



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

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

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

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: KATHERINE ELIZABETH WHIALTEY JURADO

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, 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 “DIPOR”

DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE

SANTA ELENA, AÑO 2015.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: KATHERINE ELIZABETH WHIALTEY JURADO

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, 11 de Junio del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de trabajo de investigación, **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DIPOR S. A. DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”** elaborado por la señorita **KATHERINE ELIZABETH WHIALTEY JURADO**, egresada de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Lcdo. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.
TUTOR

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado con todo el cariño a los seres que me brindan su amor, apoyo y me motivan día a día para continuar y alcanzar mi meta profesional, ellos son mis padres y mi abuelita quienes jamás se han decepcionado de mí y por los cuales lograré mis anhelos, a mi querida hija Sheyla quien es un pilar fundamental para salir a delante y mi esposo que ha sabido darme su apoyo incondicional en todo.

A Dios quien nunca me abandonó en los momentos que se tornaban difíciles de continuar, a esa fuerza terrenal y esa motivación que conseguía con su presencia en mi vida para seguir a delante y no desmayar ni un minuto.

Katherine

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por haberme brindado la oportunidad de educarme profesionalmente en sus aulas de clases.

A mis profesores que durante esta etapa supieron guiarme y capacitarme de la mejor manera para que en la actualidad pueda ser una profesional de éxito.

A mi tutor Lic. Eduardo Pico, quien gracias a su motivación y dedicación logró orientarme para el presente trabajo de titulación.

Katherine

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc
PROFESOR TUTOR

Ing. José Valencia Medranda, MBA
PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala.
SECRETARIO GENERAL

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “DIPOR”
DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2014**

Autor: Katherine Whialtey Jurado

Tutor: Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación tiene como principal objetivo la elaboración de la estructura organizacional de la empresa Dipor S.A. con la finalidad de contrarrestar las problemáticas existentes, las mismas que han sido identificadas mediante el análisis situacional realizado a los involucrados de la empresa. La problemática principal logró plantear los objetivos de la investigación determinando la influencia de la aplicación de una estructura organizacional en el desempeño laboral de la empresa, el mismo que permitió establecer la hipótesis y las variables del diseño organizacional. El marco contextual abarca el tema en estudio, la problemática, sistematización, objetivos, hipótesis y variables del trabajo. El marco teórico comprende la fundamentación de aspectos del tema general y variables definidas, además de comprender el marco legal. La metodología comprende los métodos, instrumentos y técnicas utilizadas con el objetivo identificar las herramientas que se aplicaron para la respectiva recolección de información. La interpretación y análisis de los resultados surge luego de la aplicación de las herramientas de recolección de información con el objetivo de identificar la situación real por parte de los clientes y colaboradores de la empresa los mismos que permitieron a través de las encuestas y entrevistas determinar las acciones que deben implementarse posteriormente. Continuando tenemos el desarrollo de la propuesta, justificando detalladamente el porqué de la elaboración del diseño organizacional e identificando de qué manera serán beneficiados los involucrados de la empresa con la presente proposición, el mismo que abarca el diseño organizacional de acuerdo a la empresa, desarrollando cada punto que contiene en base a las necesidades de la organización, este involucra la determinación de las estrategias idóneas que deben implementarse dando como resultado el éxito de la gestión administrativa de la sucursal de la distribuidora y comercializadora Dipor S. A. quien se encuentra ubicada en el cantón Salinas.

