



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENINSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA  
COMERCIAL ‘J&P’ EN EL CANTÓN PLAYAS,  
PROVINCIA DEL GUAYAS,  
AÑO 2015”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA:** ASECIO CEDEÑO JESSICA JOHANNA

**TUTOR:** ING. JUAN CARLOS CARRIEL WANG, MSc.

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA  
COMERCIAL ‘J&P’ EN EL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA  
DEL GUAYAS, AÑO 2015”.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**  
Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: ASECIO CEDEÑO JESSICA JOHANNA  
TUTOR: ING. JUAN CARLOS CARRIEL WANG, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

La Libertad, 11 de Septiembre del 2014

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación de “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL ‘J&P’ EN EL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015**”, elaborado por la Señora Asencio Cedeño Jessica Johanna, egresada de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial; me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, apruebo el tema en todas sus partes.

Atentamente

---

Ing. Juan Carlos Carriel Wang, MSc.

**TUTOR**

## **DEDICATORIA**

Ante todo a Papito Dios por regalarme el don de mi vida y las fuerzas para seguir adelante y afrontar todos los obstáculos, y a mis queridos padres por apoyarme como siempre a cada instante de mi vida por haberme impulsado a seguir adelante y que pueda cumplir con mis objetivos, por enseñarme a ser responsable para que pueda concluir con cada uno de mis proyectos.

Jessica

## **AGRADECIMIENTO**

A mis queridos profesores por asesorarme durante la elaboración de mi proyecto por su apoyo, su comprensión y todos los conocimientos y experiencias que me han conducido por el conocimiento del saber.

A mis padres por su gran apoyo incondicional, a mi esposo por estar a mi lado en los momentos más difíciles de mi vida que de una u otra manera han contribuido e impulsado al desarrollo y la culminación de mi proyecto.

Jessica

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

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

---

Ec. Félix Tigrero González, MSc.  
DIRECTOR DE LA ESCUELA  
DE INGENERÍA COMERCIAL

---

Ing. Juan Carlos Carriel, MSc.  
PROFESOR-TUTOR

---

Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, MDE.  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ab. Joe Espinoza Ayala.  
SECRETARIO GENERAL

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA  
COMERCIAL ‘J&P’ EN EL CANTÓN PLAYAS,  
PROVINCIA DEL GUAYAS,  
AÑO 2015”.**

**Autora:** Asencio Cedeño Jessica Johanna

**Tutor:** Ing. Juan Carlos Carriel Wang, MSc.

**RESUMEN**

El presente proyecto de Diseño Organizacional para la empresa comercial J&P en el Cantón Playas, Provincia del Guayas, permitió promover la eficiencia productiva con la finalidad de mejorar la estructura organizacional fortaleciendo los niveles departamentales como la elaboración de la misión, visión, valores y políticas que contribuyan con el manejo de la coordinación y designación de tareas. Con el apoyo de las definiciones de los autores Alied Labrada Sosa y Richard Daft, se estableció la estructura de la propuesta desarrollada en el capítulo IV de la presente investigación. Mediante la aplicación de las herramientas de investigación se analizó la situación actual del Comercial J&P con el propósito de encontrar las falencias para luego establecer la propuesta en la aplicación del diseño organizacional como herramienta administrativa; para ello se realizó la investigación de campo en el cual se aplicó las entrevistas a los Directivos del Comercial y las encuestas a los clientes del mismo, mediante la recolección de información se evidenció la problemática de la organización y los resultados fueron tabulados y analizados mediante la utilización de gráficos estadísticos. En el desarrollo de la propuesta se elaboró un Plan de Acción que permitió mejorar las falencias de la gestión administrativa de la Empresa J&P elaborando estrategias que fomenten el buen desarrollo de los procesos y actividades de la organización por tal razón es necesario que se aplique la presente propuesta en el Comercial, que generará beneficios al propietario de la microempresa sino también a sus colaboradores y clientes, mejorando la atención y procesos de comercialización de la empresa comercial J&P, generando nuevas fuentes de trabajo sean estas de manera directa, para que se pueda tener un mejor desarrollo en general de la población y del sector comercial del Cantón Playas.

## ÍNDICE GENERAL

<b>PORTADA</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vi</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>TEMA</b> .....	<b>2</b>
<b>EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>2</b>
Formulación del problema. ....	5
Sistematización del problema .....	5
Evaluación del problema .....	6
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>7</b>
Teórica .....	8
Metodológica .....	9
Práctica .....	10
<b>OBJETIVOS</b> .....	<b>11</b>
Objetivo General. ....	11
Objetivos Específicos .....	12
<b>HIPÓTESIS</b> .....	<b>12</b>
<b>OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES</b> .....	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>16</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
<b>1.1 ANTECEDENTES</b> .....	<b>16</b>
<b>1.2 DISEÑO ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>17</b>
1.2.1 Concepto de diseño organizacional .....	17
1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional .....	18
1.2.3 Características del Diseño Organizacional .....	19
1.2.4 Ventajas del Diseño Organizacional .....	21

1.2.5	Enfoques del Diseño Organizacional .....	22
1.2.6	Modelos de Diseño Organizacional .....	23
1.2.7	ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	27
1.2.7.1	Análisis Situacional. ....	27
1.2.7.1.1	Análisis Interno.....	27
1.2.7.1.2	Análisis Externo.....	27
1.2.7.2	Proyección estratégica .....	28
1.2.7.2.1	Misión .....	29
1.2.7.2.2	Visión.....	29
1.2.7.2.3	Objetivos y Metas. ....	30
1.2.7.2.4	Estrategias.....	30
1.2.7.3	Proyección de la Estructura Organizacional.....	31
1.2.7.3.1	Tecnología de información y sistemas de control.....	31
1.2.7.3.2	Departamentalización. ....	31
1.2.7.3.3	Políticas de RR.HH .....	32
1.2.7.4	Resultados de Efectividad.....	32
1.2.7.4.1	Eficiencia. ....	32
1.2.7.4.2	Eficacia .....	33
1.2.7.4.3	Evaluación.....	34
<b>1.3</b>	<b>ADMINISTRACIÓN EFECTIVA DE LA EMPRESA</b>	
	<b>COMERCIAL J&amp;P EN EL CANTÓN PLAYAS PROVINCIA DEL</b>	
	<b>GUAYAS, AÑO 2015.....</b>	<b>35</b>
1.3.1	Aspectos constituidos.....	35
1.3.1.1	Constitución.....	35
1.3.1.2	Permisos.....	36
1.3.2	Gestión Administrativa .....	36
1.3.2.1	Planificación. ....	36
1.3.2.2	Dirección.....	37
1.3.2.3	Control. ....	37
1.3.3	Productos y servicios. ....	38
1.3.3.1	Atención al cliente .....	39

1.3.3.2	Productos lácteos. ....	39
1.3.3.3	Bebidas gaseosas.....	39
1.3.4	Financiamiento.....	40
<b>CAPÍTULO II .....</b>		<b>41</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>		<b>41</b>
<b>2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. ....</b>		<b>41</b>
<b>2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN. ....</b>		<b>42</b>
<b>2.3 TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>		<b>43</b>
2.4 Métodos de la Investigación .....		46
<b>2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....</b>		<b>47</b>
<b>2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....</b>		<b>48</b>
2.6.1	Guión de Entrevista.....	48
2.6.2	El Cuestionario.....	49
<b>2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....</b>		<b>49</b>
2.7.1	Población.....	49
2.7.2	Muestra.....	50
<b>2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>		<b>51</b>
2.8.1	Procedimiento. ....	51
2.8.2	Procesamiento. ....	51
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>53</b>
<b>ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>		<b>53</b>
<b>3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....</b>		<b>53</b>
3.1.1	Análisis de los Resultados de la Entrevista a los Colaboradores .....	54
3.1.2	Análisis de los Resultados de las Encuestas aplicadas a los Clientes. ...	59
<b>3.2 CONCLUSIONES.....</b>		<b>69</b>
<b>3.3 RECOMENDACIONES.....</b>		<b>70</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>71</b>
<b>“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL ‘J&amp;P’, DEL CANTÓN PLAYAS DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS”</b>		<b>71</b>
<b>4.1 PRESENTACIÓN.....</b>		<b>71</b>

<b>4.2</b>	<b>MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL 'J&amp;P' EN EL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS.....</b>	<b>72</b>
<b>4.3</b>	<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN EMPRESA. ....</b>	<b>73</b>
<b>4.4</b>	<b>JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>78</b>
<b>4.5</b>	<b>COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>79</b>
4.5.1	Análisis situacional .....	79
4.5.1.1	Análisis FODA. ....	79
4.5.1.2	Matriz FODA.....	80
4.5.1.3	Análisis Competitivo .....	81
4.5.2	Proyección estratégica.....	81
4.5.2.1	Misión.....	81
4.5.2.2	Visión.....	81
4.5.2.3	Objetivos.....	82
4.5.2.3.1	Objetivo General.....	82
4.5.2.3.2	Objetivos Específicos .....	82
4.5.2.4	Valores.....	83
4.5.2.5	Estrategias y Cursos de Acción .....	84
4.5.2.6	Plan De Acción. ....	87
4.5.3	Proyección del Diseño Organizacional. ....	89
4.5.3.1	Estructura formal.....	89
4.5.3.2	Orgánico funcional.....	90
4.5.4	Sistemas de control .....	99
4.5.5	Tecnología de información .....	100
4.5.6	Política de RRHH.....	101
4.5.7	Vínculos inter-organizacionales.....	102
<b>4.6</b>	<b>RESULTADOS DE EFECTIVIDAD .....</b>	<b>102</b>
4.6.1	Eficiencia.....	102
4.6.2	Eficacia.....	103
4.6.3	Evaluación.....	103
<b>4.7</b>	<b>PRESUPUESTO.....</b>	<b>104</b>

4.7.1 Presupuesto de Talento Humano.....	104
4.7.2 Presupuesto de Capacitaciones .....	105
4.7.3 Presupuesto de Muebles de oficina.....	105
4.7.4 Presupuesto de equipos tecnológicos .....	106
4.7.5 Presupuesto de Marketing .....	106
4.7.6 Presupuesto de incentivos a los colaboradores .....	107
<b>CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA. ....</b>	<b>108</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>109</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>110</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>113</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°1 : Variable Independiente .....	14
CUADRO N° 2: Variable dependiente .....	15
CUADRO N° 3: Procesos de Control .....	38
CUADRO N°4 : Población .....	50
CUADRO N°5 : Preferencia .....	59
CUADRO N° 6: Frecuencia de visita .....	60
CUADRO N° 7: Atención recibida.....	61
CUADRO N° 8: Frecuencia de consumo .....	62
CUADRO N° 9: Comparación con competidores .....	63
CUADRO N° 10: Tecnología .....	64
CUADRO N° 11: Precio de la competencia .....	65
CUADRO N°12: Inconvenientes con productos .....	66
CUADRO N° 13: Instalaciones de la empresa .....	67
CUADRO N° 14: Mejoras en el comercial.....	68
CUADRO N° 15: FODA .....	79
CUADRO N° 16: Matriz FODA.....	80
CUADRO N°17 : Competencia .....	81
CUADRO N° 18: Plan de acción.....	87
CUADRO N° 19: Funciones Gerente .....	90
CUADRO N°20 : Funciones de la secretaría.....	91
CUADRO N°21 : Funciones del Contador .....	92
CUADRO N° 22: Funciones del Supervisor.....	93
CUADRO N° 23: Funciones del Cajero .....	94
CUADRO N°24 : Funciones del Auxiliar de Caja .....	95
CUADRO N° 25: Funciones del Supervisor de ventas.....	96
CUADRO N° 26: Funciones del Director de RR.HH.....	97
CUADRO N° 27 : Funciones del Asistente de compras.....	98
CUADRO N° 28: Recurso Humano .....	104
CUADRO N° 29: Presupuesto de Capacitaciones .....	105

CUADRO N° 30: Presupuesto de muebles de oficina.....	105
CUADRO N° 31: Presupuesto de equipos tecnológicos .....	106
CUADRO N° 32: Presupuesto de marketing .....	106
CUADRO N° 33: Presupuesto de incentivos.....	107

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Modelo de Richard Daft.....	24
GRÁFICO N° 2: Preferencia .....	59
GRÁFICO N°3 : Frecuencia de visita.....	60
GRÁFICO N° 4: Atención recibida .....	61
GRÁFICO N° 5: Frecuencia de consumo.....	62
GRÁFICO N° 6: Comparación con competidores.....	63
GRÁFICO N° 7: Tecnología.....	64
GRÁFICO N° 8: Precios de la competencia.....	65
GRÁFICO N° 9: Inconvenientes con productos.....	66
GRÁFICO N° 10: Instalaciones de la empresa.....	67
GRÁFICO N° 11: Mejoras en el comercial .....	68
GRÁFICO N° 12: Logo J&P .....	73
GRÁFICO N° 13: Modelo Organizacional para Comercial “J&P” .....	72
GRÁFICO N°14:Organigrama propuesto.....	89

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1: Reloj Biométrico.....	116
ANEXO N°2: Sistema Contable.....	116
ANEXO N° 3: Sistema de seguridad.....	117
ANEXO N ° 4: Matriz de consistencia.....	118
ANEXO N° 5: Modelo de encuestas.....	119
ANEXO N° 6: Modelo de entrevistas.....	120
ANEXO N° 7: Reconocimiento de la empresa comercial J&P.....	122
ANEXO N° 8: Aplicación de las entrevistas a los colaboradores de la empresa comercial J&P.....	124
ANEXO N ° 9: Aplicación de encuestas.....	125

## **INTRODUCCIÓN**

En el Ecuador la expansión de los supermercados ha crecido con el pasar de los años debido a que estos comerciales ofrecen a los consumidores una gran variedad de artículos y productos para satisfacer sus necesidades encontrando en un solo lugar todo lo que solicitan sin la necesidad de visitar varios lugares para encontrar el producto que requieren. El comercial J&P es un supermercado que contiene gran cantidad de productos en diferentes marcas y precios ofreciendo al cliente una atención de calidad y calidez; pero existen ciertos procesos que afectan directamente en la administración del comercial. Para lo cual es necesario aplicar un Diseño Organizacional con el propósito de mejorar la gestión administrativa dentro de la organización fortaleciendo el ambiente laboral e institucional.

En el Capítulo I se realizará el análisis de los conceptos básicos del Diseño Organizacional con el objetivo de adquirir los conocimientos necesarios para la fundamentación y desarrollo de la propuesta.

El Capítulo II contiene la sección correspondiente a la metodología de la investigación el mismo que servirá de guía para adquirir la información de la situación actual del Comercial J&P.

En el Capítulo III contempla el apartado donde se realizará el análisis de los resultados de las entrevistas y encuestas que se realizaron con el objetivo de conocer las fortalezas y debilidades del Comercial.

El Capítulo IV se compone de la sección en la que se elaborará la propuesta de Diseño Organizacional para el fortalecimiento de la gestión administrativa, el mismo que cuenta con un Plan de Acción donde se detallarán las estrategias para el Comercial J&P ubicado en el Cantón Playas Provincia del Guayas.

## **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **TEMA**

“Influencia de una estructura orgánica en la administración efectiva de la empresa comercial J&P, mediante un análisis integral que involucre a los empleados de la empresa y a los clientes. Diseño Organizacional de la empresa J&P del Cantón Playas Provincia del Guayas, año 2015”

### **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

La empresa comercial J&P brinda sus servicios hace 6 años, ubicada actualmente en el Cantón Playas Avenida Paquisha s/n y Alexandre y se dedica a la comercialización de productos como alimentos, artículos, accesorios, juguetes para niños, víveres, higiene personal etcétera, indispensables para satisfacer las necesidades de los clientes actual.

La empresa comercial J&P se dedica a la comercialización de productos y servicios su estructura realiza un conjunto de procesos interconectados que tiene como finalidad lograr vender sus productos. Este proceso es continuo en las empresas, pues es su función primordial dentro de la estructura productiva.

J&P desarrolla el complemento del proceso de productos, en donde las personas intercambian bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de la comunidad en este sentido las ventas representa el mayor y más ingreso monetario de una empresa. Actualmente existen diversas empresas ofertando productos con muchas similitudes, la competitividad de los supermercados como es TIA, EL ÉXITO, GENISIS, entre otros se ha convertido en la punta de la lanza de las empresas pues toca proyectar e incentivar la preferencia de un producto, la diversidad del

entorno económico, tiene su impacto en todo proceso de comercialización de productos; lo que pone en riesgo el desarrollo de nuevas innovaciones para lograr satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.

El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos, hacia el interior de su organización y hacia el exterior de la organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización.

En el mundo empresarial no es suficiente crear una organización y luego conformarse con un diseño rutinario, con escasas ganancias y sin preocuparse de buscar innovaciones, en unas ocasiones por falta de creatividad y en otras por pensar que son innecesarias. El buen administrador es quien no se conforma jamás, aunque su negocio este progresando, por el contrario es el ser inquieto que se preocupa de diseñar nuevas estrategias que le permita salir de la rutina y sobre todo obtener calidad e incluso llegar a la excelencia.

El principal problema es que no cuenta con una estructura organizacional y con lo que es misión, visión, objetivos, en la que me he enfocada en elaborar un Diseño Organizacional para la empresa. En tal sentido, las causas que posiblemente dan origen a la problemática planteada, se mencionan a continuación:

- No dispone departamentos para cada área laboral
- Margen de utilidades no significativo
- No difusión y promoción de los productos
- Ineficiencia por parte de gerente de la empresa
- Descuido del dueño de la empresa al no separar el dinero de sus gastos personales.

- Los precios que ofrece el comisariato, no difiere significativamente con los de la competencia.

No dispone de una estructura organizacional dentro de la empresa, es necesario determinar cuál es la razón de ser y la necesidad de los consumidores que el producto satisfice, para mejorar el entorno de la empresa sea interno o externo.

Elaborar un diseño organizacional para la empresa J&P es orientado como una herramienta de orden departamental dentro de la empresa, en la cuales es fundamental la descripción de la especialización del trabajo, originando a que se agrupen la tareas comunes que se puedan determinar mediante una sola cadena de mando, como la responsabilidad de la persona encargada de un departamento.

Al llevar a efecto el diseño organizacional en la microempresa ayudaría a que el gerente o administrador principal pueda realizar actividades que requieran de mayor interés y tiempo por parte de él, dejando en mano de sus colaboradores la responsabilidad de solucionar situaciones o imprevistos menores, sin dejar de supervisar el cumplimiento de las tareas designadas y el poder corregir errores que cometan los colaboradores.

La propuesta del diseño organizacional, no solo generará beneficios al propietario de la microempresa sino también a sus colaboradores y clientes, mejorando la atención y procesos de producción de la microempresa, generando nuevas fuentes de trabajo sean estas de manera directa, para que se pueda tener un desarrollo en general de la población y del sector comercial del Cantón Playas.

Con esto también ayudaríamos al impulso del desarrollo empresarial de la provincia, en cuanto a que los empresarios locales, se incentiven a incurrir en la implementación de departamentos que mejoren su estructura organizacional, de acuerdo a la actividad y tamaño de la organización.

El diseño organizacional fortalecerá la gestión administrativa del Comercial debido a que existen muchas falencias dentro de él siendo necesario para empresa lograr una mayor representatividad en el mercado del Cantón Playas, Provincia del Guayas; aumentando el número de clientes existentes en la actualidad ya que existe mucha competencia en este sector y es imprescindible implementar estrategias que permitan crear una misión, visión, objetivos, políticas, reglas y reglamentos.

La implementación de un diseño organizacional para la empresa comercial J&P, en el Cantón Playas, Provincia del Guayas, permitirá reducir la administración tradicional en las microempresas locales que se orienta a ser constituidas de manera empírica teniendo una estructura funcional la cual es fundamental en la toma de decisiones regidas por un solo departamento o unilateral es decir por el dueño de la empresa, que al momento de tomar decisiones sufren un desorden administrativo.

### **Formulación del problema.**

¿Cuál será la influencia de la estructura orgánica adecuada en la administración efectiva de la empresa comercial J&P, en el Cantón Playas de la Provincia del Guayas, en el año 2015?

### **Sistematización del problema**

- ¿En qué criterios se sustentará el estudio que brinde fundamentos específicos a la elaboración de un diseño organizacional adecuado para la empresa comercial J&P del cantón Playas?
- ¿Cómo se diseñará las estrategias metodológicas del estudio para establecer los lineamientos del desempeño de los miembros de la empresa en base a la elaboración del diseño organizacional?

- ¿Qué técnicas e instrumentos se requieren para auscultar la información que facilite la implementación de un Diseño Organizacional para la empresa comercial J&P del cantón Playas?
- ¿Qué resultados o ventajas se obtendría mediante el trabajo de campo que orienten la implementación de un Diseño Organizacional acorde a las necesidades del comercial J&P del cantón Playas?
- ¿De qué manera el diseño organizacional contribuirá como alternativa de solución en el Comercial J&P en base a la estructuración de los elementos pertinentes para su implementación oportuna que facilite la administración efectiva de la empresa?
- 

### **Evaluación del problema.**

Con la implementación de un Diseño Organizacional para la empresa Comercial J&P, diagnosticamos que requiere mejorar su estructura orgánica y planear la concepción de precios y promociones de servicios o productos para crear intercambios que satisfagan las necesidades de la empresa.

**Factible.-** Este proyecto es factible por que cuento con el apoyo de las personas que elaboran dentro de la empresa y con el dueño del comercial, además de ver el lado positivo del incremento de sus ingresos y el mejoramiento que tendrá dentro del comercial.

**Medible.-** El diseño organizacional que será implementado en la microempresa generará beneficios tanto en su desarrollo organizacional así como también en su desarrollo económico.

**Evidente.-** En virtud de que la aplicación de las técnicas e instrumentos adecuados facilitan la apropiación de la información importante para darle el adecuado tratamiento a la información fidedigna recolectada.

**Concreto.-**El Diseño Organizacional será muy concreto a tal punto que logre solucionar los problemas que perjudiquen a la empresa comercial J&P, y a la captación de nuevos clientes y proveedores.

**Relevante.-** Este proyecto es relevante porque mejorará el estilo de vida de la empresa comercial J&P. Además de contribuir con el mejoramiento de la estructura de la institución brindando una mayor representatividad en el mercado.

**Variable.-** Puesto que identifica las variables independiente: La estructura organizacional y la dependiente: administración efectiva con las que se trabaja en el desarrollo de la investigación y de la propuesta.

## **JUSTIFICACIÓN**

Desarrollar un Diseño Organizacional tiene como finalidad facilitar y tratar de hacer viable el logro de los objetivos y metas más importantes de la empresa comercial J&P, adquiere especial relevancia en un mundo turbulento, incierto y competitivo en el entorno playero más relevante de la Provincia del Guayas.

La empresa J&P, tiene como finalidad la necesidad de ofrecer un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes a precios y condiciones acordes a sus posibilidades es un factor fundamental para permanencia en el mercado con el propósito de convertirse en un centro de atención diferenciado en el cantón Playas.

Elaborar un Diseño Organizacional para la empresa es una herramienta para el emprendimiento de nuevas oportunidades de negocios que permitan diversificar e

incorporar el valor de los productos y mejorar la imagen y el posicionamiento de dicha empresa en el cantón Playas.