ÌNDICE GENERAL

PORTADA	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
TRIBUNAL DE GRADO	V
RESUMEN EJECUTIVO	VI
ÌNDICE GENERAL	VII
ÌNDICE DE TABLA.....	XIII
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL.....	2
El Tema.	2
Problema de Investigación.	2
Planteamiento del Problema.....	2
Formulación del Problema.	5
Sistematización de Problema.	5
Evaluación del Problema.....	6
Justificación del Tema.....	7
Objetivos.	9
Objetivo General.	9
Objetivos Específicos.....	9
Hipótesis.....	10
Variables.	10
Operacionalización.....	10
Operacionalización de las Variables.	11
CAPÍTULO I.....	13
MARCO TEÓRICO	13
1.1 ANTECEDENTES.....	13
1.2 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	14
1.2.1 Definiciones.	14
1.2.2 Importancia de la Estructura Organizacional.....	15
1.2.3 Modelos de Diseño Organizacional.	16
1.2.4 Componentes de la Estructura Organizacional.	19
1.2.4.1 Análisis Situacional.....	19
1.2.4.2 Administración Estratégica.	21
1.2.4.3 Gestión de las Necesidades.	23
1.2.4.4 Proyecciones del Diseño Organizacional.....	25
1.2.4.5 Resultados de Efectividad.	28
1.3 DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO.	30
Aspectos Constitutivos.....	30
1.3.1 Recursos.	33
1.4 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.	34
1.4.1 Reclutamiento.	34

1.4.1.1 Selección.....	34
1.4.1.2 Evaluación.....	35
1.5 COMERCIALIZACIÓN.....	35
1.5.1 Canales de Distribución.....	35
1.5.2 Ventas.....	36
1.5.3 Logística.....	36
1.5.4 Productos.....	37
1.6 MARCO LEGAL.....	38
CAPÍTULO II	41
METODOLOGÍA.....	41
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	43
2.3.1 Por el Propósito.....	43
2.3.1.1 Aplicada.....	43
2.3.2 Por el Nivel.....	43
2.3.2.1 Descriptiva.....	43
2.3.3 Por el Lugar.....	44
2.3.3.1 Bibliográfica.....	44
2.3.3.2 De Campo.....	44
2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	45
2.4.1 Inductivo.....	45
2.4.2 Analítico.....	45
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	46
2.5.1 Entrevista.....	46
2.5.2 Encuesta.....	46
2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	47
2.6.1 Guía de Entrevista.....	47
2.6.2 Cuestionario.....	47
2.6.3 Escala de Likert.....	48
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	49
2.7.1 Población.....	49
2.7.2 Muestreo.....	50
2.7.2.1 La Muestra por Criterio.....	51
2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	52
2.8.1 Procedimientos.....	52
2.8.2 Procesamiento.....	52
CAPÍTULO III.....	54
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	54
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	55
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	62
3.2.1 Análisis de los Resultados de la Encuesta realizada al personal de la empresa Dipor S. A.....	63

3.2.2 Análisis de los Resultados de la Encuesta realizada a los clientes mayoritarios de la empresa Dipor S.A.	76
3.3 CONCLUSIONES.	87
3.4 RECOMENDACIONES.	88
CAPÍTULO IV	89
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “DIPOR” DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.	89
4.1 PRESENTACIÓN.	89
4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.	90
4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.	91
4.4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DIPOR.	92
4.5 ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	93
4.5.1 Análisis Organizacional.	93
4.5.1.1 Análisis Interno.	93
4.5.1.2 Análisis Externo.	94
4.5.2 Matriz FODA.	95
4.5.3 Análisis de Porter.	96
4.5.3.1 Poder de negociación de los compradores o clientes.	96
4.5.3.2 Poder de negociación de los proveedores.	96
4.5.3.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes.	97
4.5.3.4 Amenazas de productos sustitutos.	97
4.5.3.5 Rivalidad entre los competidores.	97
4.6 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.	98
4.6.1 Misión.	98
4.6.2 Visión.	98
4.6.3 Objetivos de la Empresa Dipor S.A.	99
4.6.3.1 Objetivo General.	99
4.6.3.2 Objetivos Específicos.	99
4.6.4 Valores.	99
4.6.5 Estrategias.	101
4.6.5.1 Estrategias y Plan de Acción.	101
4.6.5.2 Plan de Acción.	107
4.7 GESTIÓN DE LAS NECESIDADES.	108
4.7.1 Identificar Productos.	108
4.7.2 Definir Clientes y Proveedores.	109
4.7.2.1 Clientes.	109
4.7.2.2 Proveedores.	109
4.7.3 Definir las Necesidades de los Clientes.	111
4.8 PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	111
4.8.1 Estructura Formal.	111
4.8.2 Orgánico funcional.	113
4.8.3 Políticas de RR.HH.	124
4.8.4 Tecnología de Información.	125
4.8.5 Sistemas de Control.	126