La necesidad de un Diseño Organizacional está enfocada en mejorar la gestión de la empresa y a la satisfacción de nuestros clientes, es un punto muy importante, ya que se busca la implementación de nuevos productos y servicios que permita captar a los prospectos de clientes y generar ideas innovadoras relevantes para la comercialización de los productos que ofrece.

La importancia de un Diseño Organizacional radica en la obtención de un nivel organizacional acorde a sus funciones y objetivos de la empresa diseñando e implementando, una estructura organizacional necesaria y adecuada para cumplir con las exigencias y características de las mismas, conociendo de forma detallada y precisa cuáles son sus responsabilidades y actividades que tiene cada uno de los trabajadores de la empresa.

### **Teórica.**

La necesidad de conocer la percepción que tenga los consumidores hacia el comercial J&P, es por ello que el presente proyecto hace referencia a un Diseño Organizacional que es como una herramienta de lo cual es necesaria rentabilizar y gestionar al máximo el punto de venta; así pues el punto de venta pasa a ser un elemento clave en la investigación y se canaliza a la aplicación en la realidad para validar su lógica de manera que podamos demostrar o impugnar los fundamentos teóricos por medio del análisis causa-efecto el mismo que exponga la factibilidad obteniendo de esta manera un resultado favorable para el desarrollo de la investigación.

Castro (2005) nos indica que la justificación teórica, es todo aquel acto que tenga que ver con dar respaldo a una supuesta teoría o hipótesis de conocimiento a alguna causa o accionar. La justificación es la explicación de porqué determinado

hecho sucede o por que tales actitudes son consideradas justas y apropiadas para determinadas situaciones.

La base teórica presenta una estructura sobre la cual se diseña el estudio, sin esta no se sabe cuáles elementos se puede tomar en cuenta y cuáles no. Partiendo del criterio de castro se define que mediante un método teórico se llega establecer y conocer los antecedentes históricos de fenómeno que se investiga para llegar a una posible solución, de esta manera permite implementar nuevos avance tecnológicos que nos sirven como de base para aplicarlos directamente con la solución del problema y porque no de un diseño organizacional que se está aplicando en la empresa comercial J&P.

La implementación de un Diseño Organizacional nos ayudara a la solución inmediata de acontecimientos menores de que se otorgue a la autoridad a los colaboradores ya su vez agilizando procesos administrativos dentro de la empresa, y a su vez nos permitirá tener un mayor y desarrollo de las actividades administrativa, productiva y comerciales que contribuirá a la toma de decisiones, responsabilidades y control de mando.

### **Metodológica**

Considerando el aspecto metodológico y el uso de instrumentos de levantamiento de datos podemos indicar que en el desarrollo de la investigación se realizará un estudio enfocado en un trabajo cuali-cuantitativo, cuya modalidad se concentra en un proyecto factible o de intervención, de tipo descriptivo por medio de la implementación de encuestas tanto a nivel externas, dirigidas a consumidores como también se aplicará la técnica de la entrevista direccionada al propietario del “Comercial J & P” con la finalidad de lograr la obtención de una información confiable y veraz.

El método analítico será el principal soporte del estudio, efectuado en la práctica para lograr una comprensión clara que permita recoger, organizar, presentar, analizar, generalizar, los resultados de las técnicas y la interrelación de las variables. Este procedimiento implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una situación determinada. Las ventajas que tiene este estudio radican en que la: metodología es fácil, de corto tiempo y económica.

Siendo importante para el propósito que se manifestará en el fenómeno dándole un énfasis especial a la investigación descriptiva por considerarla la más apta y aplicable en este escenario en función a demostrar los cambios de las situaciones y eventos que se ejecutan en la organización con el fin de lograr la formulación de especificaciones que abalicen el trabajo, cuya población está constituida por los directivos de la empresa y los clientes principalmente.

Otro de los métodos en utilizar será la deducción debido a que en este tipo de investigación es de vital importancia, porque es el primer paso que se debe seguir para verificar si en los puntos de venta se aplica, y de qué forma se lo hace para definir dónde se deben hacer los respectivos correctivos en cuanto al seguimiento de los clientes que adquieren sus productos en comercial J&P.

### **Práctica**

Al momento de implementar un diseño organizacional, se busca es tener una mejor organización de los puestos de trabajo es decir, se logra visualizar de una manera clara y ordenada las funciones de los cargos y de las unidades de trabajo, de esta manera se logra optimizar el recurso humano d forma eficaz y eficiente, para el efectivo desarrollo de los procesos productivos.

Galón (2009) expresa que “la justificación práctica expone las razones acerca de la utilidad y aplicabilidad de los resultados del estudio y de la importancia

objetiva de analizar los hechos que los constituyen y de la posibilidad de llegar a conclusiones lógicas de su solución y cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o proponer estrategias que cuando se aplican contribuyen a resolverlo”.

La implementación de un Diseño Organizacional para la empresa comercial J&P permitirá reducir los costos relevantes de tiempo y dinero dando como resultado la agilización de actividades y decisiones que conlleva el retraso e cumplimiento de pedidos así como también la duplicidad de trabajo por el desconocimiento de las actividades a desempeñar que provoca la generación de un presupuesto sobregirado perjudicial para la empresa. Actualmente las empresas exitosas tienen que actualizarse constantemente e innovar sus sistemas adecuándose a las nuevas circunstancias.

En la actualidad el boom de los negocios y el que se está manejando más admiradas es el enfocado capital humano, para que este funcione las empresas deben estar bien estructuradas con el fin de que el personal sepa perfectamente cuáles son sus funciones y pueda desenvolverse, creando así un buen sistema de trabajo. Al implementar el Diseño Organizacional para la empresa J&P se obtendrá un mejoramiento de la cultura organizacional porque se crearan reglas y reglamentos el mismo que mejorara el mejor ambiente laboral en el que todo el recurso humano desarrollara su trabajo con mayor eficiencia y eficacia.

## **OBJETIVOS.**

### **Objetivo General.**

Determinar la influencia de la estructura organizacional en la administración efectiva, mediante un análisis integral que involucre a los empleados de la empresa y a los clientes, para la entidad comercial J&P en el Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2015.

### **Objetivos Específicos.**

- Definir los elementos de la estructura de la empresa, en base a sustentos teóricos y criterios de varios autores priorizando los valores y metas de los dueños del Comercial J&P.
  
- Identificar la metodología apropiada en base a las estrategias efectivas con el fin de orientar las acciones que deben ejecutarse en el diseño de la investigación aplicado a la empresa.
  
- Diagnosticar su contexto, estructura y procedimientos administrativos mediante técnicas e instrumentos adecuados que faciliten la recolección de la información oportuna para el estudio.
  
- Facilitar a los propietarios y/o administradores una estructura organizativa que contribuya a la efectividad operativa de las empresas en base a los resultados obtenidos con el trabajo de campo.
  
- Proponer la descripción y especificación de cargos a fin de lograr el desempeño eficiente del personal que facilite la elaboración del Diseño Organizacional para la empresa J&P del Cantón Playas.

### **HIPÓTESIS.**

La aplicación de una estructura organizacional eficiente permitirá lograr la administración efectiva de la empresa comercial J&P en el Cantón Playas de la Provincia del Guayas.

## **Variables Independientes**

Estructura organizacional

## **Variables Dependientes**

Administración efectiva

## **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.**

Operacionalización de las variable son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades, susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema, a partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos de información para la ejecución del problema en estudio. Los datos que se obtenga servirán para sacar conclusiones que permitirán tener resultados cualitativos así como serán la base para el razonamiento, discusión y análisis que son el fundamento para la interpretación o explicación de la realidad de la investigación.

**CUADRO N°1 : Variable Independiente**

VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>Estructura Organizacional</p>	<p>Se entiende por estructura organizacional como el medio de que se sirve en una organización, para conseguir sus objetivos, es un sentido más amplio la estructura organizacional da orden a la empresa, responsabiliza el talento humano de la organización en cada una de las áreas que se han definido previamente, su finalidad es la de establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una organización para trabajar juntos de forma óptima a fin de que sean alcanzados los objetivos corporativos.</p>	<p>Análisis organizacional.</p> <p>Dirección estratégica.</p> <p>Gestión de las necesidades</p> <p>Proyección del Diseño Organizacional</p> <p>Resultados de Efectividad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis Interno</li> <li>- Análisis Externo</li> <li>- Análisis Competitivo</li>   <li>- Misión</li> <li>- Visión</li> <li>- Objetivos</li> <li>- Metas</li> <li>- Estrategias</li>   <li>- Productos o servicios</li> <li>- Clientes y Proveedores</li> <li>- Satisfacción de las necesidades.</li> <li>- Programas y proyectos</li>   <li>- Forma estructural</li> <li>- Tecnología de información</li> <li>- Sistemas de control</li> <li>- Departamentalización</li> <li>- Política de RR.HH.</li> <li>- Cultura Organizacional</li>   <li>- Eficiencia</li> <li>- Eficacia</li> <li>- Evaluación</li> </ul>	<p>¿Es necesaria la implementación de un modelo Organizacional en la empresa comercial J&amp;P?</p> <p>¿Se requiere la implementación de estrategias e innovación en la empresa comercial J&amp;P?</p> <p>¿Cómo considera el ambiente organizacional que posee la empresa comercial J&amp;P?</p> <p>¿Está de acuerdo en que los trabajadores cuenten con un cronograma semanal previamente establecido para el desempeño de sus actividades?</p> <p>¿Considera usted que la utilización de los manuales de funciones son indispensables en una organización?</p> <p>¿Considera eficiente la gestión de los colaboradores de la empresa?</p>	<p>Encuestas</p> <p>Entrevistas</p> <p>Encuestas</p>

**Fuente:** Variable independiente

**Autor:** Jessica Asencio



## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 ANTECEDENTES.**

La propuesta de la elaboración de un diseño organizacional para la empresa Comercial J&P en el Cantón Playas, se ha convertido en un instrumento con la finalidad de mejorar la excelencia, para el cambio en busca de nuevos logros con una mayor eficiencia organizacional. El cambio de una estructura organizacional dentro de la empresa es una necesidad para establecer mejoras y crear mecanismo de coordinación para una debida administración eficiente y eficaz que será de gran beneficio para los integrantes, los clientes y la comunidad en general.

Uno de los dilemas es que las ciencias utilizan como unidad de mando un análisis al individuo, al sistema organizacional y al grupo. El ambiente del trabajo constituye en un hecho de personalidad una organización, que tiene como sentido formar una multitud de dimensiones que compone su configuración global y en efecto frecuente se reconoce como el clima de condiciones y el comportamiento del individuo.

Las políticas de dirección es el estilo de liderazgo del patrón por medio del cual se comunica con el interior de la empresa, en particular los componentes del clima es el desarrollo organizacional en donde se constituye que es un instrumento por la excelencia para el cambio en busca de logros para una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando, al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización.

El diseño organizacional tiene como objetivo; definir, proponer y documentar una nueva estructura que permita una relación racional y eficiente entre recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos), y las relaciones internas y externas de cada una de las dependencias, de forma que se establezca una organización acorde con los objetivos para la cual fue creada y que se permita alcanzar la metas que se ha establecido.

## **1.2 DISEÑO ORGANIZACIONAL**

### **1.2.1 Concepto de diseño organizacional.**

El diseño organizacional se puede conceptualizar como el delineamiento mediante el cual se diseña la estructura organizativa de la empresa, es un conjunto de manuales, política, estudios y valores que el responsable de una administración debe de seguir o proponer para la consecución de los objetivos institucionales.

(Richard Daff, 2007). Indica que:

“La teoría Organizacional aprende de las organizaciones y pone lecciones a disposición del estudiante y gerentes. Es importante conocer que debido a que demuestra que incluso las grandes organizaciones exitosas son vulnerables, que las lecciones que no se aprende de manera automática que las organizaciones solo tan fuertes como quienes toman las decisiones.” (pág. 7).

Podemos decir que el diseño organizacional es proceso en donde consiste una adecuada estructura para las tareas asignadas, responsabilidades y las relaciones de autoridad dentro de una organización; todas las partes de la estructura organizacional están integradas y se relacionan de tal forma que un cambio en un elemento genera cambios en los demás elementos, en las relaciones y la conducta de los colaboradores en la organización.

El diseño organizacional esta además conformado por el conjunto de funciones, procesos, subprocesos, procedimientos, mapas de procesos, indicadores de gestión y cuadros de mandos que controlen la ejecución de actividades programadas para medir el nivel de cumplimiento de las metas previamente establecidas.

Dentro de la empresa Comercial J&P, cada empleador tendrá que desarrollar sus tareas para evaluar su condición de conocimientos y ubicarlos en el área adecuada depende de su participación y su perfil académico; también se tomara en cuenta la capacidad, experiencia, actitud y aptitud como para enfrentar a la empresa y para desarrollar las actividades que se les imponga para tener conocimiento de lo mucho que está preparado para desenvolver dicho papel y de esta forma puede ir escalando su puesto de trabajo y lograría elevar su categoría.

### **1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional**

La importancia del Diseño Organizacional radica en la utilidad del mismo, puesto que mediante esta herramienta de gestión administrativa, las empresas pueden interrelacionar coordinadamente de forma eficiente la gran variedad de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, es decir la forma de relacionar los factores macroeconómicos de la producción en función de los objetivos planteados.

El diseño organizacional muestra al mundo, el interior de las empresas, denota su imagen y sus objetivos, posiciona a la empresa en un mercado competitivo, atractivo para la inversión y la revaloración de su capital, además que asegurar implícitamente una rentabilidad. La estructura formal, derivado de un adecuado diseño organizacional, es un elemento fundamental para dotar a la empresa un ambiente interno adecuado, en el que cada actividad corresponde a un procedimiento debidamente direccionado en el cumplimiento de un proceso determinado.

En virtud de aquello una estructura eficaz si permite la consecución de los objetivos de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo costo de operación e imprevistos. Hoy en día la globalización y los cambios tecnológicos exigen a las organizaciones una mayor preparación para poder enfrentar a la competencia y mantenerse en mercado de cada vez más complejo.

Su función es la competitividad de la organización prácticamente garantiza que los administradores que comprende el diseño organizacional sean hábiles en que tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización. Se considera que una de las fallas en las organizaciones es el agrupamiento de personal o las concesiones que algunas veces se permiten por amistad y es necesario que cuando se realiza el diseño de una empresa sea estrictamente basado en las necesidades o requerimientos de la empresa, ya que es lo que realmente importa para generar un ambiente de respeto en la organización.

### **1.2.3 Características del Diseño Organizacional.**

Los modelos o sistemas del diseño organizacional poseen diferentes características, dependiendo de los diferentes autores que se refieran al tema, sin embargo en forma muy común se pueden identificar las siguientes características atribuibles a un diseño organizacional tipo:

#### **La Simplicidad.**

Para que un diseño organización sea eficiente no necesita ser complejo. Todo lo contrario, cuanto más simple es el diseño más efectivo resultará. Si tomamos en consideración el proceso de comunicación de la información del funcionamiento del modelo. El proceso no se hace difícil cuando las actividades y tareas son simples. Sin embargo, los problemas de comunicación se incrementan con una mayor complejidad del modelo.

Es recomendable mantener la simplicidad de las tareas y los procesos aun así la estructura organizacional sea muy compleja, para lo cual se deberá simplemente asegurar al interior del proceso su simplicidad.

### **La Flexibilidad.**

Ante un mundo cambiante y tan velozmente arrastrado por el avance tecnológico, se torna necesario contar con estructuras organizativas totalmente flexibles y adaptables a las circunstancias. Los sistemas organizacionales deben ser elaborados con un alto grado de flexibilidad, permitir que de acuerdo a las circunstancias estos modelos se modifiquen en función de las necesidades empresariales.

Un sistema práctico debe estar bien diseñado, pero no puede ser totalmente rígido. Siempre habrá pequeñas variaciones en el plan general, y un sistema debe ser capaz de adaptarse a esos cambios sin excesiva confusión. Las ventajas asociadas a tener un sistema flexible se harán más evidentes si tenemos en cuenta la dificultad de administrar el cambio.

### **Fiabilidad.**

Un sistema es fiable cuando garantiza la consecución de los resultados esperados, la fiabilidad de una estructura organizativa, garantiza al administrador, a los empleados, a los accionistas y al mercado consumidor del bien o servicio que produzca y comercialice la empresa, la calidad e idoneidad de lo que se produce. La fiabilidad da confianza interna y externa, por ello es indispensable que un sistema organizacional tenga esta característica como requisito indispensable dentro de sí, de esta manera se dará por entendido que la organización asegurara la consecución de los objetivos y metas planteadas.

### **Economía**

Una estructura organizacional es económica cuando el costo de ponerla en actividad es menor del costo de oportunidad de no hacerlo. Es decir, si controlar las pérdidas de liquidez por no mantener tamaño óptimo de los inventarios tiene un costo organizacional mayor que la sensibilidad del índice de liquidez, no tiene caso aplicarlo.

De tal manera que un sistema organizacional siempre deberá tener un costo menor que el hecho de mantener las deficiencias ya establecidas.

### **Aceptabilidad.**

Finalmente una de las características fundamentales de un diseño organizacional tiene relación directa con el nivel de aceptación y compromiso de los propietarios, empleados y demás miembros de la organización.

Si un sistema no es aceptado por los miembros de una empresa por las circunstancias que fueran terminara fracasando por boicot interno, por lo tanto todos diseño organizacional deber ser perfectamente socializado desde su diseño hasta su aplicación para evitar correr esos riesgos.

#### **1.2.4 Ventajas del Diseño Organizacional**

Mantener un diseño organizacional bien estructurado representa para la empresa una serie de ventajas que inciden positivamente en la administración interna de la empresa y en la obtención de las metas establecidas, entre las más significativas podemos mencionar las siguientes:

- Con un diseño organizacional correctamente establecido, se podrá mantener una estructura organizativa del tamaño adecuado a las necesidades reales de la empresa, se podrá determinar de forma correcta cuáles son las dependencias o departamentos que deben funcionar, además de cómo deben hacerlo y con cuántas personas se debe contar para su ejecución
- El diseño organizacional también determina con claridad cuántos y cuáles son los procedimientos que se deben seguir para la ejecución de los procesos y subprocesos de la empresa.
- También es valioso fijar como ventaja de mantener un diseño organizacional, el valor agregado que dicha herramienta proporcionará a la empresa, ya que el solo hecho de que en una organización que se encuentra debidamente organizada, donde todos sus directivos, administradores y empleados de la misma tengan claramente establecido cuál es su función específica, puedan determinar dónde empieza y termina su responsabilidad dentro de la empresa, todo aquello resaltará favorablemente la imagen empresarial que los usuarios internos y externos se hacen de ella.

### **1.2.5 Enfoques del Diseño Organizacional**

#### **Enfoque Estratégico.**

Este enfoque se deriva del proceso de Planificación Estratégica, en donde se parte de un diagnóstico inicial de la situación, se realiza la parte filosófica del proceso planificador que determina la Visión, Misión, Objetivo, Metas, también toma en cuenta el diseño y aplicación de la estrategia que impulsará el desarrollo empresarial y finalmente evalúa y retroalimenta constantemente la Planificación Institucional.

## **Enfoque de la Organización Horizontal.**

Este enfoque conceptualiza un moderno sistema de jerarquización, dejando de lado el anticuado y concentrador sistema vertical de jerarquía. De acuerdo al modelo horizontal de organización, todos los miembros de la empresa interactúan coordinadamente para llegar al objeto de la propuesta, cuando algo falla no hay culpable solo hay responsables y cuando todo marcha bien no hay héroes sino trabajo en equipo bien organizado.

### **1.2.6 Modelos de Diseño Organizacional**

El diseño organizacional ha ido evolucionando, transitando el enfoque funcional al enfoque integrado. El modelo organizacional hace referencia a la estructura, los puestos y funciones, los cauces de comunicación interna y de toma de decisiones, el estilo de dirección, el modelo de gestión de los recursos humanos, etc.

Es un aspecto fundamental del negocio y condiciona totalmente los procesos de producción y por tanto la calidad del producto final o del servicio que se presta. La atención al cliente, la percepción que éste tendrá de la empresa, su imagen e identidad, y como consecuencia su posicionamiento en el mercado, también dependen de ello para mejorar la administración en una institución.

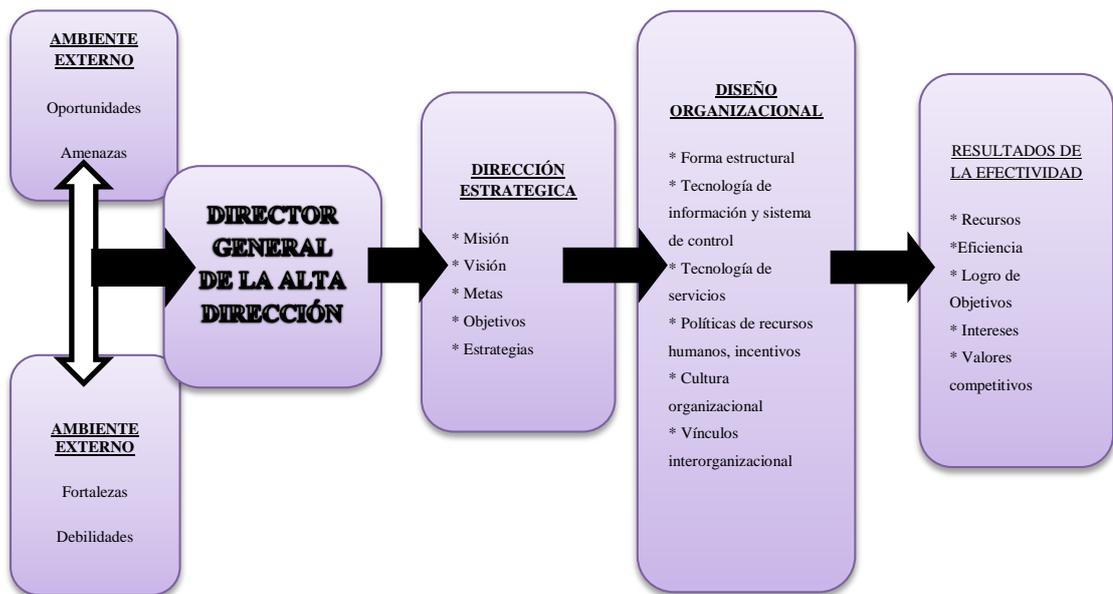
En la determinación de un modelo específico para una empresa determinada se recomienda tomar la referencia de un modelo que base su organización en procesos y subprocesos los cuales fundamentalmente deben de ser de tres tipos a saber:

- Procesos Gobernantes
- Procesos Agregadores de Valor
- Procesos de Apoyo

### 1.2.6.1 Modelo de Diseño Organizacional de Richard Daft

Luego que se ha determinado el modelo de Diseño Organizacional este debe ser adaptado a las necesidades reales de la empresa de tal manera que luego de los ajustes necesarios quede a la medida del requerimiento, la adaptación y de los mejores resultados que se pretenda lograr con su aplicación en la organización donde se va a ejecutar oportunamente.