4.8.6 Vínculos Inter-organizacionales.....	127
4.8.7 Cuadro de Mando Integral.	128
4.9 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.....	129
4.9.1 Eficacia.....	129
4.9.2 Eficiencia.....	129
4.9.3 Evaluación y Seguimiento.	129
4.9.4 Presupuesto.	129
4.9.4.1 Recursos Humanos.....	130
4.9.4.2 Recursos Tecnológicos.....	131
4.9.4.3 Recursos de Marketing.....	131
4.9.4.4 Capacitaciones.....	132
4.9.4.5 Incentivos.	132
CONCLUSIONES.	133
RECOMENDACIONES.	134
BIBLIOGRAFÍA.	135
ANEXOS	138

ÍNDICE DE CUADRO

CUADRO #1 Variable Independiente	11
CUADRO #2 Variable Dependiente	12
CUADRO # 3 Productos	37
CUADRO #4 Población	49
CUADRO #5 Muestra	51
CUADRO #6 Misión Visión	63
CUADRO #8 Ambiente adecuado	64
CUADRO #9 Beneficios de la empresa	65
CUADRO #10 Actividades en función a los objetivos	66
CUADRO #11 Planificación de estrategias	67
CUADRO #12 Comunicación en la empresa	68
CUADRO #13 Trato al personal	69
CUADRO #14 Motivación	70
CUADRO #15 Cargas Laborales	71
CUADRO #16 Distribución de puestos	72
CUADRO #17 Organigrama	73
CUADRO #18 Seguimiento	74
CUADRO #19 Capacitaciones	75
CUADRO #20 Valores de los trabajadores	76
CUADRO #21 Entrega inmediata de productos	77
CUADRO #22 Tecnología	78
CUADRO #23 Empleados capacitados	79
CUADRO #24 Atención de los vendedores	80
CUADRO #25 Distribución inadecuada	81
CUADRO #26 Calificación de entrega	82
CUADRO #27 Calidad de los productos	83
CUADRO #28 Gestiones de ventas y despacho	84
CUADRO #29 Logística	85
CUADRO #30 Políticas de ventas	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO #1 Diseño organizacional de Ailed Labrada.....	18
GRÁFICO #2 Ambiente adecuado	64
GRÁFICO #3 Beneficios de la empresa	65
GRÁFICO #4 Actividades en función a los objetivos	66
GRÁFICO #5 Planificación de estrategias	67
GRÁFICO #6 Comunicación en la empresa.....	68
GRÁFICO #7 Trato al personal	69
GRÁFICO #8 Motivación.....	70
GRÁFICO #9 Cargas Laborales	71
GRÁFICO #10 Distribución de puestos	72
GRÁFICO #11 Organigrama	73
GRÁFICO #12 Seguimiento	74
GRÁFICO #13 Capacitaciones	75
GRÁFICO #14 Valores de los trabajadores.....	76
GRÁFICO #15 Entrega inmediata de productos	77
GRÁFICO #16 Tecnología	78
GRÁFICO #17 Empleados capacitados.....	79
GRÁFICO #18 Atención de los vendedores.....	80
GRÁFICO #19 Distribución inadecuada	81
GRÁFICO #20 Calificación de entrega	82
GRÁFICO #21 Calidad de los productos	83
GRÁFICO #22 Gestiones de ventas y despacho	84
GRÁFICO #23 Logística	85
GRÁFICO #24 Políticas de ventas	86
GRÁFICO #25 Diseño Organizacional de Dipor S. A.	92
GRÁFICO #26 Estructura organizacional de Dipor S. A.....	112