**GRÁFICO N° 1: Modelo de Richard Daft**



**Fuente:** Daft Richard (2007).

**Elaborado por:** Jessica Ascencio

### **1.2.6.2 Modelo de Diseño Organizacional Por Ailed Labrada Sosa.**

El diseño organizacional ha ido evolucionando, transitando del enfoque funcional al enfoque integrado. El modelo de diseño organizacional que se muestra responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información.

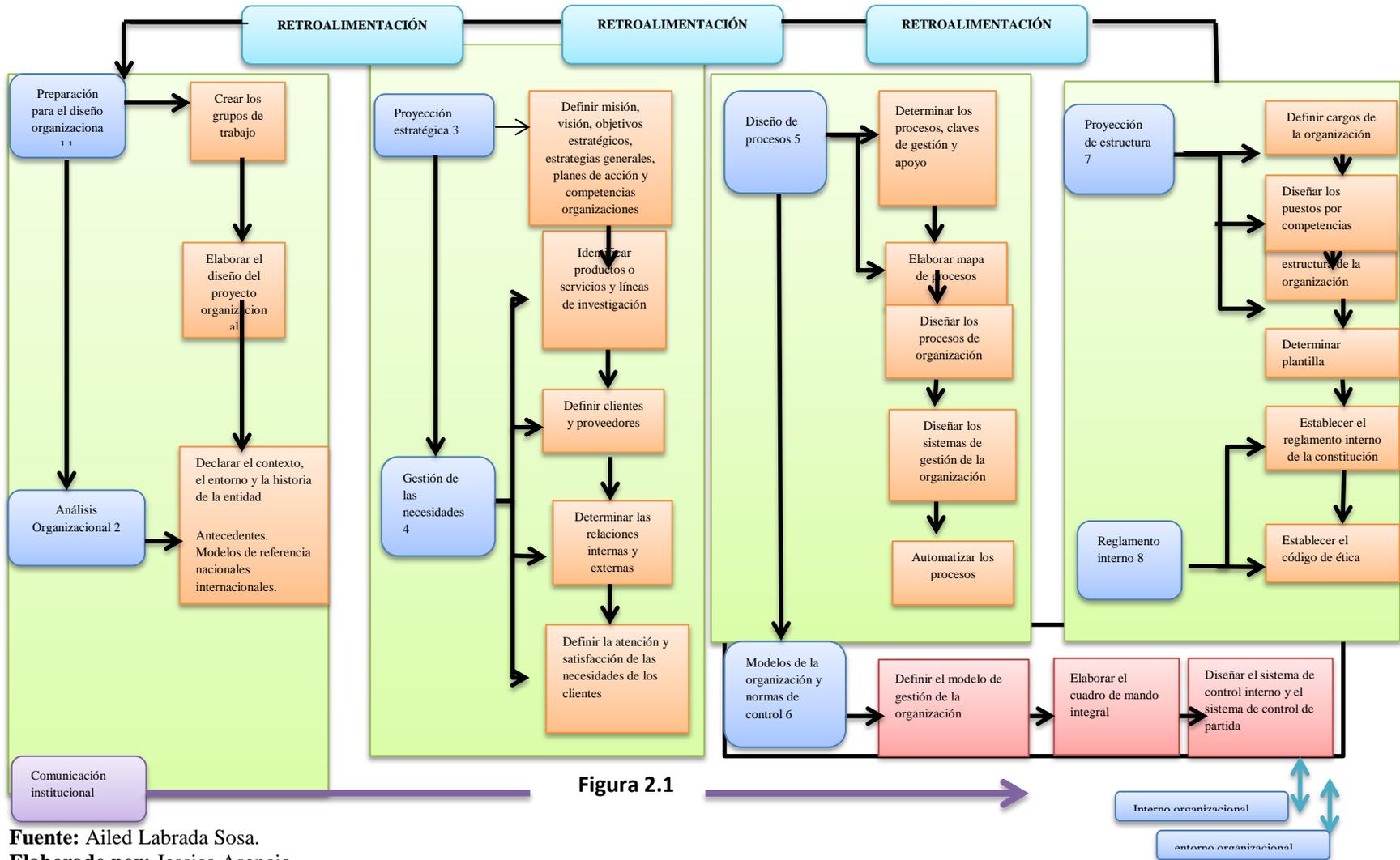
Es una solución para centros de investigación tecnológica, que permite obtener diferentes resultados como el análisis organizacional, la proyección estratégica y su materialización a diferentes niveles.

También permite obtener la gestión de las necesidades orientada hacia el cliente; el diseño de los procesos clave integrados con las tecnologías de la información y las comunicaciones, los procesos de gestión y de apoyo, en interrelación con el entorno y entre sí.

Otros resultados son el diseño de los sistemas de gestión, el modelo de la organización, el sistema de control de gestión (con el cuadro de mando integral y el control de riesgos), el manual de funciones, la estructura organizativa, la plantilla de personal, el reglamento interno y el código de ética, en el marco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales.

El modelo de diseño organizacional muestra sus cuatro fases: preparación y análisis organizacional; proyección estratégica y gestión de las necesidades; diseño de los procesos y sistemas de gestión y control, así como la proyección de la estructura organizativa y el reglamento interno de la empresa, las cuales a su vez están integradas por varias etapas que describen los indicadores con los que se sustenta el trabajo que también se exponen para su ilustración.

**GRAFICO N° 2: Modelo de Ailed Labrada Sosa**



**Figura 2.1**

**Fuente:** Ailed Labrada Sosa.  
**Elaborado por:** Jessica Asencio

## **1.2.7 ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.**

### **1.2.7.1 Análisis Situacional.**

#### **1.2.7.1.1 Análisis Interno.**

Está constituido por un conjunto de condiciones semejantes para todas las organizaciones y todo lo que ocurre en él, las afecta directa o indirectamente; las principales son las siguientes:

- ✚ Condiciones tecnológicas
- ✚ Condiciones legales
- ✚ Condiciones políticas
- ✚ Condiciones económicas
- ✚ Condiciones demográficas
- ✚ Condiciones ecológicas
- ✚ Condiciones culturales

Estos fenómenos ambientales forman un campo dinámico de fuerzas que interactúan entre sí, dando como resultado un efecto sistémico, y que pueden tornarse en una oportunidad o en su defecto una amenaza para la organización. El objetivo primordial del análisis externo consiste en identificar esas oportunidades y amenazas, para tomar las debidas precauciones y actuar con agilidad ante cualquier imprevisto.

#### **1.2.7.1.2 Análisis Externo.**

Comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la empresa; en este proceso se observa como la organización logra ventaja competitiva, además se analiza el rol de habilidades distintivas, recursos y capacidades que posee.

Por esta situación son consideradas las actividades que puede controlar la organización, estas incluyen las tareas de la gerencia general, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción, y sistema computarizado de información de un negocio.

Una actividad vital de la planeación estratégica, es el proceso de identificar y evaluar las actividades de las áreas funcionales de la organización que dan origen a fuerzas y debilidades. Los factores internos se pueden determinar mediante el cálculo de razones, la medición del desempeño y realizar la comparación con períodos anteriores y promedios de la empresa, la eficacia de la publicidad y la lealtad de los clientes.

#### **1.2.7.2 Proyección estratégica**

(Porter, M, 2002). Manifiesta:

“Que la estrategia empresarial permite a toda organización generar una ventaja competitiva en el mercado en el que desenvuelve sus actividades, generando mayores utilidades y permitiendo aprovechar cada una de las oportunidades dándole un valor agregado. La creación de una estrategia implica diversos procesos para los individuos que toman las decisiones ya que deben asumir la responsabilidad de cada una de ellas, además de planificar paso a paso su implementación” (Pág. 20).

Es la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas. La estrategia desglosa los objetivos en todos los horizontes temporales, corto, medio y largo plazo, y la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa de forma que esta logre crecer y expandir su mercado reduciendo el de la competencia.

La Estrategia Empresarial es el resultado del proceso de especificar los objetivos, las políticas y los planes de una organización con el fin de obtener los resultados esperados y la asignación de recursos para ponerlos en ejecución.

#### **1.2.7.2.1 Misión**

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

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

#### **1.2.7.2.2 Visión**

Es una imagen mental o una intención estratégica creada por la alta gerencia de la organización acerca del futuro posible y deseado. Para su redacción es necesario retomarse el análisis del ambiente externo o interno, planteándose las siguientes preguntas.

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

### **1.2.7.2.3 Objetivos y Metas.**

(Jack F, 2006). Define que:

“Meta es la expresión cuantitativa o cualitativa de los objetivos empresariales a obtener plazos previamente definidos. Las metas se expresan en cantidades (absolutas y relativas), y en cualidades (características) en términos de cobertura temporal, espacial, funcional e institucional” (Pág.48).

Una meta es un objetivo conocido hacia el que se dirigen acciones que tienen como propósito alcanzar el fin. Las metas son como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo, todo objetivo está compuesto por una serie de metas unidas y alcanzadas conforma el objetivo. Una meta es un pequeño objetivo que lleva a conseguir el objetivo como tal. La meta se puede entender como la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos. Las metas son como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman el objetivo.

### **1.2.7.2.4 Estrategias.**

Radica que en una empresa, especifica sus objetivos de negocio y los objetivos que deben de alcanzarse así como los valores y misiones que se persiguen, es la fórmula de la empresa para el éxito y se define la dirección básica. La estrategia debe de adaptarse a las señales externas e internas de factores.

La estrategia es conocida como un conjunto de acciones planificadas que se emplean con la finalidad de lograr un objetivo que persigue la empresa ya sean estas de manera

general o específica, están alineadas con los objetivos porque son el medio para lograrlos en la práctica.

### **1.2.7.3 Proyección de la Estructura Organizacional.**

#### **1.2.7.3.1 Tecnología de información y sistemas de control.**

El avance tecnológico así como: el internet, las constituciones móviles, banda ancha, satélites, etc... Están produciendo cambios significativos en la estructura económica y social y en el conjunto de las relaciones sociales. La tecnología de información es aquella herramienta y métodos empleados para recabar, retener o distribuir información, la tecnología de información se encuentra generalmente asociadas con las computadoras y las tecnologías para el manejo y procesamiento de información donde se transforma y se almacena datos e información para la toma de decisiones.

La expansión de redes informativas ha hecho posible la universalización de los intercambios y relaciones, al poner en comunicación a amplios sectores de ciudadanos residentes en espacios geográficos muy distantes entre sí. Las empresas dependen de las órdenes económicas, industriales y sociales, puesto que las tendencias tecnológicas y los entornos económicos; deben adaptarse a los nuevos cambios para sobrevivir una de las tendencias más actuales y más significativa.

#### **1.2.7.3.2 Departamentalización.**

Es agrupar tareas homogéneas de acuerdo a algún criterio, esta estructura consiste como su nombre lo indica, en crear departamentos dentro de una organización. Esta creación por lo general se basa en las funciones de trabajo desempeñadas el producto o servicio ofrecido, el comprador o cliente tiene como el objetivo el territorio

geográfico cubierto y el proceso utilizado para convertir insumos en productos. Los métodos que deben reflejar el agrupamiento que mejor contribuiría al logro de los objetivos de las organizaciones y las metas de cada departamento.

### **1.2.7.3.3 Políticas de RR.HH**

(Puchol, 2007) Indica que:

“Se entiende como políticas a unas declaraciones o ideas muy generales que representan la posición oficial de la compañía ante determinadas cuestiones, y que ayudan a tomar decisiones conformes a la cultura de la empresa. Las políticas escritas y publicadas ayudan a los directivos, en cuanto que estos tienen la certeza de cuál para todos, por cuanto se sabe de antemano lo que se puede y lo que no se puede decir, hacer, etc. Las políticas son amplias, lo que no quiere decir que sean ambiguas. Las políticas enuncian principios generales que tienen que desarrollarse por medio de normas jurídicas de menor rango.” (Pág. 25).

Las políticas de organizacionales o de recursos humanos son guías orientadas al cumplimiento del reglamento estipulado por una empresa dirigido a los colaboradores, los mismos que deben obedecerse obligatoriamente con la finalidad de satisfacer las exigencias de los clientes así como también la de los gerentes administrativos, para la consecución de los objetivos empresariales.

### **1.2.7.4 Resultados de Efectividad**

#### **1.2.7.4.1 Eficiencia.**

Sánchez M. (2008). Menciona:

“Que representan el conjunto de recursos del equipo, tanto externos (ej. las recompensas de la organización, la cultura organizacional), como internos (la composición del equipo, fundamentalmente los conocimientos y habilidades de sus miembros, así como la estructura del grupo y el diseño de la tarea). Es importante considerar que los insumos, pueden constituir elementos facilitadores o inhibidores de la efectividad de los equipos” (Pág. 4).

Es decir la eficiencia es la habilidad para conseguir cosas con la menor inversión posible de recursos, se centra en el método, en el mejor sistema y el tiempo más corto para hacer bien lo que se hace. Se centra en cómo hacer las cosas.

#### **1.2.7.4.2 Eficacia**

(Aritzeta C, 2006). Menciona que:

“Que generalmente la eficacia se analiza en términos de resultados de trabajo, como rendimiento objetivamente evaluado (usando indicadores específicos o personal experto externo al equipo). Pero también incluye resultados que ayudan a mantener el desempeño del equipo a lo largo del tiempo, como la satisfacción de sus miembros, la viabilidad (grado en que los miembros del equipo desean permanecer juntos) y la innovación” (Pág.41).

El éxito de las organizaciones y la producción global depende en gran medida de la eficacia de los equipos, esto identifica la composición, la estructura y los procesos de los mismos como los antecedentes clave de la eficacia del equipo, ya que la eficacia

es la habilidad para alcanzar los objetivos que se establecen con la menor inversión posible, a la vez que el uso inteligente de recursos. Se centra en los resultados.

#### **1.2.7.4.3 Evaluación.**

(Mahoney T, 2007). Define que:

“La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para generar una unidad de producto o servicio, si una organización puede alcanzar un determinado nivel de producción con menos recursos que otra, se describirá como más eficiente. Para medir los resultados de la efectividad, se evalúa el grado en el cual se alcanzan múltiples metas, ya sean estas oficiales u operativas.

La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para generar una unidad de producto o servicio, se puede medir como la razón de entradas con respecto a las salidas. Las organizaciones son grandes, diversas y fragmentadas; llevan a cabo muchas actividades de manera simultánea, persiguen metas múltiples y generan muchos resultados, algunos planeados y otros no intencionados” (Pág. 30).

La evaluación es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas. La evaluación se usa para caracterizar y evaluar temas de interés en una amplia gama de las empresas humanas, incluyendo las artes, la educación, la salud, las fundaciones y organizaciones sin fines de lucro, los gobiernos y otros servicios humanos que aplican evaluación con el fin de detectar las falencias que requieran ser modificadas o cambiadas para lograr efectividad.

Entonces la evaluación de los resultados de la efectividad, consiste en identificar las metas de una organización y evaluar qué tan bien se las está logrando, debido a que las organizaciones intentan lograr ciertos niveles de producción, ingresos o

satisfacción del cliente en base a la eficiencia y eficacia de los empleados y las actividades que ellos cumplen para alcanzar un mejor nivel, todo depende de la calidad con la que se los prepare, la predisposición para sus cumplimiento y la forma de evaluación que debe ser en un periodo de tiempo establecido para el efecto que permita realizar los ajustes pertinentes para mejorar.

### **1.3 Administración Efectiva de la empresa Comercial J&P en el Cantón Playas Provincia del Guayas, año 2015**

#### **1.3.1 Aspectos constituidos**

La empresa J&P fue creada hace aproximadamente 6 años con el firme propósito de cubrir las necesidades de los habitantes del Cantón Playas lugar en el que se encuentra asentado; se básicamente a la comercialización de productos de primera necesidad para los habitantes y turistas del Cantón, además expende artículos para el hogar, productos de limpieza, juguetes, productos de higiene.

La empresa ofrece una variedad de artículos y productos en sus diferentes presentaciones, precio y marca ofreciendo al consumidor la facultad de escoger el artículo que le convenga en cuanto a precio y calidad.

##### **1.3.1.1 Constitución.**

El comercial J&P cuenta con una estructura organizacional que permiten que la entidad pueda desarrollar los procesos y actividades que deben cumplir para que la empresa alcance los objetivos planteados. La empresa cuenta con un Gerente,

Administrador, Departamento de Compras, Departamento de Ventas, Departamento de Recursos Humanos.

### **1.3.1.2 Permisos**

La empresa J&P cuenta con los siguientes permisos de funcionamiento cumpliendo con las normas y leyes que impone el Gobierno Central tales como: Patente municipal, permiso de funcionamiento del MSP, Permiso anual de funcionamiento (Ministerio del interior, Predio urbano).

## **1.3.2 Gestión Administrativa**

### **1.3.2.1 Planificación.**

(Luis Muñiz, 2009). Indica que:

“La planificación estratégica es el conjunto de elementos que permiten alcanzar los objetivos previstos, este documento, llamado también estrategia, debería incluir objetivos, normas, medidas de actuación, planes de acción, indicadores y responsables. La planificación es una forma de actuar a partir del estudio de las diferentes opciones previamente analizadas” (Pág. 27)

La planificación es un conjunto de acciones a seguir con el propósito de tomar decisiones acertadas para cumplir con los objetivos y metas organizacionales. El proceso incluye que hacer, como hacerlo, cuando hacerlo y quien ha de hacerlo a fin de que la empresa alcance el éxito esperado; mediante la planeación se estructuran los órganos y cargos que componen la empresa alcanzando la eficiencia administrativa.

### **1.3.2.2 Dirección.**

(Héctor Sánchez, 2011). Manifiesta que:

“La Dirección se puede conceptualizar como el proceso de influir sobre las personas para que se sensibilice, se comprometa y actúen con disposición y entusiasmo para el logro de los objetivos de la organización. Dado que generalmente las personas se mueven por necesidades e interés y deseos personales, una de las tareas principales de la dirección, como parte del proceso administrativo, es, precisamente, hacer compatibles dichos intereses y deseos personales con los de la organización” (Pág. 121).

La dirección es una etapa del proceso administrativo que es dirigida por el administrador de la empresa, el cual comunica las tareas que deben realizar los colaboradores de la empresa, orientando y motivándolas para que realicen su trabajo de manera adecuada.

### **1.3.2.3 Control.**

(Héctor Sánchez, 2011)

“Es la vigilancia de que las actividades y programas se lleven a cabo de acuerdo con lo planeado. De acuerdo con la decisión aportada por Henry Fayol, el control <Consiste en verificar que todo ocurra de acuerdo con el plan que se haya adoptado, según las instrucciones emitidas y los principios que hayan sido establecidos>” (Pág. 121).

El control es el proceso de verificar el cumplimiento de la planificación, garantizando el cumplimiento de las actividades proyectadas con la finalidad de cumplir las metas

y objetivos propuestos en la planificación. El control se enfoca en corregir el desempeño de las actividades de los subordinados asegurando que los planes son llevados a cabo conforme se los programo.

**Normas del proceso de control:**

- 1.- Establecer normas y métodos para medir el desempeño y rendimiento.
- 2.- Medir los resultados esperados.
- 3.- Tomar medidas correctivas a medida que se va realizando la planificación.
- 4.- Retroalimentación

**CUADRO N° 3: Procesos de Control**



**Fuente:** <http://adminis3cion.blogspot.com/2012/07/proceso-de-control.html>

**1.3.3 Productos y servicios.**

El producto es todo aquello que es fabricado o producido con el objetivo de cubrir las necesidades de las personas o consumidores. El comercial J&P es una empresa que se

encarga de la comercialización de productos alimenticios, artículos de belleza, productos para el hogar y artículos de limpieza; en donde el cliente puede encontrar todo lo que necesita en una sola empresa.

Existen organizaciones que se dedican a prestar servicios a la comunidad con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes generando ganancias y utilidades para la empresa. J&P brinda servicio al cliente mediante la atención que presta cuando este acude al comercial a adquirir artículos o productos de primera necesidad.

#### **1.3.3.1 Atención al cliente**

La atención al cliente es el servicio brindado por el personal de una empresa hacia los consumidores con el propósito de que este adquiera productos o artículos para cubrir las necesidades. La atención brindada por los colaboradores es esencial para la empresa debido a que constituye el éxito o fracaso de la organización.

#### **1.3.3.2 Productos lácteos.**

Los productos lácteos son alimentos derivados de la leche y aptos para el consumo humano, de la leche cruda se derivan la crema de leche, leche en polvo, queso, leche desnatada, mantequilla, grasas lácteas, caseínas, suero de leche y la leche desnatada en polvo. El comercial J&P ofrece una variedad de productos lácteos en las distintas marcas, precios y presentaciones de manera que el consumidor pueda escoger el producto que le convengan.

#### **1.3.3.3 Bebidas gaseosas**

Entre los productos y artículos que ofrece el Comercial J&P están las bebidas gaseosas que es un refresco saborizado y efervescente y sin alcohol. Esta bebida es

muy consumida por los clientes del comercial viene en diferentes marcas tales como la Coca Cola, Fanta, Sprite, Inca Cola y un sinnúmero de marcas en diferentes presentaciones, sabores y precios.

#### **1.3.4 Financiamiento.**

Existen muchas formas de financiamiento para lograr que la empresa pueda tener solidez económica, una de ellas son los préstamos bancarios que se realizan con el firme propósito de cumplir de adquirir bienes para que los colaboradores puedan realizar su trabajo de forma eficiente. Este financiamiento puede ser a largo plazo es decir que el vencimiento es mayor a un año y a corto plazo es cuando el vencimiento es menor a un año.

El financiamiento es un mecanismo por medio del cual los directivos de una empresa obtienen recursos para desarrollar sus actividades, por medio del financiamiento las organizaciones pueden mantener su economía estable para planear el futuro de la misma. La empresa J&P obtiene financiamiento mediante las líneas de créditos otorgados por el banco, los créditos bancarios y por medio de las cuentas por cobrar necesarios para realizar la actividad comercial; constituyendo un factor muy importante para el éxito o fracaso de la empresa.

Financiamiento a corto plazo es pueden ser los créditos comerciales, créditos bancarios, pagaré, líneas de crédito, papeles comerciales, financiamiento por medio de las cuentas por cobrar y por inventario. Los financiamientos a largo plazo son la hipoteca, acciones, bonos, arrendamientos financieros.

## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA

#### 2.1 Diseño de la Investigación.

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, el enfoque cualitativo puede definirse como: “Un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es naturalista (porque estudia a los objetos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales) e interpretativo (pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en términos de los significados que las personas les otorguen)”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2006, (pág. 9)

La metodología cualitativa es aquella que nos permitirá desarrollar una investigación profunda del fenómeno, desglosando las cualidades de los colaboradores y demás integrantes que conforman la microempresa y que serán plasmados o reflejados en el desarrollo de sus destrezas y habilidades, así como la indagación del ambiente laboral que existe en la empresa comercial J&P. La investigación cualitativa nos permitirá conocer las actitudes y motivaciones de los clientes; en tanto que la investigación cuantitativa nos ayuda a tomar decisiones importantes y decisivas.

El presente estudio se enfocará en el análisis cualitativo debido a que permitirá reconocer las falencias de la organización, mediante la aplicación de los instrumentos y métodos de la investigación los mismos que servirán de guía en el proceso que se deberá seguir para elaborar el diseño organizacional para el Comercial J&P.

## **2.2 Modalidad de la Investigación.**

La modalidad de la investigación es factible, debido al valor prioritario a entender los fenómenos, a partir de una comprensión en un nivel personal de los motivos y creencias que están detrás de las acciones de los propietario, proveedores y empleados el objeto de la aplicación de esta modalidad es lograr los objetivos planteados en la investigación, se utiliza esta investigación por el motivo que la misma produce datos descriptivos y nos da un conocimiento profundo sobre la dificultad para la diseño organizacional.

El método considerado por diversos actores como una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales, que para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o de un diseño que incluya ambas modalidades.

En la estructura del proyecto factible, debe constar las siguientes etapas: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación tanto del proceso como de sus resultados.

Para el desarrollo del presente estudio se aplicarán lo instrumentos que se requieran en la presente investigación que contribuirán, en la elaboración del diseño organizacional para el Comercial J&P ya que mediante esta modalidad de investigación se podrá conocer la problemática que presenta la empresa para establecer las estrategias necesaria que conduzcan al éxito de la misma.

## **2.3 Tipos de la Investigación.**

### **2.3.1 Investigación Aplicada.**

Según el autor MSc. Wilson Gonzalo Paredes “Sirve para resolver problemas prácticos, concretos por ejemplo el bajo rendimiento, plagas, contaminación ambiental, supone haber iniciado con la investigación básica”

Resolverá un problema práctico y concreto de la información primaria que se recolectara, para tener una expectativa y conocimientos claros y profundos de las variables y temas relevantes de la investigación. Esto nos ayudara a establecer la implementación de la propuesta de forma detallada en el informe, dando a conocer que tan real son los hechos o fenómenos, así como las características existentes en el medio donde se llevará a efecto la implementación del diseño organizacional para la empresa comercial.

### **2.3.2 Investigación Descriptiva.**

“La investigación de exploratoria se realiza cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2006, pág. 101)

Como consiste en reflejar lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social y la descripción que puede ser primaria o secundaria. Este nivel nos encamina al descubrimiento de las relaciones entre las variables y se incluye dentro de estas las ex post facto aquellas que investigan lo que fue, es decir lo que sucedió. Se dice de carácter descriptivo porque permite describir, conocer y registrar la naturaleza y composición de la estructura organizativa de la empresa en función de sus puestos y perfiles de desempeño.

### **2.3.3 Investigación Documental Bibliográfica.**

La investigación Documental es una variante de la investigación científica, cuyo objetivo fundamental es el análisis de diferentes fenómenos (de orden: históricos, psicológicos, sociológicos, etc.), utiliza técnicas muy precisas, de la documentación existente, que directa o indirectamente, aportan con información valiosa para la problemática. La investigación documental es una parte esencial de un proceso de investigación científica, constituyéndose en una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades teóricas, usando para ello diferentes tipos de documentos. Indaga, interpreta, presenta datos e informaciones sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, una metódica de análisis; teniendo como finalidad obtener resultados que pudiesen ser base para el desarrollo de la creación científica.

Se analiza en esta investigación los aportes teóricos sobre el plan de negocios que algunos autores lo definen como el documento que contiene de manera ordenada y coherente las metas u objetivos, estrategias, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a un fin deseado. Como también la gestión empresarial que involucra etapas como la planificación, la organización, comunicación, y control.

### **2.3.4 Investigación de Campo.**

Arias, F. (2001) determina que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna” (P. 48).

La investigación es de campo porque la recolección y obtención de datos se obtuvieron directamente de la sede principal de la empresa, permitiendo identificar las actividades, problemática y situaciones en la que se encuentra la misma.

El trabajo de campo se apoya en los documentos para la planeación del trabajo y la interpretación de la información recolectada por otros medios. Es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia.

En la modalidad de investigación de campo, se utilizara generalmente las encuestas, la entrevista entre las más esenciales sin dejar de descartar aquellas técnicas que nos permitan afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para la propuesta.

Nos permite recolectar información de manera directa, trasladándonos al lugar de los acontecimientos o hechos de la investigación, para poseer una amplia determinación del fenómeno a investigar sin dejar de considerar los eventos más relevantes de la investigación, así como también los eventos más insignificantes, que en muchas ocasiones podrían llevarnos a sufrir un efecto mariposa, que a la larga podría causar un daño irreparable.

### **2.3.5 Investigación Transversal.**

El diseño transversal se lo emplea, cuando la investigación está centrada en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado o bien cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto del tiempo. Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores. La investigación será en un solo corte puntual, en un tiempo determinado es decir que la investigación transversal apunta a un momento y tiempo definido. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

## **2.4 Métodos de la Investigación**

Para la presente investigación se utilizó el Método Inductivo-Deductivo, el primero según Aktouf: "...consiste en analizar lo particular a partir de lo general" (Aktouf, 2001) para este caso en específico se trató a través de toda la información recolectada del sector llegar a un problema particular y se complementa con el método Inductivo "...intenta formular generalizaciones a partir de casos particulares" (Aktouf, 2001), analizando cada caso de estudio se llega a concluir sobre un comportamiento en colectivo.

La investigación tiene como objeto indagar sobre problema que requiera su atención para brindar las respectivas soluciones al mismo, mediante los métodos de investigación podremos llevar a cabo la presente investigación que permitirán dar solución al mismo.

### **2.4.1 El Método Inductivo.**

Es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

Esto supone que, tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se logra postular una hipótesis que brinda una solución al problema planteado. Una forma de llevar a cabo el método inductivo es proponer, mediante diversas observaciones de los sucesos u objetos en estado natural, una conclusión que resulte general para todos los eventos de la misma clase.

## **2.4.2 Método Analítico.**

Este método implica el análisis, esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes.

En este estudio se analizan las variables no independientes, se examina las causas y los efectos.

También se busca establecer tendencias generales entre numerosos estudios que serán diseñados con propósitos de tener una información relevante que dé como resultado la aceptación y acoplamiento del diseño organizacional por parte de los colaboradores y personal administrativo que están relacionados con el desarrollo productivo y comercial de la microempresa que busca alternativas para mejorar su sistema y sus procesos.

## **2.5 Técnicas de Investigación**

### **2.5.1 Entrevista**

(Kerlinger, 1983). De acuerdo con Garza (1988) la investigación por encuesta “Se caracteriza por la recopilación de testimonios, orales o escritos, provocados y dirigidos con el propósito de averiguar hechos, opiniones actitudes,” (Pág. 183).

La investigación utilizando la entrevista como instrumento, es considerada como una rama de la investigación social científica orientada a la valoración de poblaciones enteras mediante el análisis de muestras representativas de la misma, se aplica mediante una guía de entrevista que facilita la recolección de la información y será dirigida a los directivos de la empresa con el fin de conocer más sobre las actividades que cumplen para cumplir la gestión administrativa.

## **2.5.2 Encuesta.**

Este método está diseñado para probar hipótesis específicas, y de esta manera definir claramente la información que necesitamos para generar resultados concretos lo que será aplicado a los consumidores del “Comercial J&P”.

Los objetivos de la investigación me conducen a obtener información con respuestas verbales de un grupo de personas que han participado en la conformación de asociaciones y por lo tanto conocen el acontecimiento, recurriendo a la entrevista. Produciéndose un intercambio de comunicación cruzada entre el entrevistado y el entrevistador transmitiendo interés, motivación y confianza, devolviendo información personal en forma de descripción, interpretación o evaluación.

## **2.6 Instrumentos de Investigación.**

### **2.6.1 Guion de Entrevista**

La aplicación de una guía de entrevista es simplemente un medio para la conversación con un propósito específico. Se entrevista cuando se quiere saber algo de alguien que no se puede obtener por vía numérica, en el caso del estudio se utiliza la guía de entrevista para auscultar información a los directivos de la empresa.

Las entrevistas serán estructuradas, seleccionando el tipo de acuerdo a:

- El conocimiento que el entrevistador tenga del tema.
- La experiencia del entrevistado.
- Número de entrevistas que se requiere hacer.
- Naturaleza de la información que se desea obtener.

## **2.6.2 El Cuestionario.**

El cuestionario es una técnica de recogida de información que supone un interrogatorio en el que las preguntas establecidas de antemano se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos. Los cuestionarios ahorran tiempo porque permiten a los individuos llenarlos sin ayuda ni intervención directa del investigador, que será aplicado a los clientes de la empresa para obtener información relevante de los productos y el servicio que ofrece comercial J&P.

Las preguntas del cuestionario son establecidas de esta manera:

- ✓ Preguntas cerradas;
- ✓ Las preguntas cerradas fueron biopcionales y poli opcionales.
- ✓ Cerradas Biopcionales: Posibilidad de escoger entre dos alternativas de respuesta.  
Cerradas Poliopcionales; Se propuso más de dos opciones de respuesta.

## **2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.**

### **2.7.1 Población.**

La población es un número determinado de personas con una misma característica, estará limitado por el número de elementos que formaran parte del estudio con el cual se obtendrá información de la situación actual del Comercial J&P y da origen a los datos de la investigación. Para el presente trabajo de investigación la población será los 474 clientes fijos que posee la organización en la actualidad. Es importante determinar el número de la población ya que de eso depende la muestra.

**CUADRO N°4 : Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>N°</b>
PERSONAL INTERNO	10
CLIENTES	464
<b>TOTAL</b>	<b>474</b>

**Fuente:** Comercial J&P.

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

### 2.7.2 Muestra.

La muestra es una porción de la población que formara parte del estudio al cual se la aplicaran las entrevistas para posteriormente elaborar las tablas y gráficos estadísticos con información valiosa que aporten los clientes fijos del comercial para la elaboración de la propuesta. Para esta investigación se aplicará el muestreo probabilístico aleatorio el mismo que se calculara mediante la siguiente fórmula para los 474 clientes del comercial J&P:

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

Donde,

<b>Σ</b>	Nivel de confianza para el caso será del 95% correspondiente a 1,96.
<b>N</b>	Universo o Población
<b>P</b>	Probabilidad favorable será de un 50%
<b>Q</b>	Probabilidad de fracaso será de un 50%
<b>E</b>	Error muestral no debe exceder el 5%
<b>N</b>	Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1,96^2)(474)(0,5)(0,5)}{(0,05^2)(474 - 1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)} = 212 \text{ Encuestados}$$

## **2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **2.8.1 Procedimiento.**

En la investigación se van a aplicar las técnicas necesarias y fijar los parámetros para determinar la confiabilidad de los resultados a obtenerse y en el que va a considerarse los siguientes pasos:

- \* Revisión bibliográfica
  
- \* Identificación y selección del problema
  
- \* Evaluación del problema
  
- \* Elaboración de objetivos generales y específicos
  
- \* Formulación de hipótesis
  
- \* Marco teórico
  
- \* Estrategias metodológicas
  
- \* Elaboración y aplicación del instrumento
  
- \* Recolección de Datos

### **2.8.2 Procesamiento.**

El complemento adecuado para el procedimiento se concentra en el procesamiento de los datos y la información que sigue una secuencia lógica de acciones que se enlazan hasta concluir el estudio.

Las actividades que a continuación se detallan fortalecen el procesamiento y son:

- \* Ordenamiento de la información
- \* Tabulación de los datos
- \* Elaboración de cuadros y tablas
- \* Diseño de gráficos
- \* Análisis e interpretación de la información
- \* Elaboración de la propuesta
- \* Entrega del informe final

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.**

La presente investigación de campo se sustenta básicamente en los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas realizada al personal competente, preguntas que fueron analizadas para posteriormente ser contestadas de acuerdo a cada criterio de los participantes. Cabe indicar que el cuestionario aplicado a las herramientas de recolección de datos como la encuesta y entrevistas no muestran complejidad alguna para una mejor interpretación para el personal dirigido, de manera que las respuestas que brinden se puedan analizar fácilmente, además se recalca que las preguntas de la encuesta presenta escala de Likert dando facilidad de respuesta indicando solo una alternativa donde se evidencie rápidamente las necesidades de la empresa.

Una vez obtenidos los resultados de las encuestas y entrevistas las respuestas de acuerdo a las tablas y gráficos estadísticos, permitieron evidenciar la necesidad que tiene la empresa de la implementación de un diseño organizacional en la institución de manera que los colaboradores orienten sus actividades para el mejoramiento del nivel de productividad. La finalidad del presente estudio con el tema, Diseño organizacional para el Comercial J&P del cantón Playas, es optimizar los recursos que posee tanto humanos, materiales y económicos que permitan obtener la eficiencia en el desarrollo de las tareas laborales de cada uno de los involucrados, adecuando los procesos de acuerdo a las necesidades que presentan los mismos logrando un mejor rendimiento del talento humano, que se esmere en cumplir los requerimientos, objetivos y metas planteadas convirtiendo a la empresa líder en el mercado de la venta de suministros y artículos varios.

### **3.1.1 Análisis de los Resultados de la Entrevista a los Colaboradores**

#### **1. ¿Considera usted que existe una clara definición de los objetivos de la compañía?**

Los colaboradores entrevistados manifestaron que no existe una clara definición de los objetivos que pretende alcanzar el Comercial J&P, es por ello que requieren de una reestructuración de la filosofía empresarial que comprenda una clara expresión de la misión, visión y los objetivos que se desean alcanzar en un determinado tiempo.

Indican además que es necesario que se difunda este tipo de aspectos importantes que los colaboradores deben conocer por ser parte de la empresa, y por brindar el desempeño respectivo al momento de la atención al cliente, una vez que todos conozcan los lineamientos de la empresa, el personal trabajará para cumplir lo establecido.

#### **2. ¿Se siente conforme trabajando en la empresa Comercial J&P?**

El personal del Comercial J&P mencionan que no están totalmente conformes trabajando en la empresa, sin embargo muy respetuosamente están agradecidos por la oportunidad laboral que les han brindado por el hecho de carecer de plazas de trabajo en el cantón Playas.

Indican también que con una mejor organización en la empresa los procesos que se realizan día a día, podría mejorar la motivación por permanecer en la institución, ya que consideran que es uno de los factores que debe prevalecer en toda empresa para que el personal colaborador se mantenga enfocado a las metas que deben cumplir para beneficiarse tanto ellos como la empresa, además recalcan que hace falta un plan de capacitaciones que orienten de una mejor manera a los colaboradores logrando la rentabilidad que desea la empresa.

### **3. ¿Están definidas claramente las funciones que debe realizar cada departamento?**

De las personas entrevistadas del Comercial J&P, todos manifestaron que en la empresa no existe un documento que sirva de guía para la ejecución de las actividades laborales diarias, y que las funciones que desarrolla cada personal son explicadas por el administrador sin contar con un manual que indique como y de qué manera realizarlo.

Además el personal entrevistado de la empresa mencionan que es necesario que para alcanzar los niveles productivos y rentables esperados para el comercial, es preciso que se desarrolle e implemente oportunamente un manual de funciones bien elaborado de acuerdo a las necesidades actuales que permita orientar a cada involucrado en la empresa para el desarrollo de sus actividades de acuerdo al cargo que pertenece.

### **4. ¿Posee el gerente habilidad para la delegación de trabajo?**

El gerente es la persona principal encargada de dirigir y alcanzar excelentes resultados para la empresa, es lo que mencionan los entrevistados al momento de preguntar sobre aspectos del gerente del Comercial J&P, en cuanto a si cuenta con habilidades para delegar funciones de trabajo a los subordinados indicaron que tiene la iniciativa de realizar esta actividad y la potestad de hacerlo sin embargo no todo el personal cuenta con las destrezas que requiere el desarrollar alguna actividad.

Lo que recomiendan los entrevistados es la reestructuración de los perfiles de cada puesto que posee la empresa y la implementación de nuevas áreas ya que actualmente se están desarrollando otras actividades que el personal actual dispone tiempo para desarrollarlas, ya que los clientes son exigentes y se los debe atender muy bien.

## **5. ¿Existe un manual de organización debidamente estandarizado?**

La mayoría de las personas entrevistadas manifestaron que en el Comercial J&P no cuenta con un manual de organización, que rija y oriente las actividades laborales, que permita la comunicación efectiva, coordinación adecuada y direccionamiento necesario para la empresa y sus involucrados.

Sin embargo pocas de las personas entrevistadas entienden por manual de organización a un documento donde se respalde la estructura jerárquica de la empresa y las funciones de cada área, acotando que el comercial J&P si cuenta con dicha herramienta pero por situaciones varias, no ha sido difundida entre los colaboradores para que estos conozcan el organigrama que mantiene la empresa. Además recalcan que es un documento que está fuera de las necesidades que hoy en día tienen, para ello consideran que se realice la reestructuración del mismo antes de ser socializado.

## **6. ¿Considera que la carga de trabajo es correcta o adecuada?**

Los colaboradores entrevistados consideran que la carga de trabajo no es delimitada, ya que en muchas ocasiones en ciertos periodos deben realizar actividades laborales fuera de lo que obligatoriamente deben desarrollar, que no son retribuidas monetariamente de acuerdo al tiempo empleado ni la dedicación brindada en el cumplimiento de las mismas.

Así mismo dos de los entrevistados mencionaron que la carga de trabajo es la adecuada para cada colaborador, ya que el gerente de acuerdo al puesto de trabajo asigna las actividades correspondientes que se deben realizar, sin embargo ellos creen necesario que se implemente un manual de funciones que permita orientar de mejor manera las actividades laborales desempeñadas en la empresa, evitando la división de equipos entre los colaboradores.

## **7. ¿Se practica el trabajo en equipo al interior de la empresa?**

Los entrevistados, manifestaron que en el Comercial J&P poco se incentiva al trabajo en equipo, siendo este factor importante que permite el desarrollo empresarial del comercial, logrando altos estándares de competitividad y rentabilidad, ya que el trabajo en equipo aporta a la lluvia de ideas importantes al momento de la toma de decisiones.

El trabajo en equipo permite crear un agradable ambiente laboral, y es lo que necesita la empresa para lograr los objetivos institucionales y metas productivas que mediante las actividades realizadas por los colaboradores se pueden alcanzar en el tiempo establecido, alcanzando la máxima rentabilidad que esperan los dueños de la empresa, además de brindar la calidad de servicio a los clientes habituales.

## **8. ¿Son adecuadas las condiciones físicas de su área de trabajo para el cumplimiento de sus tareas?**

De las personas entrevistadas, involucrados del Comercial J&P indicaron que para el cumplimiento de sus actividades cuentan con las herramientas necesarias, sin embargo hacen hincapié en el uso efectivo de sistemas que mejoren el rendimiento de los trabajadores.

Además mencionan que es necesario que cada cierto tiempo se realice una remodelación de las instalaciones de la empresa tanto para la motivación de los colaboradores al momento de realizar sus actividades laborales, como para los clientes quienes merecen que la empresa donde habitualmente adquieren sus artículos se mantenga a la vanguardia en remodelación de sus instalaciones y sientan atracción por mantener su fidelidad hacia la misma, convirtiéndose posteriormente en la empresa líder en este mercado, gracias a las gestiones realizadas e implementadas.

**9. ¿Son acatadas oportunamente las órdenes e instrucciones por los niveles correspondientes?**

Los entrevistados manifestaron que las ordenes que impone el gerente o jefe de cada área son acatadas en un ochenta por ciento por el personal competente ya que muchas veces no se incentiva a emplear el 100% de los mismo para desarrollar las actividades que envía el gerente, debido a la inexistencia de ciertos sistemas de control que toda empresa debe implementar para supervisar el desempeño de cada uno de los colaboradores.

Los sistemas de evaluación y control del personal es una herramienta necesaria en toda empresa ya que permite al gerente o encargado del departamento de recursos humanos a identificar las capacidades y destrezas de cada colaborador de manera que para posteriores actividades o cargos que se implementen puedan ser considerados de acuerdo a su desempeño.

**10. ¿Cuenta con el equipo necesario para realizar su tarea?**

De los entrevistados pocos mencionaron que el Comercial J&P cuenta con los equipos necesarios para que los colaboradores puedan desarrollar sus actividades diarias, sin embargo muchos de los entrevistados manifestaron que la empresa no está totalmente equipado para que el personal pueda desarrollar eficientemente sus tareas laborales, haciendo énfasis en la implementación de nuevos equipos tecnológicos que permitan lograr la productividad esperada por los directivos de la empresa.

Es necesario que la empresa adopte nuevas tendencias tecnológicas que en la actualidad muchas empresas implementan con la finalidad de mejorar sus procesos productivos y alcanzar los objetivos y metas planteadas, además de cubrir con las necesidades de los clientes quienes son la razón de existir del comercial.

## 2.1 Análisis de los Resultados de las Encuestas aplicadas a los Clientes.

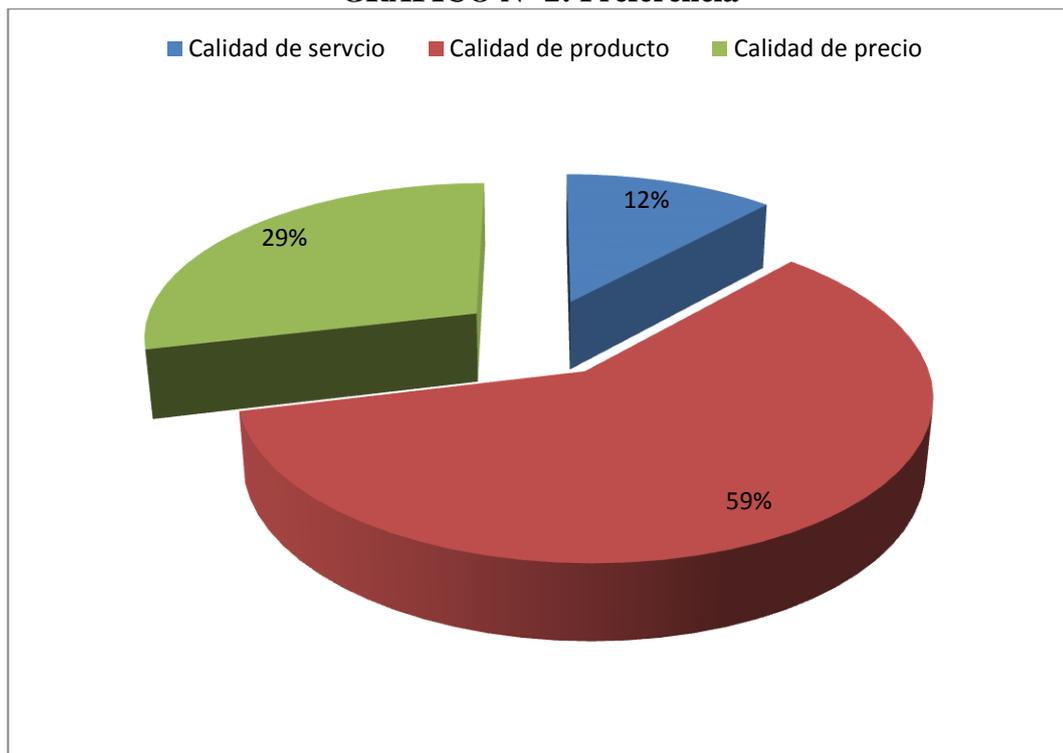
### 1. ¿Por qué prefiere comprar en la empresa Comercial J&P?

**CUADRO N°5 : Preferencia**

1	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Calidad de servicio	25	12%
	Calidad de producto	126	59%
	Calidad de precio	61	29%
	TOTAL	212	100%

Fuente: Preferencias  
Elaborado por Jessica Asencio

**GRÁFICO N° 2: Preferencia**



Fuente: Preferencias  
Elaborado por: Jessica Asencio

En la pregunta planteada a los clientes se puede verificar que el 80% de los consumidores comprar por la calidad del producto, mientras que el restante v por el precio.

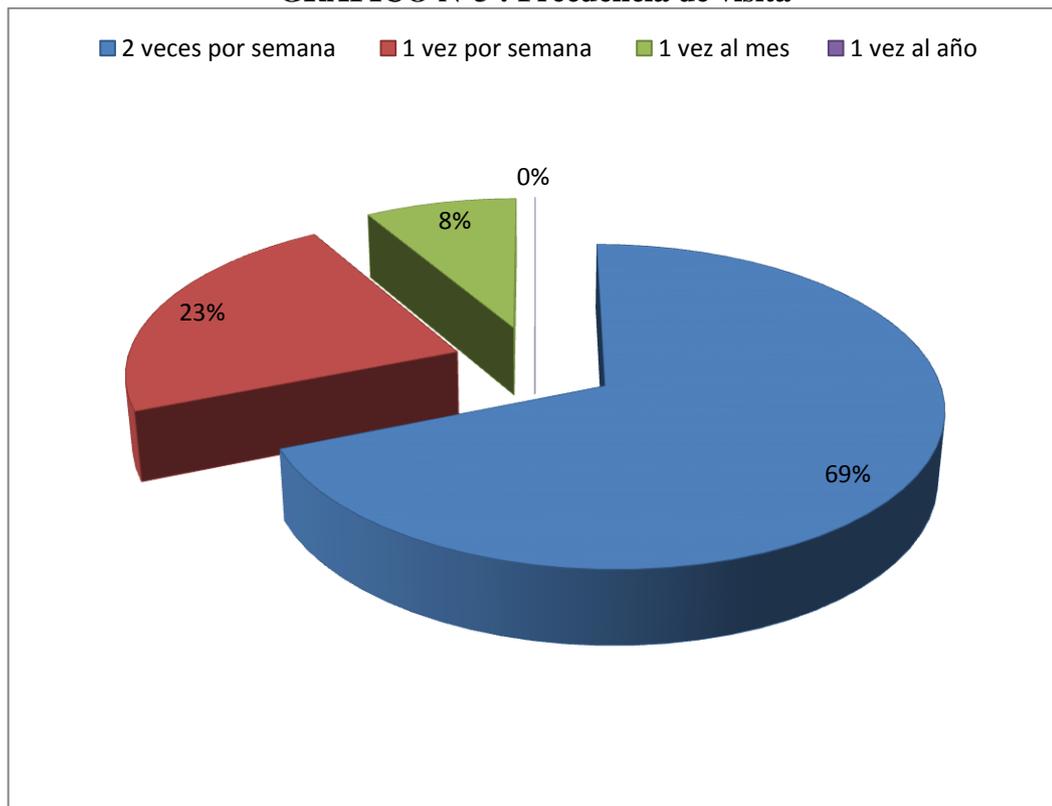
**2. ¿Con que frecuencia visita usted el Comercial J&P?**

**CUADRO N° 6: Frecuencia de visita**

2	Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
	2 veces por semana	146	69%
	1 vez por semana	48	23%
	1 vez al mes	8	8%
	1 vez al año	0	0%
	TOTAL	212	100%

Fuente: Frecuencia de visitas  
Elaborado por Jessica Asencio

**GRÁFICO N°3 : Frecuencia de visita**



Fuente: Frecuencia de visita  
Elaborado por Jessica Asencio

Los datos del grafico reflejan que los clientes compran dos veces por semanas, y el 23% refleja que compran una vez por semanas.

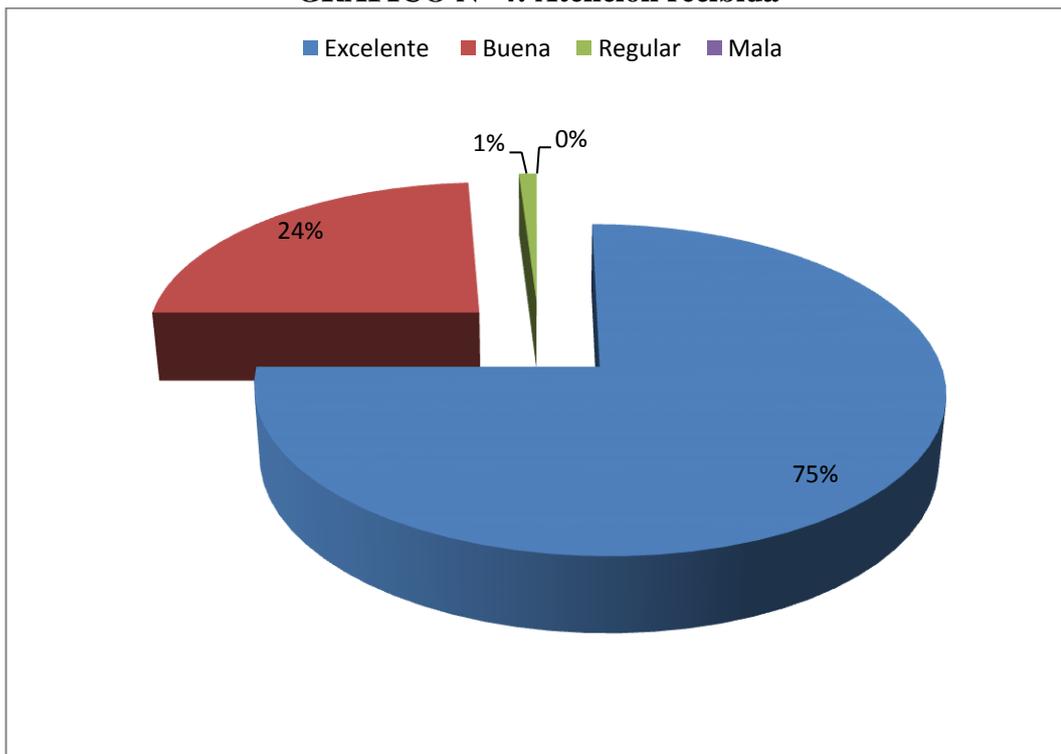
**3. ¿Cómo califica usted la atención recibida en el Comercial J&P?**

**CUADRO N° 7: Atención recibida**

3	Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
	Excelente	160	75%
	Buena	50	24%
	Regular	2	1%
	Mala	0	0%
	TOTAL	212	100%

Fuente: Atención recibida  
Elaborado por: Jessica Asencio

**GRÁFICO N° 4: Atención recibida**



Fuente: Atención recibida  
Elaborado por: Jessica Asencio

De los resultados obtenidos en las encuestas los clientes manifiesta que la empresa brinda una excelente atención, gracias al grupo humano encargado de ofrecer una atención de calidad y calidez.

#### 4. ¿Qué productos consumo con frecuencia?

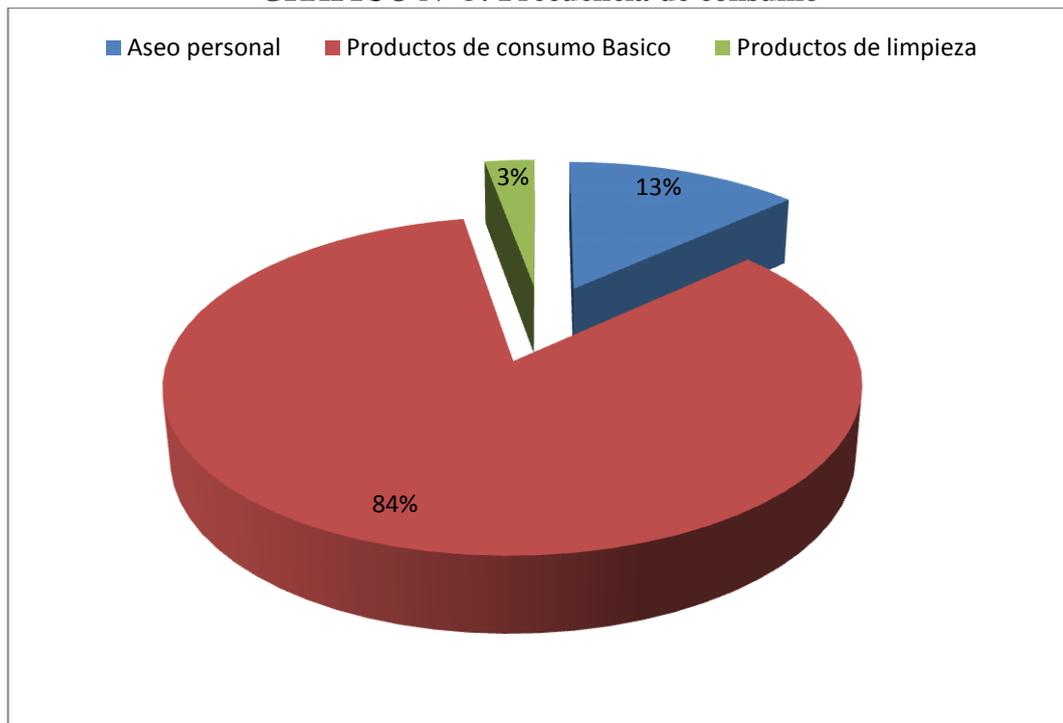
**CUADRO N° 8: Frecuencia de consumo**

4	Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
	Aseo personal	28	13%
	Productos de consumo Básico	178	84%
	Productos de limpieza	6	3%
	TOTAL	212	100%

Fuente: Frecuencia de consumo

Elaborado por: Jessica Asencio

**GRÁFICO N° 5: Frecuencia de consumo**



Fuente: Frecuencia de consumo

Elaborado por: Jessica Asencio

Según el gráfico podemos observar que los encuestados dicen que los artículos que mayormente consumen son los de consumo básico ya que son los de primera necesidad, mientras tanto un 28% aseguran que los que compran con mayor frecuencia son los aseo personal.

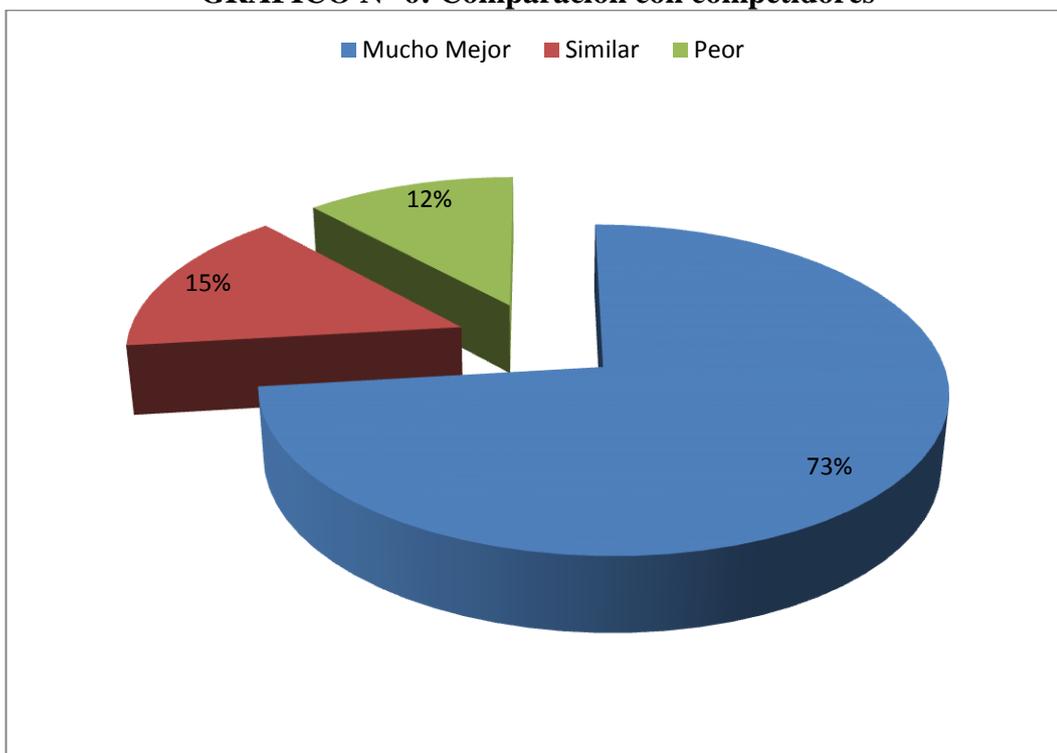
**5. ¿Cómo nos compararías con los demás competidores?**

**CUADRO N° 9: Comparación con competidores**

5	Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
	Mucho Mejor	155	73%
	Similar	32	15%
	Peor	25	12%
	TOTAL	212	100%

Fuente: Comparación con competidores  
Elaborado por: Jessica Asencio

**GRÁFICO N° 6: Comparación con competidores**



Fuente: Comparación con competidores  
Elaborado por: Jessica Asencio

De acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas, dicen que el comercial J&P es mucho mejor que el resto de los comerciales que se encuentran cerca del mismo; en tanto los otros dicen que es peor que la competencias, gracias a estos datos podemos concluir que para los clientes es mejor comprar en el comercial que en cualquier otro comercial.

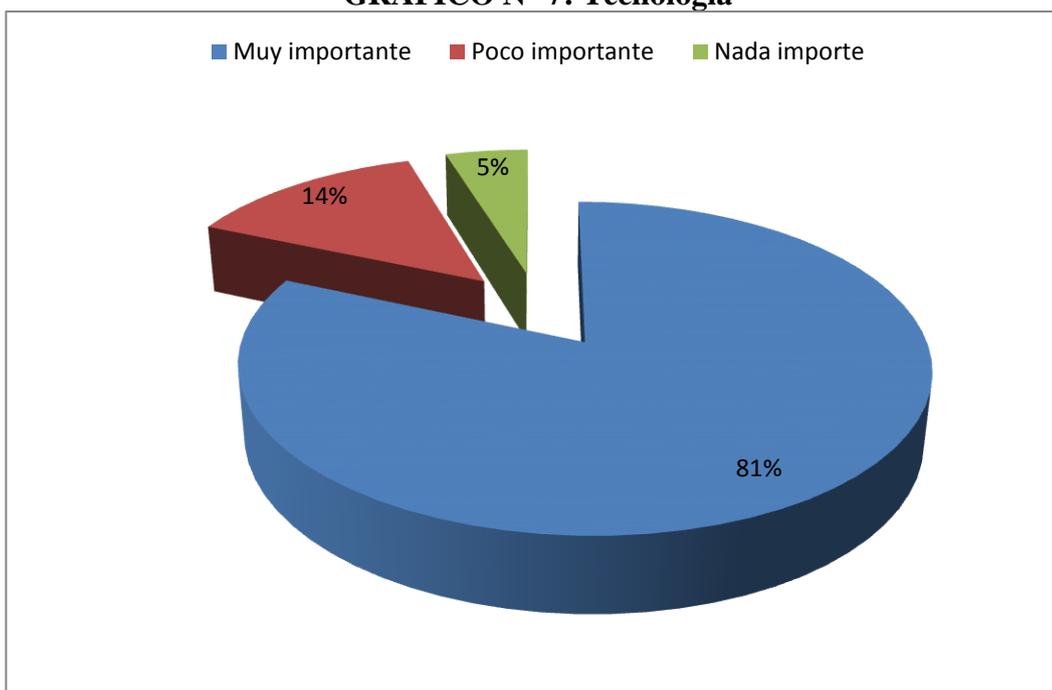
**6. ¿Qué tan importante es la tecnología ofrecida a la hora de elegir entre otras empresas?**

**CUADRO N° 10: Tecnología**

6	Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
	Muy importante	173	81%
	Poco importante	29	14%
	Nada importante	10	5%
TOTAL		212	100%

Fuente: Tecnología  
Elaborado por: Jessica Asencio

**GRÁFICO N° 7: Tecnología**



Fuente: Tecnología  
Elaborado por Jessica Asencio

La tecnología juega un papel muy importante en la gestión administrativa de las empresas por tal razón se les pregunto a los cliente lo que opinan referente a la inclusión de la tecnología a la hora de elegir dónde comprar sus productos, en un 81% los encuestados opinaron que es muy importante la tecnología dentro de una organización, pero solo el 5 % dice que es nada impórtate.

**7. ¿Qué tan importante son los precios a la hora de elegir entre los demás competidores?**

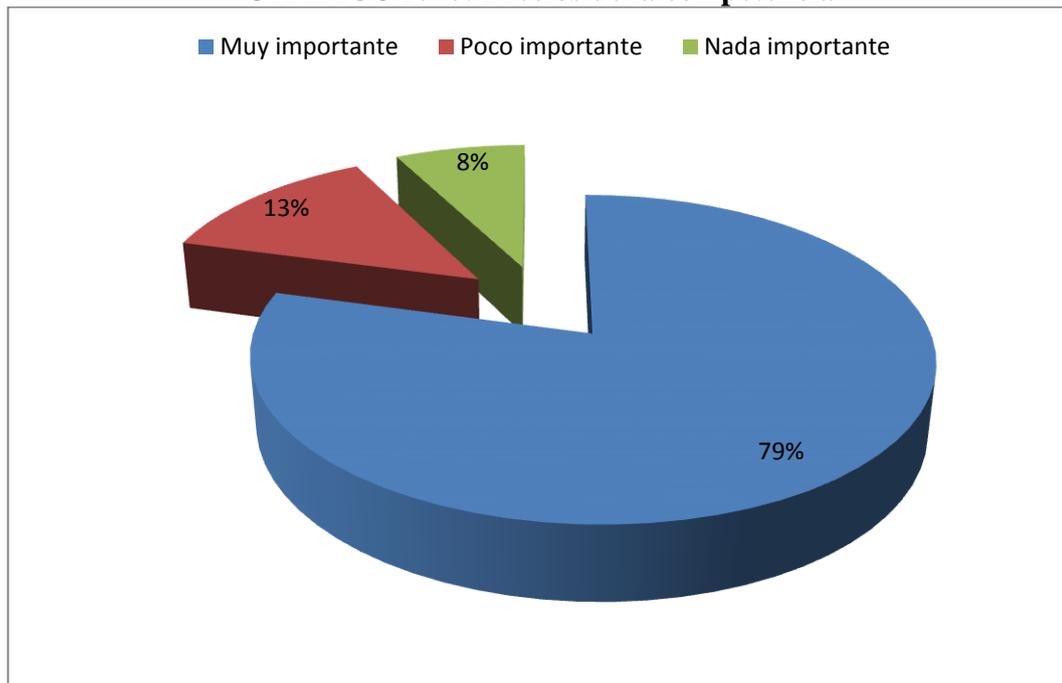
**CUADRO N° 11: Precio de la competencia**

7	Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
	Muy importante	168	79%
	Poco importante	28	13%
	Nada importante	16	8%
	TOTAL	212	100%

**Fuente: Precio de la competencia**

**Elaborado por: Jessica Asencio**

**GRÁFICO N° 8: Precios de la competencia**



**Fuente: Precio de la competencia**

**Elaborado por: Jessica Asencio**

De los datos de la encuesta se obtuvo que, los clientes afirmaron que es muy importante los precios de los productos a la hora de elegir entre las empresas competidoras ya que la mayoría de las personas buscan la economía en sus hogares, mientras que un 13% atribuye que es poco importante el precio entre los competidores.

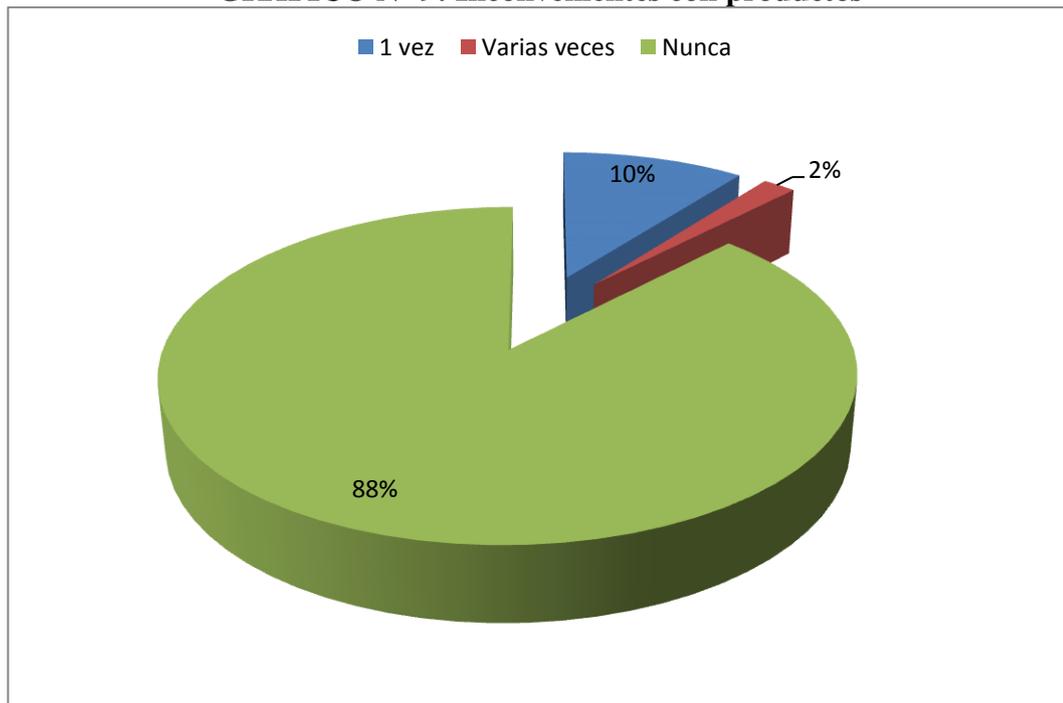
**8. ¿Ha tenido inconvenientes con algunos productos de la empresa comercial J&P?**

**CUADRO N°12: Inconvenientes con productos**

8	Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
	1 vez	22	10%
	Varias veces	4	2%
	Nunca	186	88%
	TOTAL	212	100%

Fuente: Inconvenientes con productos  
 Elaborado por: Jessica Asencio

**GRÁFICO N° 9: Inconvenientes con productos**



Fuente: Inconvenientes con productos  
 Elaborado por: Jessica Asencio

Del gráfico podemos observar que los encuestados dicen que nunca han tenido inconvenientes con los productos del comercial J&P, con estos datos se puede concluir que la calidad del producto es excelente ya que muy poco ha habido quejas por parte de los consumidores.

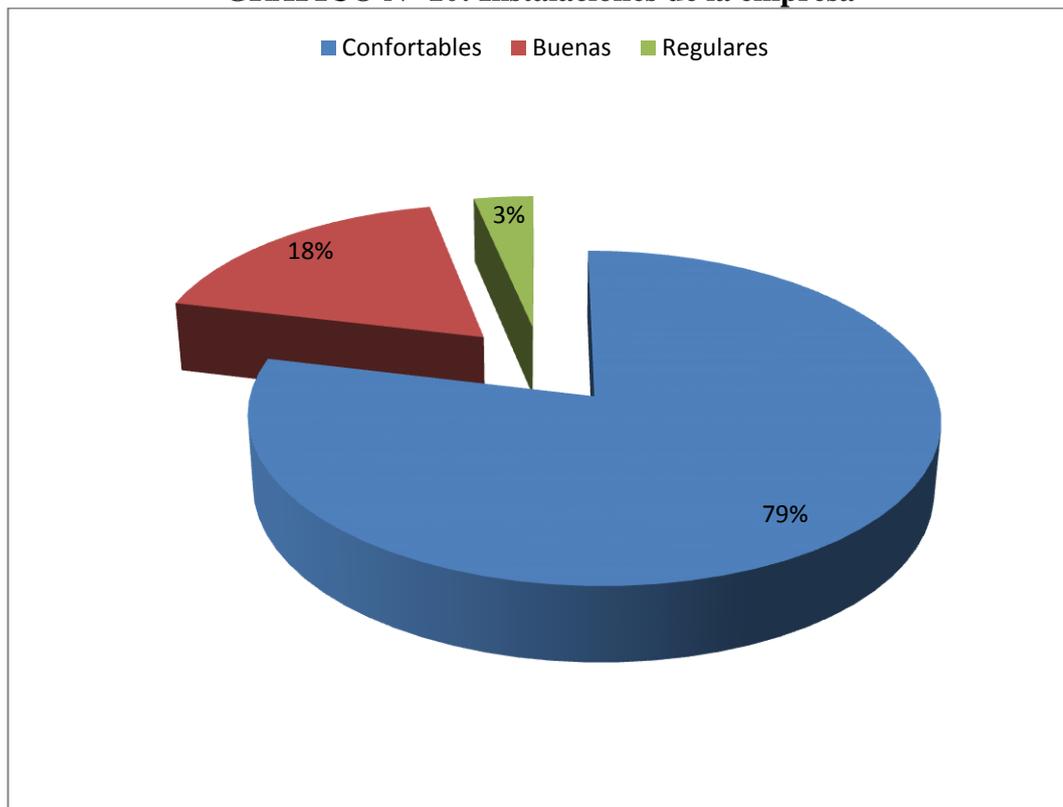
9. ¿Cómo se encuentra las instalaciones de la empresa Comercial J&P?

CUADRO N° 13: Instalaciones de la empresa

9	Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
	Confortables	167	79%
	Buenas	38	18%
	Regulares	7	3%
	TOTAL	212	100%

Fuente: Instalaciones de la empresa  
Elaborado por Jessica Asencio

GRÁFICO N° 10: Instalaciones de la empresa



Fuente: Instalaciones de la empresa  
Elaborado por: Jessica Asencio

De las encuestas se obtuvo el siguiente resultado los clientes afirman que las instalaciones de las empresas son confortables debido a que están en muy buen estado, pero un 18% de ellos dicen que son buenas.

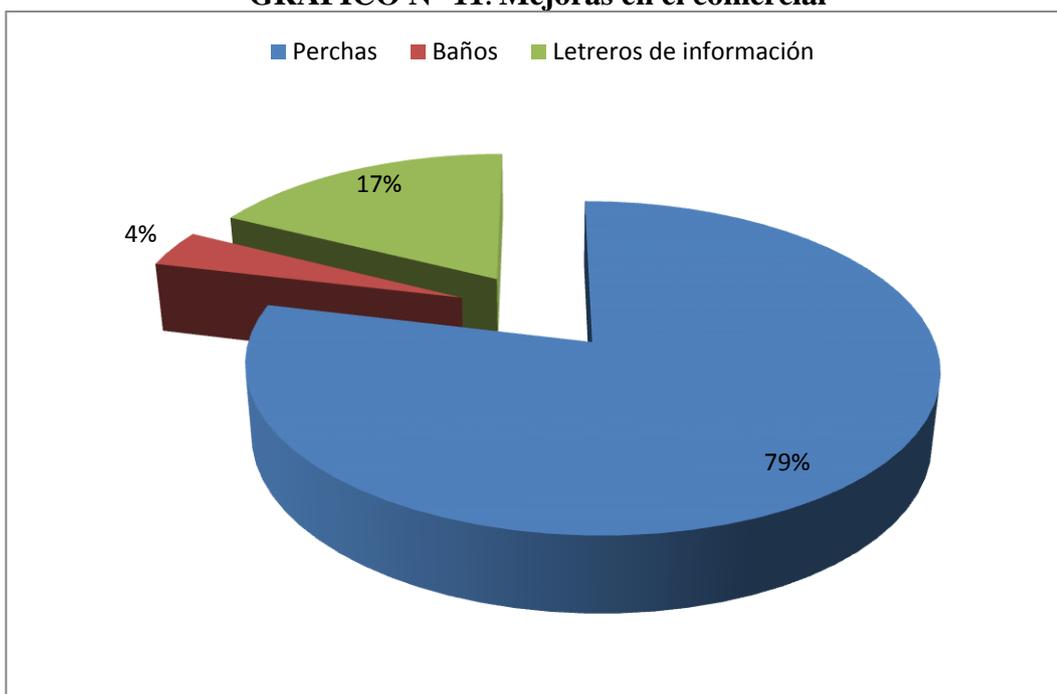
**10. ¿Qué mejoraría de las instalaciones de la empresa Comercial J&P?**

**CUADRO N° 14: Mejoras en el comercial J&P**

10	Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
	Perchas	167	79%
	Baños	8	4%
	Letreros de información	37	17%
	<b>TOTAL</b>	<b>212</b>	<b>100%</b>

Fuente: Mejoras en el comercial J&P  
 Elaborado por: Jessica Asencio

**GRÁFICO N° 11: Mejoras en el comercial**



Fuente: Mejoras en el comercial J&P  
 Elaborado por: Jessica Asencio

En la pregunta planteada a los encuestados afirman que cambiarían las perchas del comercial J&P ya que según ellos la mercadería debe estar correctamente organizada, en tanto un 17% opina que hace falta letreros que den mayor información a los consumidores que ya muchas veces no se ubican con los artículos.

## **CONCLUSIONES.**

- Del estudio realizado se identificó que en el comercial J&P existe una limitada definición de los objetivos, motivo por el cual la empresa tiene un aceptable funcionamiento, que afecta a la administración de la entidad, debido a estos inconvenientes es necesaria que la empresa priorice sus objetivos a fin de que se lleven a cabo oportunamente.
- El personal se encuentra inconforme debido a que tiene poco claras sus funciones, esto hace que bajen su rendimiento por la ausencia de un orgánico funcional, además de la escasa capacitación e incentivos, por estos motivos expresan la inconformidad que afecta su rendimiento en la empresa.
- Los resultados demuestran que el comercial J&P carece de manuales o herramientas de organización debidamente estructurados y esto produce que la gestión administrativa se vea afectada ya que las áreas están medianamente definidas para que orienten las actividades de la organización.
- Los clientes encuestados en su mayoría dicen que existen algunas cosas dentro de la organización que se debería cambiar pero para que suceda aquello se debe primeramente tomar decisiones acertadas y oportunas respecto a las herramientas administrativas que necesita la institución.
- Los resultados tanto de la entrevista como de la encuesta reflejan la necesidad de contar con un Diseño organizacional adecuado para la empresa comercial J&P, que le otorgue el grado de importancia pertinente para reestructurar la parte interna de la organización que aporte a cumplir con los objetivos y proyectos propuestos.

## **RECOMENDACIONES.**

- Para que el comercial J&P alcance la competitividad en el mercado es necesario que tenga correctamente definidas su misión, visión y objetivos ya que es la base fundamental para orientar la gestión de la organización y de ello depende que la empresa alcance el nivel de aceptación entre sus clientes.
- Es necesario que la empresa cuente con un orgánico funcional que contenga la descripción del puesto o área y las actividades que realizarán cada uno de los colaboradores del Comercial J&P otorgándole la responsabilidad a cada uno de los colaboradores de la empresa, además es necesario el establecimiento de políticas y reglas que permitan que cada uno desarrolle su trabajo eficientemente.
- Utilización de los manuales organizacionales son muy importantes debido a que son instrumentos administrativos que se lo utilizan de apoyo para la gestión, para que el Comercial J&P mantenga toda la información necesaria de los procesos que se deben llevar a cabo dentro de la organización.
- Es primordialmente necesario que los directivos del Comercial J&P implementen políticas y acciones que les permitan la desconcentración o descentralización en la toma de decisiones oportunas que facilite la gestión de cada colaborador en su función y en su área de trabajo.
- Se hace eminentemente urgente la elaboración del Diseño Organizacional adecuado a la situación actual de la empresa, en el cual se formulen estrategias para que la empresa pueda mejorar la administrativa efectiva que beneficie a la organización y a los colaboradores que forman la institución.

## **CAPÍTULO IV**

### **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL ‘J&P’, DEL CANTÓN PLAYAS DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS”**

#### **4.1 PRESENTACIÓN.**

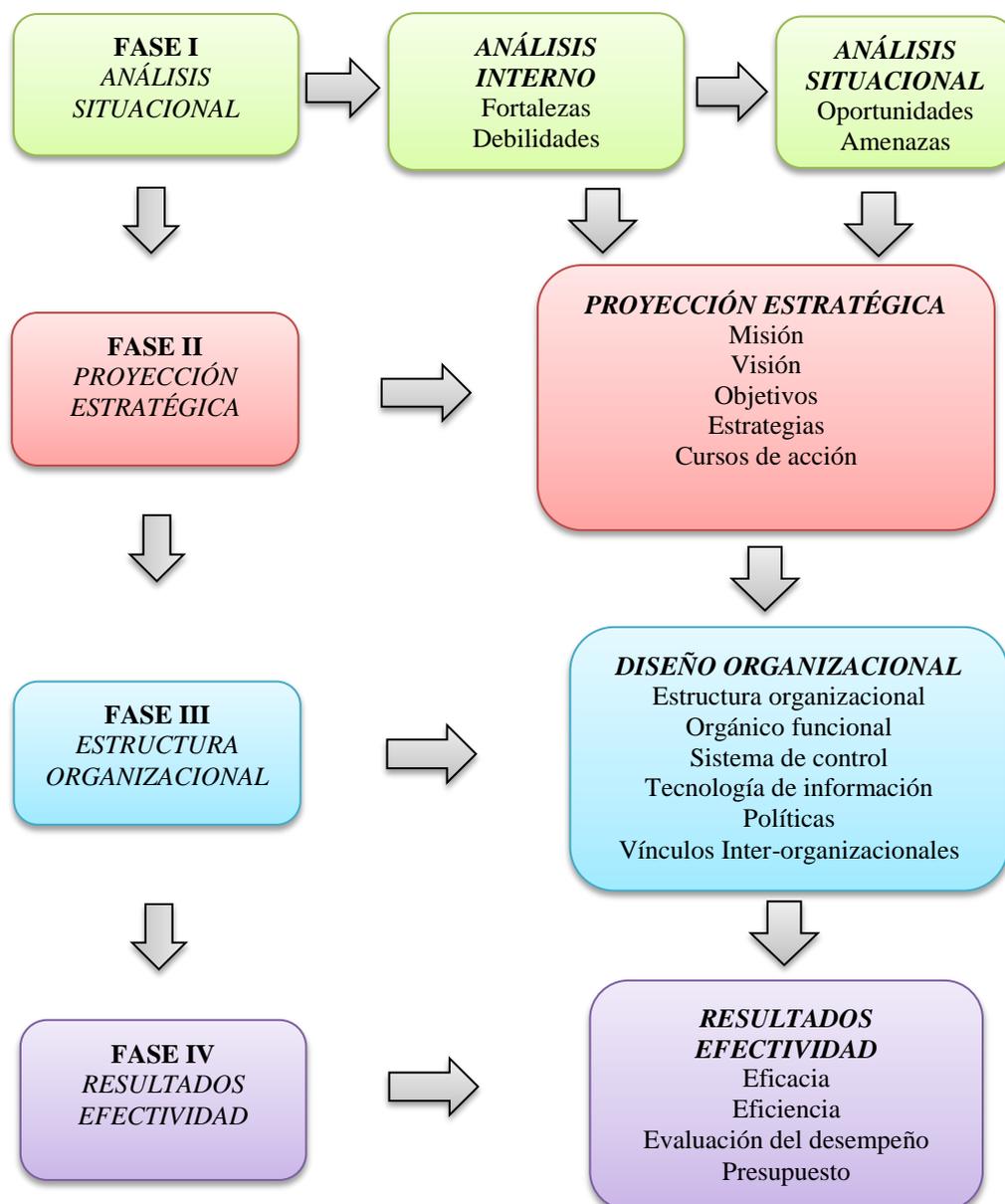
El diseño organizacional para la empresa comercial J&P para mejorar la gestión administrativa del mismo nuevas estrategias que permitirán fortalecer las debilidades que presenta actualmente el comercial; debido a la colaboración del personal ejecutivo, administrativo y sobretodo de los clientes se pudo conocer la situación que afecta el buen desempeño en el mercado, en base a ello se vio en la necesidad de aplicar esta herramienta administrativa con el propósito de cumplir con las metas y objetivos planteados.

El diseño organizacional admite la distribución del trabajo en áreas o departamentos interrelacionados entre sí, para una correcta comunicación entre todos los miembros de la organización. En la búsqueda de la excelencia cada miembro del comercial tendrá especificadas sus funciones para evitar inconvenientes a la hora de realizar sus actividades.

Gracias a la colaboración del personal de la empresa se conoció la situación actual de la empresa permitiendo detectar los problemas que en la actualidad presenta por no tener un Diseño Organizacional definido que permita la creación una misión, visión, objetivos organizacionales, políticas, reglas y reglamentos que fortalezcan la gestión administrativa del Comercial J&P logrando que sea competitiva en el mercado del Cantón Playas provincia del Guayas.

## 4.2 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL 'J&P' EN EL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS

**GRÁFICO N° 12: Diseño Organizacional para Comercial "J&P"**



**Fuente:** Diseño Organizacional.  
**Autor:** Jessica Asencio Cedeño

#### 4.3 DATOS DE IDENTIFICACIÓN EMPRESA.

El comercial J&P ubicado en el Cantón Playas de la Provincia del Guayas se dedica a la comercialización de productos tales como: alimentos, artículos, accesorios, juguetes para niños, víveres, higiene personal y demás productos de consumo masivo. Su principal propósito es satisfacer las necesidades de los consumidores ofreciéndole una variedad de productos de diversas marcas, precios y estilos.

#### COMERCIAL J&P

GRÁFICO N° 13: Logo J&P



**Nombre:** Comercial J&P.

**Representante legal:** Jaime Pinta Tuquinga

**Ubicación:** Provincia del Guayas, Cantón Playas Avenida Paquisha s/n y Alexandre

**Slogan:** Ahorre más pagando menos J&P su mejor opción.

**Teléfonos:** 2 -764568 – 2 -763560

**Correo Electrónico:** comercial-jp@gmail.com

**Facebook:** <https://www.facebook.com/comercialj&p>

**Twitter:** @ComercialJ&P.

## Productos

En el comercial J&P se expende los siguientes productos y artículos que a continuación se describirá y clasificará:

### Comestibles

Comestibles	
	Arroz
	Endulzantes
	Granos
	Pastas
	Aceites
	Grasas
	Harinas
	Condimentos
	Caldos y sopas
	Salsas
	Conservas
	Pescados
	Repostería
	Frutas en conservas
	Café
	Chocolate
Alimento para mascotas	

**Bebidas:**

Bebidas	
	Sin alcohol
	Con Alcohol

**Lácteos:**

Lácteos	
	Postres
	Leche
	Queso
	Yogures
	Crema de leche

**Golosinas:**

<b>Golosinas</b>	
	Snacks
	Galletas
	Caramelos
	Confitos Varios

<b>Carnes</b>	
	Aves
	Res
	Cerdo

**Hogar.**

<b>Hogar</b>	
	Ollas, calderos y cantinas
	Reposteros
	Tazones y ensaladas
	Calderos
	Térmicos
	Coladores
	Sartenes y pailas

**Higiene personal:**

Artículos de higiene personal	
	Afeitados
	Cuidado facial
	Cuidados del cabello
	Fragancias
	Higiene Oral
	Jabones de tocador
Línea infantil	
Protección femenina	

**Accesorios para el hogar**

Artículos para el hogar	
	Iluminación
	Línea Hogar
	Audio y video
	Accesorios

#### **4.4 JUSTIFICACIÓN**

Las empresas en la actualidad están adoptando nuevas formas para mejorar su desempeño en el mercado que se encuentran, de manera que logren ser competitivos y captar clientes para luego fidelizarlos mediante la ejecución de excelente procesos que cubran las expectativas de los usuarios a través de los productos o servicios que brindan en la empresa.

Es el caso de la empresa comercial J&P ubicada en el cantón General Villamil Playas la misma que se encarga de brindar a sus clientes productos de calidad como: productos de primera necesidad, de aseo, para el hogar entre otros, es así como los administradores vieron la importancia de la estructuración y ejecución de esta herramienta de organización para el comercial como es el diseño organizacional para la empresa en estudio con la finalidad de mejorar la gestión administrativa.

En la propuesta actual que se brindará al comercial J&P se consideran factores predominantes para la correcta adopción de procesos que permitan mejorar las funciones que se desarrollan a diario en la empresa, en donde los involucrados tienen la obligación de trabajar de manera conjunta la consecución de los objetivos planteados y metas establecidas.

Se considera una herramienta de valor que debe ejecutar la empresa en estudio, así mismo evaluarla constantemente para determinar los resultados de su aplicación identificando los óptimos índices de rentabilidad que espera la empresa en un tiempo determinado, para ello es necesario darle un giro significativo con la finalidad de obtener los resultados positivos y liderar el mercado local. Además esta propuesta de investigación servirá de base para futuros estudios que se realicen en la empresa, en donde será de vital importancia para medir el impacto de la actividad comercial para la adopción de nuevos cambios.

## 4.5 COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

### 4.5.1 Análisis situacional

#### 4.5.1.1 Análisis FODA.

**CUADRO N° 15: FODA**

<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>1.- Variedad de productos y marcas</li><li>2.- Instalaciones en buen estado</li><li>3.- Correcta organización de los productos</li><li>4.- Calidad de servicio</li><li>5.- Buena imagen al cliente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1.- Falta de una estructura organizacional.</li><li>2.- Deficiente manejo de los recursos económicos del comercial</li><li>3.- Inexistencia de planes publicitarios</li><li>4.- Carencia de herramientas tecnológicas</li><li>5.- Mala organización de los recursos del comercial.</li><li>6.- Falta de señaléticas para la ubicación de productos</li><li>7.- Falta de capacitación al personal</li></ul>
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Amenazas (A)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>1.- Incremento del mercado potencial</li><li>2.- Avances tecnológicos</li><li>3.- Precios competitivos</li><li>4.- Creación de alianzas estratégicas</li><li>5.- Distribución de los productos en secciones</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1.- Falta de capacitación al personal</li><li>2.- Competencia en el mercado</li><li>3.- Situación económica del país</li><li>4.- Disminución del número de consumidores</li></ul>

**Fuente:** Análisis foda

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

#### 4.5.1.2 Matriz FODA.

**CUADRO N° 16: Matriz FODA**

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas (F)</b></p> <p>1.- Variedad de productos y marcas                  2.- Instalaciones en buen estado                  3.- Correcta organización de los productos                  4.- Calidad de servicio                  5.- Buena imagen al cliente                  6.- Personal calificado</p>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades (D)</b></p> <p>1.- Falta de una estructura organizacional.                  2.- Deficiente manejo de los recursos económicos del comercial                  3.- Inexistencia de planes publicitarios                  4.- Carencia de herramientas tecnológicas                  5.- Mala organización de los recursos del comercial.                  7.- Falta de capacitación y motivación al personal                  8.- Inseguridad en el comercial</p>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades (O)</b></p> <p>1.- Incremento del mercado potencial.                  2.- Avances tecnológicos.                  3.- Precios competitivos.                  4.- Alianzas estratégicas                  5.- Distribución de los productos                  6.- Atención de calidad</p>	<p style="text-align: center;"><b>F.O</b></p> <p>F4-O1: Elaboración de un plan promociones para el consumidor.                  F5-O5: Organización de los productos y artículos por zonas.                  F6-O2: Implementación de equipos para el control y seguimiento al empleado.                  F1-O4: Creación convenios con empresas</p>	<p style="text-align: center;"><b>D.O</b></p> <p>D2-O2: Implementación de sistemas para el control económico-financiero y control de inventario.                  D3-O1: Adquisición de paquetes publicitarios.                  D7-O5: Capacitación e incentivos al personal</p>
<p style="text-align: center;"><b>Amenazas (A)</b></p> <p>1.- Competencia en el mercado                  2.- Situación económica del país                  3.- Disminución del número de consumidores                  4.- Impuestos</p>	<p style="text-align: center;"><b>F.A</b></p> <p>F4-A1: Creación de políticas de devolución de mercaderías.</p>	<p style="text-align: center;"><b>D. A</b></p> <p>D4-A3: Creación de una página web para promociones                  D8-A2: Implementación de sistemas de seguridad</p>

**Fuente:** Matriz foda

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

### 4.5.1.3 Análisis Competitivo

En el Cantón Playas existen ciertos comerciales dedicados a la misma actividad convirtiéndose en una competencia para el Comercial J&P. Los principales comerciales con una amplia experiencia en la comercialización de artículos y productos entre ellos podemos mencionar los siguientes:

**CUADRO N°17 : Competencia**

N°	COMERCIALES
1	TIA
2	EL ÉXITO
3	GENISIS

**Fuente:** Competencias

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

### 4.5.2 Proyección estratégica.

#### 4.5.2.1 Misión.

La empresa J&P distribuye artículos del hogar, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con la mejor calidad y precios asequibles proporcionándole un ambiente cordial, respetuoso, ordenado y seguro para el consumidor brindándole una atención de calidad y calidez, procurando que el cliente ahorre tiempo y dinero.

#### 4.5.2.2 Visión

Liderará en del cantón Playas, posicionándose como una empresa sólida, competitiva e innovadora, logrando el reconocimiento de los clientes, proveedores y competidores gracias a la calidad de los productos y artículos de diversas marcas que se comercializan en J&P.

### **4.5.2.3 Objetivos**

#### **4.5.2.3.1 Objetivo General**

Fortalecer la estructura organizacional mediante la implementación de un diseño organizacional para el comercial J&P, logrando que la empresa alcance sus objetivos e incremente la participación en el mercado, mejorando la administración de los recursos de la organización.

#### **4.5.2.3.2 Objetivos Específicos**

- Crear de convenios con las empresas privadas para incrementar el número de clientes en el comercial J&P fortaleciendo la economía de la organización.
- Proporcionar a los clientes del Comercial J&P promociones mediante la creación de rifas, ofertas, tarjetas de afiliaciones para premiar y fortalecer la fidelidad del consumidor.
- Mantener una adecuada organización de los productos mediante el uso de pechas y señalización, que permita que el cliente pueda encontrar la mercadería que necesita sin inconvenientes.
- Implementar sistemas de control para el persona y para el recurso financiero de la empresa para una adecuada administración del comercial J&P.
- Crear planes de capacitación e incentivos al personal de manera que realicen su trabajo de manera eficiente contribuyendo con los objetivos organizacionales.
- Fortalecer la imagen del comercial a través de la contratación de planes publicitarios para aumentar el número de clientes en el comercial.

#### 4.5.2.4 Valores.

El comercial J&P presenta los siguientes principios y valores que regirán conducta y acciones del personal.

- **Respeto:** Brindar a los clientes una atención cordial y amable manteniendo la imagen del comercial, respetando las opiniones de los demás y valorando sus aportes a la empresa.
- **Disciplina:** Para la empresa es de gran importancia contar con personal disciplinado que cumplan las actividades siendo puntual en la entrega de las tareas designadas a él.
- **Responsabilidad:** Cuando se ingresa a una empresa el personal debe demostrara responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones eficientemente contribuyendo al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- **Vocación de servicio:** Ofrecer a los clientes un trato cordial brindado una atención de forma oportuna dando respuesta a las peticiones de los consumidores.
- **Equidad:** Atención a todas las personas sin distinción de género, brindado bienestar a las personas de acuerdo a sus necesidades y capacidades.
- **Compromiso:** Es el asumir los retos que le imponen las empresa para alcanzar los objetivos personales que por ende serán los mismos que lo de la organización, cumpliendo los requisitos interno y externos de manera oportuna y eficaz.
- **Pertinencia:** Es el deseo de colaborar con la empresa, realizando de forma eficiente su trabajo, esforzándose para que la empresa pueda cumplir con sus objetivos.

#### **4.5.2.5 Estrategias y Cursos de Acción**

##### **E1: Elaboración de un plan promociones para el consumidor.**

- Elaborar en fechas importantes rifas de artículos para aumentar el nivel de ventas.
- Entregar a clientes constantes tarjetas de afiliación para descuentos en sus comprar.
- Elaborar ofertas de productos cada cierto tiempo.

##### **E2: Organización de los productos y artículos por zonas.**

- Colocar los artículos que más se venden con aquellos que no tienen mayor salida.
- Adquirir pechas que permitan que el producto tenga una mejor presentación al público.
- Elaborar carteles para enumerar y distribuir los tipos de artículos y productos

##### **E3: Implementación de equipos para el control y seguimiento al empleado.**

- Adquirir un reloj biométrico para el control de la salida y entrada del empleado.
- Cotización de precios de las diferentes marcas de esta herramienta de control.
- Compra del reloj Biométrico.

##### **E4: Creación convenios con empresas.**

- Visitar a las empresas para ofrecer a sus colaboradores tarjetas de afiliación.
- Dialogar sobre los benéficos de contratar este tipo de servicios.
- Presentar ofertas exclusivas para los miembros de la organización referente al servicio.

**E5: Implementación de sistemas para el control económico-financiero y control de inventario.**

- Establecer los requerimientos para adquirir el sistema.
- Cotizar los precios para adquirir el sistema.
- Implementar el sistema en la comercial.
- Capacitar al personal en el uso del sistema.

**E6: Adquisición de paquetes publicitarios.**

- Seleccionar el medio de comunicación a través del cual se enviara la publicidad.
- Elaborar el mensaje que se publicará en el medio seleccionado.
- Publicar el mensaje.

**E7-1: Capacitación al personal.**

- Elaborar un cronograma de fechas en las cuales se dictará la capacitación.
- Estructurar los temas de las capacitaciones según el conocimiento del colaborador.
- Preparar la logística del evento.

**E7-2: Incentivos al personal.**

- Reconocimiento público al colaborador más destacado en el año, otorgando placas botones, entre otros.
- Realizar reuniones sociales e integraciones en los días tales como: Día del trabajador, día de la madre, día del padre.

**E8: Elaboración ofertas para el consumidor.**

- Establecer los productos que serán puestos en ofertas.
- Colocar el porcentaje del descuento del producto.
- Exponerlos al Público de manera que puedan observar la oferta.

**E9: Creación de políticas de devolución de mercaderías.**

Para la devolución o cambios de productos se implementara las siguientes políticas:

- Realizar el cambio o devolución en un plazo no mayor a 10 días.
- Se realizaran los cambios de los artículos si presentan algún desperfecto o el producto se encuentra caducado.
- Para efectuar el cambio el cliente deberá presentar la factura de la compra realizada en el comercial.
- No se realizara el cambio si el producto presenta daño por el mal uso de parte del cliente.

**E10: Creación de una página web para promociones.**

- Establecer los requerimientos para la creación de la página web.
- Difundir a los clientes la página web del Comercial J&P.

**E11: Implementación de sistemas de seguridad.**

- Escoger el tipo de cámara que se instalará dentro del comercial.
- Establecer las áreas en las que se instalaran las cámaras de seguridad.

**Plan de acción**

**CUADRO N° 18: Plan de acción**

PLAN DE ACCIÓN					
<b>DENOMINACION DE PROGRAMA</b>	Diseño organizacional para la empresa comercial J&P del cantón playas				
<b>FINALIDAD</b>	Mejorar la gestión administrativa del comercial J&P				
<b>PROPÓSITO</b>	Crear alternativas que mejoren la organización de la empresa				
<b>INDICADOR GENERAL</b>	Participación de los colaboradores del comercial				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>COORDINADOR DEL OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>COSTO</b>
Crear planes de capacitación al personal de la empresa de manera que realice su trabajo de manera eficiente.	Planes de Capacitación	Capacitación al personal	Gerente y administrador	- Elaborar cronogramas de fechas en donde se dictara la capacitación - Estructurar los temas de las capacitación 3. Preparar la logística del evento	\$1.100,00
Definir una estructura acorde a los procesos productivos y administrativos para generar un mayor nivel eficiente en la empresa comercial J&P.	Procesos administrativos	Implementación de una estructura organizacional	Gerente y administrador	- Identificar el area administrativa de la empresa J&P - Distribuir de manera organizada los departamentos	\$ 1.525,00
Determinar el análisis interno que tiene la empresa comercial J&P, con el fin de identificar y contribuir las debilidades permitiendo que la empresa mejore su parte interna	Análisis FODA	Incentivación, integración y el trabajo en equipo, a fin de analizar la situación interna de la empresa J&P	Gerente y administrador	- Elaboración de la matriz FODA - Trabajo en equipo	\$1.200,00

**Fuente:** Plan de acción

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño

PLAN DE ACCIÓN					
<b>DENOMINACION DE PROGRAMA</b>	Diseño organizacional para la empresa comercial J&P del cantón Playas				
<b>FINALIDAD</b>	Mejorar la gestión administrativa del comercial J&P				
<b>PROPÓSITO</b>	Crear alternativas que mejoren la organización de la empresa				
<b>INDICADOR GENERAL</b>	Participación de los colaboradores del comercial				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES	COSTOS
Seguir manteniendo las fortalezas como empresas cumpliendo las metas cada día y teniendo una visión futura de compromiso de servicio al cliente	Recursos Humanos	Incentivar al talento humano con premios, bonificaciones y horario flexible	Gerente y administrador	-Realizar evaluaciones periódicas para medir el desempeño de cada uno de los colaboradores	\$ 4.100,00
Mejorar la infraestructura de cada departamento con sus funciones y propósito de cada puesto de trabajo, para que de esta manera el trabajador tenga claro cuáles son sus obligaciones.	Proyección estratégica	Planteamiento de la misión, visión y objetivos que involucre a los colaboradores de la empresa	Gerente y recursos humanos	- Definir qué es y hasta dónde quiere llegar a ser en el futuro - Contratar personal calificada para el desempeño de cada función uno por cada año dependiendo el incremento de la empresa - Integración de los valores corporativos	\$ 30, 265,44
Fortalecer la imagen del comercial a través de la contratación de planes publicitarios para aumentar el número de clientes	Crecimiento comercial	Creación de una página web para promociones	Gerente y administrador	- Establecer los requerimientos para la creación de la página web - Difundir a los clientes la página web del comercial J&P	\$3.780,00

**Fuente:** Plan de acción

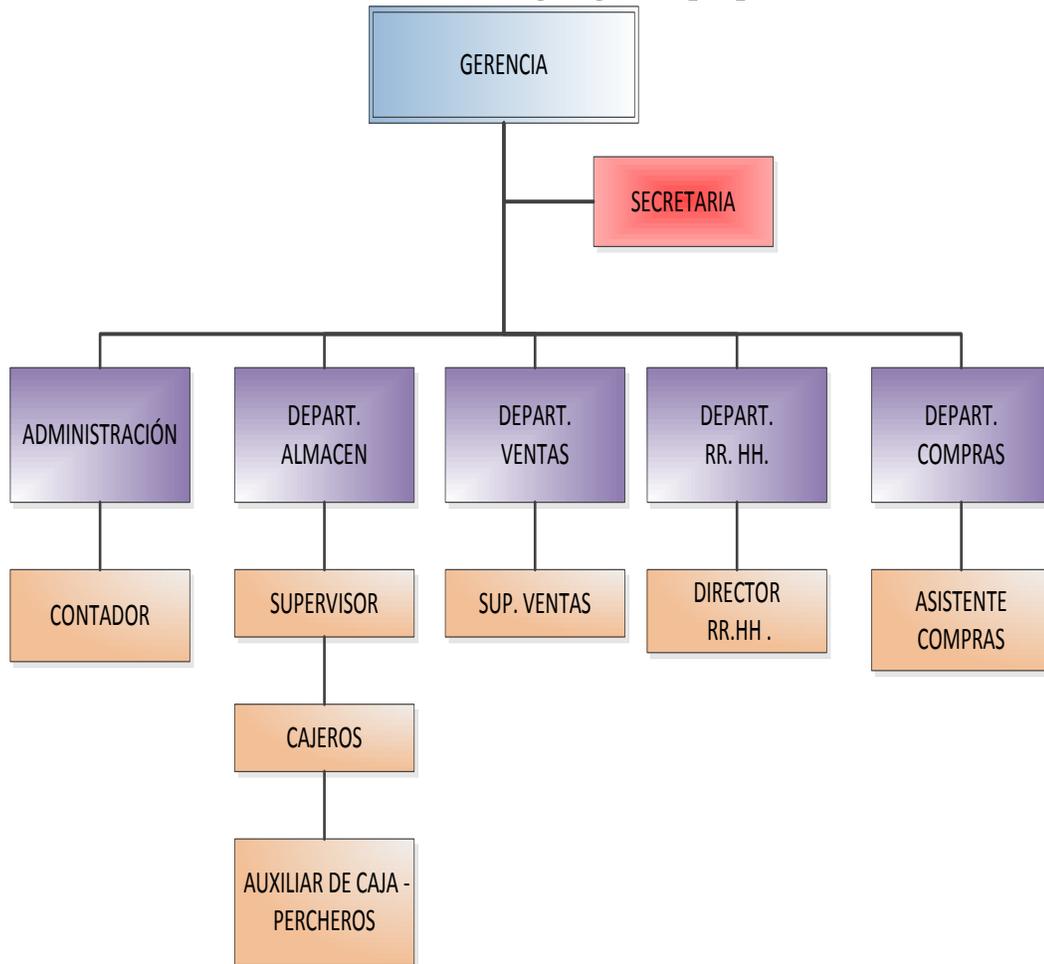
**Autor:** Jessica Asencio Cedeño

### 4.5.3 Proyección del Diseño Organizacional.

#### 4.5.3.1 Estructura formal.

El comercial J&P anteriormente no contaba con una estructura organizacional definida que muestre los niveles jerárquicos, tomando en consideración la situación actual de la empresa se ha decidido elaborar el siguiente organigrama:

**GRÁFICO N° 14: Organigrama propuesto**



**Fuente:** Organigrama propuesto  
**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

#### 4.5.3.2 Orgánico funcional.

**Nombre del puesto:** Gerente.

**CUADRO N° 19: Funciones Gerente**

<b>PUESTO:</b> Gerencia
<b>Descripción del puesto:</b>
Es la máxima autoridad del Comercial J&P, el cual guía a los colaboradores al cumplimiento de sus actividades diarias con el fin de que cumplan con la misión y objetivos trazados. Su objetivo es incrementar la productividad y rentabilidad del personal en el comercial
<b>Funciones:</b>
1.- Elaborará políticas y procedimientos de funcionamiento para el comercial J&P siguiendo las directrices de la empresa. 2.- Planificar y organizar las actividades del comercial. 3.- Preparar presupuestos y aprobar gastos de presupuestos, fijar precios y tarifas de descuentos. 4.- Asignar tareas al personal y delegar responsabilidades. 5.- Supervisar y vigilar el rendimiento de los colaboradores. 6.- Trabajar en colaboración con otros directivos y personal, para facilitar información sobre mercancías, procedimientos, rendimientos y nuevas iniciativas, para organizar promociones especiales entre otros. 7.- Encargarse de las quejas, comentarios y preguntas de clientes relacionadas con las ventas y el servicio. 8.- Asegurar el cumplimiento de calidad, servicios hacia el cliente; salud y seguridad.

**Fuente:** Funciones del gerente

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

**Nombre del puesto:** Secretaria

**CUADRO N°20 : Funciones de la secretaria**

<b>PUESTO:</b> Secretaria
<b>Descripción del puesto:</b>
Brindar apoyo al gerente del comercia J &P, cumpliendo a cabalidad con toda las tareas a ella encomendada, además de vigilar y coordinar con el gerente los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización.
<b>Funciones:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.-Receptar las solicitudes de servicios por parte de los clientes del comercial</li><li>2.- Realizar una evaluación constante de los proveedores para verificar que cumplan con la entrega de los pedidos de forma oportuna.</li><li>3.- Hacer y recibir llamadas para mantener informado a su jefe inmediato.</li><li>4.- Recibir y distribuir la correspondencia que llegue al comercial J&amp;P.</li><li>5.- Organizar los archivos y de los contratos que la empresa tenga suscritos con terceras empresas.</li><li>6.- Cumplir y hacer cumplir las normas y reglamentos impuestos por el Gerente del comercial.</li><li>7.- Mantener actualizadas los archivos y las bases de datos referente a la información de los empleados.</li><li>8.- Elaborar informes, cartas cuando el gerente le solicite</li></ol>

**Fuente:** Funciones de la secretaria

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

**Nombre del puesto:** Contador

**CUADRO N°21 : Funciones del Contador**

<b>PUESTO:</b> Contador
<b>Descripción del puesto:</b>
Es el encargado de llevar la planificación, organización y control de la parte contable del comercial a fin de obtener los estados financieros requeridos por el Gerente de la organización, además controla el presupuesto, costos y gastos.
<b>Funciones:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Recibe y clasifica todos los documentos comerciales, en perfectas condiciones tales como: comprobante de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros.</li><li>2.- Examina y analiza la información que contienen los documentos comerciales.</li><li>3.- Codifica las cuentas de acuerdo a la información y a los lineamientos establecidos e ingresa esta información al sistema.</li><li>4.- Prepara los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.</li><li>5.- Contabiliza las nóminas de pagos del personal del comercial J&amp;P.</li><li>6.- Revisa y llena los cheques, órdenes de compra, solicitudes de pago, entre otros.</li><li>7.- Prepara proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.</li><li>8.- Realiza todo lo relacionado con el IESS a fin de tener al día los pagos.</li><li>9.- Elabora el formulario del SRI y anexos transaccionales a fin de cancelar mensualmente los impuestos que genera el comercial.</li></ol>

**Fuente:** Funciones del contador

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

**Nombre del puesto:** Supervisor

**CUADRO N° 22: Funciones del Supervisor**

<b>PUESTO:</b> Supervisor
<b>Descripción del puesto:</b>
Asegurarse que los cajeros a su cargo brinden la mejor atención a los clientes, incentivándolos para fomentar la cultura del servicio, además de supervisar y controlar su comportamiento en el cumplimiento de sus funciones.
<b>Funciones:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Supervisa, organiza y asigna diariamente las tareas al personal de caja.</li><li>2.- Distribuye entre el personal de caja los materiales que se requiere para la realización de sus tareas.</li><li>3.- Verificar que el fondo de caja esté completo al recibirlo y antes de entregarlo.</li><li>3.- Verifica el Informe diario de caja del fondo general, fondo de imprevistos; para establecer el balance.</li><li>4.- Revisa el ingreso contra las facturas emitidas por el sistema. Imprime el informe de caja y lo firma.</li><li>5.- Arquea y balancea diariamente las cajas de cobro general.</li><li>6.- Cuenta el dinero a los cajeros.</li><li>7.- Verifica que el fondo al cambio esté completo.</li><li>8.- Verifica el dinero cobrado contra los recibos de caja que se han confeccionado.</li></ol>

**Fuente:** Funciones del supervisor

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

**Nombre del puesto:** Cajeros

**CUADRO N° 23: Funciones del Cajero**

<b>PUESTO:</b> Cajero
<b>Descripción del puesto:</b>
Responsable y custodia del dinero o documentos relacionados, tales como: efectivo, tiquetes de tarjetas de crédito, resultantes de las transacciones diarias.
<b>Funciones:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Abrir el punto de venta en los horarios establecidos.</li><li>2.- Verificar que el fondo de caja esté completo al recibirlo y antes de entregarlo.</li><li>3.- Mantener un adecuado surtido de menudo para dar vueltos.</li><li>4.- Recibir documentos de valor (tarjetas, cheques, certificado de regalo, etc) o efectivo por concepto de ventas realizadas en la Tienda, cumpliendo con los procedimientos y normas establecidas.</li><li>5.- Mantener el cubículo de caja limpio y ordenado.</li><li>6.- Solicitar reposición de suministros y materiales para su trabajo diario.</li><li>7.- Cerrar el punto de venta en coordinación con la supervisora de sección.</li><li>8.- Entregar al Supervisor o gerente de Tienda, la caja de depósito con el efectivo recaudado.</li><li>9.- Cooperar activamente con la seguridad y vigilancia de activos de la empresa.</li><li>10.- Participar en la toma física de inventarios periódicos.</li></ol>

**Fuente:** Funciones del cajero

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

**Nombre del puesto:** Auxiliar de caja

**CUADRO N°24 : Funciones del Auxiliar de Caja**

<b>PUESTO:</b> Auxiliar de caja
<b>Descripción del puesto:</b>
Responsable que los artículos y mercaderías se encuentren ordenados y en el lugar correcto.
<b>Funciones:</b>
1.- Reemplazar a los cajeros en caso de ausencia del cajero. 2.- Organizar los productos y artículos. 3.- Mantener la limpieza del local comercial. 4.- Mantener limpias las perchas del local

**Fuente:** Funciones del auxiliar de caja

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

**Nombre del puesto:** Supervisor de ventas

**CUADRO N° 25: Funciones del Supervisor de ventas**

<b>PUESTO:</b> Supervisor de ventas
<b>Descripción del puesto:</b>
Es el responsable de brindar publicidad al comercial con la finalidad de incrementar el número de clientes en el comercial.
<b>Funciones:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Registrar y monitorear las transacciones derivadas de las ventas.</li><li>2.- Revisar y mantener actualizados los registros contables utilizando para el control de las ventas.</li><li>3.- Verificar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes en relación a los pedidos y entregas de productos.</li><li>4.- Verificar los registros contables y administrativos del departamento de ventas e informar novedades y resultados de los mismos.</li><li>5.- Revisar la aplicación correcta de precios y procesos de cálculo aplicados a las ventas de productos y servicios.</li><li>6.- Cuando se detecten fluctuaciones anormales en el proceso de facturación investigar las causas que lo generan e informar al jefe del área para su corrección</li><li>7.- Validar y evaluar la información contable y administrativa recibida por cualquier medio.</li><li>8.- Corregir los errores detectados o rechazar e informar a los responsables para su corrección según aplicación contable y las políticas y procedimientos de la empresa</li></ol>

**Fuente:** Funciones del supervisor de ventas

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

**Nombre del puesto:** Director de RR.HH.

**CUADRO N° 26: Funciones del Director de RR.HH**

<b>PUESTO:</b>
<b>Descripción del puesto:</b>
Requiere de habilidades para las relaciones interpersonales debido a que es el encargado de la administración del recurso humano del Comercial J&P.
<b>Funciones:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Controla el horario de los trabajadores.</li><li>2.- Realiza el proceso de selección y contratación del personal.</li><li>3.- Garantiza una buena comunicación entre todos los niveles jerárquicos.</li><li>4.- Coordina los programas de capacitación y entrenamiento de los nuevos colaboradores.</li><li>5.- Supervisa y controla que se cumplan todos los procesos de la empresa.</li><li>6.- Verifica - supervisa que el empleado reciba los beneficios de ley, vacaciones y las prestaciones sociales.</li><li>7.- Poseer un alto sentido de responsabilidad.</li><li>8.- Contribuir con soluciones para el comercial J&amp;P.</li><li>9.- Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad.</li></ol>

**Fuente:** Funciones del director de RR.HH

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

**Nombre del puesto:** Asistente de compras

**CUADRO N° 27 : Funciones del Asistente de compras**

<b>PUESTO:</b> Asistente compras
<b>Descripción del puesto:</b>
Adquirir y abastecer oportunamente de productos y servicios necesarios para el desarrollo comercial de J&P, además del control de inventarios de los artículos y productos del Comercial.
<b>Funciones:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Emitir las ordenes de compras que serán aprobadas por el gerente del comercial J&amp;P.</li><li>2.- Inventariar los artículos y productos del comercial para llevar el respectivo control de los mismos.</li><li>3.- Dar seguimiento a las cuentas por pagar y emitirlos al área administrativa.</li><li>4.- Llevar el control de los materiales de oficina distribuidos en todas las áreas.</li><li>5.- Comunicación directa con los proveedores.</li><li>5.- Recepción de productos o artículos vigilando que lleguen en perfectas condiciones.</li><li>6.- Llevar un control de la documentación de las operaciones de compras.</li><li>7.- Recuperar los productos o mercancía defectuosa o caducada.</li><li>8.- Mantener un control actualizado de las mercaderías que ingresan al comercial.</li></ol>

**Fuente:** Funciones del asistente de compras

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

#### 4.5.4 Sistemas de control

Los sistemas de control que se emplearán en el Comercial J&P servirán para verificar que los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa se están cumpliendo, de acuerdo al diagnóstico interno la empresa no cuenta con este tipo de control lo que dificulta que las metas que se propone la organización no se cumpla. A continuación mencionaremos los controles que deberán llevarse a cabo dentro del Comercial:

- **Control de asistencia:** Para llevar el registro de la entrada y salida de los colaboradores se implementará en el Comercial J&P un reloj biométrico de huellas digitales, este sistema proporciona a la empresa información precisa sobre la asistencia y horarios de los empleados.
- **Manual de funciones:** Es necesario que el comercial J&P cuente con un manual de funciones - procedimientos para que el empleado conozca su accionar dentro de la organización evitando conflictos entre ellos, facilitando al empleador el desarrollo de sus actividades diarias.
- **Control de registros contables:** El comercial deberá implementar un sistema contable el mismo que permitirá llevar un estricto control de los ingresos - egresos y gastos de la empresa con la finalidad de tener información actualizada para que los directivos puedan tomar las mejores decisiones en pro del bienestar de la organización.
- **Reportes de ventas:** El personal de atención al cliente o cajeros deben elaborar el informe por ventas realizadas cada cierto tiempo de manera que se cuente con un nuevo respaldo de los ingresos por ventas diarias, semanales, quincenales y mensuales, para ello es necesario diseñar la estructura del informe para posteriormente difundirla a los colaboradores encargados de ésta Gárea.

#### **4.5.5 Tecnología de información**

Se requiere implementar tecnologías de información en el comercial J&P para la protección de los datos e información de la empresa, debido a la competencia, de manera que no se filtre la información confidencial acerca de los procesos y gestiones realizadas. Para ello es necesario implementar lo siguiente:

**Sistema contable:** La adopción de un sistema contable es importante para salvaguardar los datos financieros de la empresa, además que permite al personal encargado del área de contabilidad mantener la información ordenada en el momento indicado.

**Biométrico:** La implementación del sistema de control del personal es necesaria para el cumplimiento de los mismos con el reglamento del horario establecido, este recurso tecnológico sirve para determinar las horas laboradas de cada empleado con el objetivo de identificar el sueldo que le corresponde.

**Sistema de seguridad:** La adopción del sistema de seguridad en la comercial J&P se convierte en indispensable debido a el índice de delincuencia actual, de modo que permite identificar situaciones de robos en las instalaciones del comercial, salvaguardando la seguridad del personal como de los clientes.

**Página web:** Es necesario que el comercial J&P adopte como tecnología de información el diseño de una página web que permita dar a conocer a los clientes sobre los productos y servicios que ofrece el comercial, además de informar las promociones de los mismos. También es importante que se cree páginas en las redes sociales mayormente reconocidas como twitter, Facebook e instagram medios en los cuales se publique a que se dedica la empresa y estar conectado con los clientes donde ellos puedan emitir alguna sugerencia.

#### **4.5.6 Política de RRHH**

Las políticas de recursos humanos que el comercial J&P implementará para su cumplimiento por parte de los colaboradores son los siguientes:

- ✓ Cumplir a cabalidad con el reglamento de la institución.
- ✓ Trabajar de forma conjunta.
- ✓ Generar un ambiente agradable de trabajo.
- ✓ Trabajar para el cumplimiento de los objetivos, misión y visión del comercial.
- ✓ Anunciar las vacantes de trabajo en los medios de publicidad.
- ✓ Realizar los procesos de selección del personal con eficiencia.
- ✓ Supervisar las actividades laborales.
- ✓ Incentivas y motivar al personal.
- ✓ Conservar y aplicar los principios y valores.
- ✓ Los actos de violencia serán sancionados.
- ✓ Fortalecer los conocimientos de los colaboradores de la empresa.
- ✓ Ofrecer una remuneración como lo establece la ley.
- ✓ Atender de forma correcta a los clientes.
- ✓ Aplicar normas de seguridad para los colaboradores y clientes, brindando bienestar en la empresa.

#### **4.5.7 Vínculos inter-organizacionales**

Las gestiones inter-organizacionales que debe vincular el comercial J&P con el fin de complementar recursos que a la empresa se hace falta, de manera que se logre cubrir las expectativas y necesidades de los clientes, para ello los vínculos que se establecerán son los siguientes:

**Empresa capacitadora:** Es necesario establecer un acuerdo organizacional con una empresa que permita capacitar a los colaboradores del comercial con la finalidad de ampliar y fortalecer sus conocimientos para la correcta atención a los clientes del comercial.

**Alianzas con empresas o negocios:** Realizar vínculos con microempresas con el fin de emitir un carnet para el beneficio de los colaboradores de ciertas empresas que le permita beneficiarse con un porcentaje de descuentos, optando así por incrementar el número de clientes del comercial.

**Alianzas con los proveedores:** Establecer un acuerdo con los proveedores de productos es indispensable de manera que permita al comercial J&P dotarse de productos en mayor cantidad.

#### **4.6 Resultados de efectividad**

##### **4.6.1 Eficiencia**

La eficiencia del presente estudio se medirá en el desempeño de los colaboradores del comercial J&P en donde se empleen los recursos que poseen en la actualidad para la consecución de los objetivos y metas planteadas, optimizando significativamente las fortalezas para lograr mayores y mejores resultados con una disminuida inversión.

Para ello es necesario que los colaboradores realicen constantemente o cada cierto tiempo, como crea conveniente el administrador, un informe que permita a los directivos evaluar el desempeño de cada uno de los empleados, valorizando el esfuerzo y dedicación que emplean.

#### **4.6.2 Eficacia**

La eficacia es la capacidad de los colaboradores para alcanzar los resultados que pretende lograr el comercial J&P, esto se debe al amplio número de capacitaciones que reciben los empleados, asesorándolos de lo que deberían realizar en caso de que no existieran los recursos materiales, tecnológicos y financieros para la consecución de los objetivos y metas. Es preciso que se ejecuten planes de capacitaciones donde se fortalezca y actualicen los conocimientos del personal involucrado en el comercial.

#### **4.6.3 Evaluación**

Es necesario que los colaboradores del comercial J&P se los mantenga en una constante evaluación para determinar las causas por sus deficientes actividades laborales, de manera que este indicador no influya en la productividad que desea el comercial, de este modo los administradores o el personal de talento humano considere tomar decisiones de separación o inducción del personal.

Unos de los medios para evaluar a los colaboradores de una empresa en particular es el diseño y ejecución de formatos de evaluación como test, o exámenes de rendimiento, es por ello que el comercial J&P adoptará esta medida tan importante con la finalidad de evaluar cada cierto tiempo a sus empleados, estas herramientas serán diseñadas por el departamento de recursos humanos para su posterior análisis y toma de decisiones.

## 4.7 Presupuesto

### 4.7.1 Presupuesto de Talento Humano

Para mejorar los procesos que se realizan en la empresa comercial J&P es necesario que se implemente el personal requerido para cubrir las necesidades y exigencias de los clientes.

**CUADRO N° 28: Recurso Humano**

DESCRIPCIÓN	N°	SUELDOS	INGRESO ANUAL	APORTE 9.35%	TOTAL	PROV. XIII	PROV. XIV	PROV. VAC.	APORT. PATRONAL 11.15%	IECE - SECAP 1 %	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>												
Secretaria General	1	340,00	340,00	31,79	308,21	28,33	28,33	14,17	37,91	3,40	420,35	5.044,24
Supervisor	1	340,00	340,00	31,79	308,21	28,33	28,33	14,17	37,91	3,40	420,35	5.044,24
Auxiliar de caja-perchero	2	680,00	680,00	63,58	616,42	56,67	56,67	28,33	75,82	6,80	840,71	10.088,48
Jefe de Recurso Humano	1	340,00	340,00	31,79	308,21	28,33	28,33	14,17	37,91	3,40	420,35	5.044,24
Jefe de Compras	1	340,00	340,00	31,79	308,21	28,33	28,33	14,17	37,91	3,40	420,35	5.044,24
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>2.040,00</b>	<b>2.040,00</b>	<b>190,74</b>	<b>1.849,26</b>	<b>170,00</b>	<b>170,00</b>	<b>85,00</b>	<b>227,46</b>	<b>20,40</b>	<b>2.522,12</b>	<b>30.265,44</b>

**Fuente:** Recursos humanos

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

#### 4.7.2 Presupuesto de Capacitaciones

Las capacitaciones que los colaboradores para la empresa comercial J&P recibirán se detalla a continuación con su respectivo rubro económico.

**CUADRO N° 29: Presupuesto de Capacitaciones**

CAPACITACIONES	COSTO UNITARIO	CAPACITAC. POR AÑO	VALOR TOTAL ANUAL
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>			
Desarrollo de Habilidades Administrativas	350,00	1	350,00
Asesoría Tributaria-Contable	250,00	1	250,00
Atención al cliente	250,00	1	250,00
Motivación y Liderazgo	250,00	1	250,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.100,00</b>	<b>4</b>	<b>\$ 1.100,00</b>

**Fuente:** Presupuestos de capacitaciones

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

#### 4.7.3 Presupuesto de Muebles de oficina

El comercial J&P con el objetivo de brindar un excelente ambiente laboral al personal implementará los siguientes muebles de oficina.

**CUADRO N° 30: Presupuesto de muebles de oficina**

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Escritorio	4	80,00	320,00
Silla	4	20,00	80,00
Archivador	4	100,00	400,00
Aire Acondicionado	1	500,00	500,00
Suministros de oficina	1	150,00	150,00
Otros	1	75,00	75,00
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>925,00</b>	<b>1.525,00</b>

**Fuente:** Presupuesto de muebles de oficina

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño

#### 4.7.4 Presupuesto de equipos tecnológicos

De acuerdo al personal que se va a implementa es necesario dotar las oficinas para los colaboradores es por ello que el comercial J&P invertirá en los siguientes rubros, además de adquirir sistemas que permitan mantener el control de los empleados e instalaciones de la empresa.

**CUADRO N° 31: Presupuesto de equipos tecnológicos**

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Computadoras	4	450,00	1.800,00
Impresora	4	320,00	1.280,00
Reloj Biométrico	1	500,00	500,00
Sistema de seguridad	2	100,00	200,00
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>1.370,00</b>	<b>3.780,00</b>

**Fuente:** Presupuestos de equipos tecnológicos

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

#### 4.7.5 Presupuesto de Marketing

Se debe implementar estrategias de marketing para ello es indispensable requerir las siguientes herramientas, además de recurrir a la implementación de una página web que permita dar a conocer los productos y servicios que se ofrecen.

**CUADRO N° 32: Presupuesto de marketing**

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Creación de página Web	1	500,00	500,00
Tarjetas de afiliación	100	1,00	100,00
Publicidad radial	6	100,00	600,00
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>601,00</b>	<b>1.200,00</b>

**Fuente:** Presupuesto de marketing

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

#### 4.7.6 Presupuesto de incentivos a los colaboradores

Mantener a los colaboradores incentivados es una tarea que debe cumplir el comercial J&P con la finalidad de mantener a sus empleados.

**CUADRO N° 33: Presupuesto de incentivos**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Reconocimiento (placas, medallas, etc.)	20	30,00	600,00
Económicos	10	200,00	2000,00
Eventos sociales		1500,00	1500,00
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>1730,00</b>	<b>4100,00</b>

**Fuente:** Presupuestos de incentivos

**Autor:** Jessica Asencio Cedeño.

## CONCLUSIONES

- 1) Realizando el análisis de la problemática se puede concluir que es necesario que el Comercial J&P implemente un Diseño Organizacional adecuado a la situación actual de la empresa con la finalidad de optimizar los recursos para mejorar las actividades y proceso que se llevan a cabo en la institución.
- 2) El Comercial J&P en la actualidad cuenta con fortalezas que contribuyen al desarrollo institucional, mediante la aplicación de herramientas administrativas que mejorarán la estructura organizacional debido a que permitirá establecer las acciones de cada uno de los colaboradores con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización para ser competitivos en el mercado.
- 3) Se rediseño la estructura de la organización con el propósito de establecer los niveles jerárquicos y el establecimiento de las tareas de los departamentos del Comercial J&P, se evalúa los procesos que se llevan a cabo en el Diseño Organizacional con la finalidad de cumplir con los objetivos del Plan de acción.
- 4) La organización debe contar con personal preparado para atender a las exigencias de los consumidores del Comercial J&P brindado un servicio de calidad y calidez con el objetivo de fomentar la fidelidad y confiabilidad de los clientes hacia la entidad comercial.
- 5) Con la elaboración de la misión, visión, políticas facilitarán un direccionamiento eficaz para la organización con el propósito de generar confianza en los colaboradores de la empresa, generando una proyección organizacional diferente en comparación con la competencia.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se sugiere la selección y contratación de personal calificado para cada área de trabajo que puede desempeñarse con eficiencia y poner todo su potencial al servicio de la empresa comercial J&P del cantón Playas.
2. Es pertinente utilizar las fortalezas que tiene la organización, detectadas a través del análisis FODA y aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno para ejecutar acciones que permitan captar al mercado potencial de la organización.
3. Se debe implementar el rediseño de la estructura jerárquica de la organización que facilite la determinación de las funciones que cumplirán cada uno de sus colaboradores de tal manera que se evite la duplicidad de trabajo y se logre eficiencia en el desempeño.
4. Es fundamental la socialización de la Misión, Visión, Objetivos y Valores que orienten el direccionamiento de la empresa para que todos se comprometan con la institución y demuestren su grado de compromiso para lograr los objetivos planteados.
5. Se considera fundamentalmente necesario la implementación del Diseño Organizacional elaborado con los parámetros fidedignos que se requieren cuya base se sustenta en un diagnóstico real de la entidad que contribuya a lograr la administración efectiva de la empresa comercial J&P del cantón Playas en la Provincia del Guayas.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

### **TEXTOS**

ALTISEN, Claudio (2010), “Metodología de la Investigación Científica”, Rosario, Argentina, editorial El Barco de Vapor.

BERNAL, Cesar (2010), "Metodología de Investigación, Pearson - Prentice Hall.

BUNGE, Mario (2004, “Investigación Científica”, Coyoacán, México, Siglo XXI, Editores, S.A. De C.V.

CHIAVENATO, Idalberto (2009), “Comportamiento Organizacional” Sao Paulo, Brasil, Mcgraw Hill.

DAFT. L, Richard (2010), “Teoría y diseño organizacional”, México, Df, Paraninfo.

DUSSAILLANT, Jaqueline (2006), “Guía práctica para hacer una tesis”, Santiago de Chile, Chile, Ril editores.

MALHOTRA, Naresh (2004), Investigación de mercados, un enfoque aplicado. Cuarta edición. Pearson Educación, México.

HITT, BLACK, PORTER (2006), “Administración” Edición, Pearson Educación, México.

MARCHANT, Loreto (2005), “Actualizaciones para el desarrollo organizacional”, Edición Electrónica.

MEDINA, Antonio, “Metodología para la realización de proyectos de investigación y tesis”, Editorial Universitas, S.A

MORÁN, Francisco (2010), “Metodología de la investigación”, Ecuador, Guayaquil, Minerva.

PAREDES, Wilson (2009), “Como desarrollar una tesis”, Ecuador, Quito, Bigcopy.

ZAPATA, Álvaro (2008), “Análisis y diseño organizacional. De la estructura funcional a la organización”, Cali, Colombia, Universidad del Valle (Cali, Colombia).

## **LIBROS VIRTUALES**

ÁVILA, Héctor (2006), “Introducción a la metodología de la investigación, México, Edición electrónica. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2006c/203/](http://www.eumed.net/libros/2006c/203/).

BERNAL, Cesar (2006), “Metodología de la investigación”, México, Persona Educación.

BIJARRO, Francisco (2007), “Desarrollo estratégico para la investigación científica”, 2007, Edición electrónica gratuita. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2007b/](http://www.eumed.net/libros/2007b/)

CERRAGA, José (2004), “Metodología de la investigación científica y tecnológica”, España, Madrid, Díaz de Santos.

GALAN, José (2010), “Diseño organizativo”, España, Madrid, Paraninfo.

GONZALEZ, Marcelo (2006), “Introducción a la metodología de la investigación científica”, primera edición, Argentina, Editorial Brujas.

LOPEZ, Elizondo (2002), “Metodología De La Investigación”, Thomson.

MARÍN, Alba (2011), “Metodología de la investigación y formulación de proyectos”, Colombia, Humanet, cuarta edición.

NAMAKFOROOSH, Mohammad (2005), “Metodología de la investigación” segunda edición, Df, México, Limusa Noruega Editores.

RODRIGUEZ, Ernesto (2005), “Metodología de la investigación”, México, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. }

**ANEXOS**

## Anexo 1. Reloj Biométrico



## Anexo 2. Sistema Contable

Facturas de Compra

División 2 QSA Administrac. C/Cto. 1 Administracion Fecha 26/10/2008 Fec.DDJJ 26/10/2008  
 Proveedor 00121 Global Trade SA % Ret.Iva 10.00 Pcia. 1 Capital Federal  
 Comprobante Factura Cptra. A Prefijo 1 Nro. 8787887 Nro.CAI 3265498765198 Vto.CAI 31/01/2009  
 L/Precio 1 Global Trade C/Pago 4 0/30/60 Días F.F. Mda. Pesos Cotiz.  
 Depósito 1 Depósito Central Fact. Manual D/Cpra Rto. %Fact 0.00 0 Todos  
 Vto. 26/10/2008 Concepto 3001 Compras Selección de artículos por Proveedor Todos

Código Interno	Descripción	Cantidad	Bonific.	Medida	Lista	Abrev.	Moneda	Pr.Lista
0802	PCIntel Core 2 Duo Mother ASUS	1.0000	0.0000	Unidad	1	Global	Pesos	1357.0000
*								

Cpble. Art. Entreg.

Aplicar Cantidades	Subtotal	1357.00	Imp. Internos	0.00
Cant. Rechazada	% Dto.	0.00 0.00 0.00 0.00	Percep. IVA	67.85
Cant. Pendiente	Descuento	0.00	Percep. I/Brutos	0.00
Bonif. Pendiente	Recargo	0.00 0.00	Otras Percep.	0.00
Valores	I.V.A.	284.97	Total	1709.82

### Anexo 3. Sistema de seguridad



**ANEXO 4: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>TÍTULO</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>TEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPÓTESIS</b>
<p align="center">“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL J&amp;P EN EL CANTÓN PLAYAS EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015”</p>	<p>¿Cuál será la influencia de una estructura orgánica en la administración efectiva de la empresa comercial J&amp;P, en el Cantón Playas Provincia del Guayas, año 2014?</p>	<p>“Influencia de una estructura orgánica en la administración efectiva de la empresa, comercial J&amp;P, mediante un análisis integral que involucre a los empleados de la empresa y a los clientes en el Cantón Playas Provincia del Guayas, año 2014”.</p>	<p>Evaluar la influencia de la estructura orgánica en la administración efectiva, Mediante un análisis integral que involucre a los empleados de la empresa y a los clientes, Para la empresa comercial J&amp;P en el Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2014.</p>	<p>La estructura orgánica eficiente influye en la administración efectiva de la empresa comercial J&amp;P en el Cantón Playas Provincia del Guayas año 2014.</p>

**Fuente:** Matriz de consistencia

**Autor:** Jessica Asencio



**ANEXOS 5: ENTREVISTAS**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA**  
**ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**  
**CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**Guía de entrevista**

Entrevista estructura con el propósito de conocer la opinión respecto a la elaboración del Diseño Organizacional para la Empresa Comercial J&P en el Cantón Playas.

Nombre:.....Telf:.....  
Domicilio.....Barrio/Cdla:.....  
Negocio:.....Telf:.....  
Ocupación.....Ciudad:.....  
Entrevistador.....Coordinador:.....

1. ¿Considera usted que existe una clara definición de los objetivos de la compañía?
2. ¿Se siente conforme trabajando en la empresa Comercial J&P?
3. ¿Están definidas claramente las funciones que debe realizar cada departamento?
4. ¿El gerente posee habilidad para la delegación de trabajo?
5. ¿Existe un manual de organización debidamente estandarizado?
6. ¿Considera que la carga de trabajo es correcta?
7. ¿Se practica el trabajo en equipo?
8. ¿Las condiciones físicas de su área de trabajo son adecuadas para el cumplimiento de sus tareas?
9. ¿Las órdenes e instrucciones son acatadas por los niveles correspondientes?
10. ¿Cuenta con el equipo necesario para realizar su tarea?



**ANEXOS 6: ENCUESTAS**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA**  
**ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**  
**CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**Encuestas a los clientes**

Instrucciones: Para contestar este instrumento sírvase a marcar con una X la opción que crea conveniente.

1. ¿Por qué prefiere comprar en el Comercial J&P?

a.-Calidad servicio	
b.-Calidad producto	
c.-Calidad precio	

2. ¿Con que frecuencia visita usted el Comercial J&P?

a.- 2 veces por semanas	
b.-1 vez por semana	
c.-1 vez al mes	
d.-1 vez al año	

3. ¿Cómo califica usted la atención recibida en el Comercial J&P?

a.- Excelente	
b.- Buena	
c.- Regular	
d.- Mala	

4. ¿Qué productos consumo con frecuencia?

a.- Aseo personal	
b.-Productos de consumo básico	
c.-1 Productos de limpieza	

5. ¿Cómo nos compararías con los demás competidores?

a.- Mucho mejor	
b.-Similar	
c.-Peor	

6. ¿Qué tan importante es la tecnología ofrecida a la hora de elegir entre otras empresas?

a.- Muy importante	
b.- Poco Importante	
c.- Nada importante	

7. ¿Qué tan importante son los precios a la hora de elegir entre los demás competidores?

a.- Muy importante	
b.- Poco Importante	
c.- Nada importante	

8. ¿ha tenido inconvenientes con algunos productos?

a.- 1 vez	
b.- Varias veces	
c.- Nunca	

9. ¿Cómo se encuentra las instalaciones de la empresa Comercial J&P?

a.- Confortables	
b.- Buenas	
c.- Regulares	

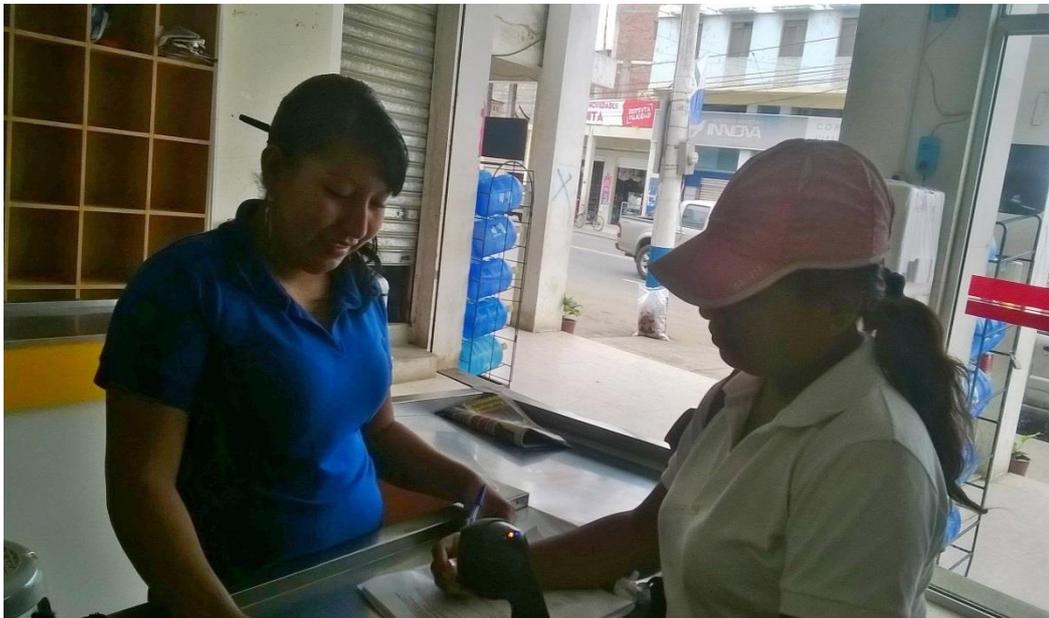
10. ¿Qué mejoraría de las instalaciones de la empresa Comercial J&P?

a.- Baños	
b.- Perchas	
c.- Letreros de información	

**ANEXO 7: Empresa comercial 'J&P'**



**Anexo 8: Entrevista al propietario y colaboradores de la empresa**





**Anexo9: Encuestas a los clientes**