ÍNDICE DE TABLA

TABLA #1 Diseño organizacional de Richard Daft	16
TABLA #2 Matriz FODA de la empresa Dipor S. A.	95
TABLA #3 Plan de Acción.	107
TABLA #4 Productos	108
TABLA #5 Proveedores.....	110
TABLA #6 Cuadro de Mando integral	128
TABLA #7 Presupuestoderecursos humanos	130
TABLA #8 Recursos Tecnológicos	131
TABLA #9 Marketing.....	131
TABLA #10 Capacitaciones	132
TABLA#11 Incentivos.....	132

INTRODUCCIÓN

En la actualidad y debido a la globalización han surgido cambios en cuanto a las estructuras organizacionales como parte primordial para generar mayor competitividad, sin embargo aún existen instituciones que limitan los recursos por miedo a fracasar en el intento de darle un giro benéfico a sus negocios mediante la correcta aplicación de esta herramienta. Este estudio se convierte en un importante ejemplo para las empresas aún no se arriesgan a implementarlo, con el objetivo de determinar y dividir las tareas específicas consiguiendo una coordinación efectiva que permita alcanzar las metas que Dipor S.A., pretende lograr.

El principal objetivo del presente trabajo de titulación es la elaboración de una estructura organizacional que permita el fortalecimiento de las actividades realizadas en la empresa de acuerdo a las necesidades que requiere la misma, en donde se reflejan cuatro capítulos que se detallaran a continuación.

El capítulo I, abarca el fundamento teórico en los que se sustenta el presente tema de investigación, que busca explicar de una mejor manera de acuerdo a las fuentes bibliográficas las variables en estudio.

El capítulo II, comprende la metodología de investigación, métodos, técnicas y herramientas aplicados para la recolección de datos y ejecución del tema de estudio.

En el capítulo III, consta el análisis e interpretación de resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta y entrevista con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

El capítulo IV refleja la propuesta del trabajo, realizada de acuerdo a las necesidades de la empresa donde se proponen las estrategias para alcanzar una eficiente gestión administrativa.

MARCO CONTEXTUAL

El Tema.

“INFLUENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL CAPITAL HUMANO DE LA EMPRESA DIPOR. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ‘DIPOR’ DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”.

Problema de Investigación.

Planteamiento del Problema.

El cantón Salinas es la zona más turística de la provincia debido a sus hermosas playas y sus lujosos hoteles, cuenta con un área urbana de 25.8 km² y rural con 8.8km² en Anconcito y José Luis Tamayo “Muey” con 34.1 km², teniendo así Salinas 68.675 habitantes, de ellos 35.436 son hombres y 33.239 mujeres.

El entorno empresarial en la actualidad se mueve y se transforma a velocidades gigantescas dado a los niveles competitivos del diario vivir, en las cuales se plantean y se buscan mecanismos que sean factibles, necesarios para las empresas y que estas sirvan de ayuda para hacer de las organizaciones pilares fuertes y de resistencia. Uno de los principales nutrientes con el que debe contar cada empresa es el capital humano que sea el más idóneo para mantener un clima laboral apropiado y de bienestar general, cuyas responsabilidades y el compromiso de cada integrante de la empresa sea el promotor para cumplir metas y objetivos.

El clima laboral dentro de la organización se convierte en un vínculo o un obstáculo para el desempeño eficiente en las labores diarias y actividades de los colaboradores de la empresa.

La importadora y distribuidora Dipor S.A., se encuentra ubicada en la floresta solar 5 del cantón Salinas, cuenta con un total de 53 trabajadores y se dedica a la comercialización, distribución de productos líderes en el mercado en consumo masivo y a la operación logística de importantes empresas del país como son los productos de Industrias Lácteas Toni S.A, Plásticos Ecuatorianos S.A, Ecuasal, Aldor y Telefonía Claro abarcando toda la provincia de Santa Elena.

Actualmente el proceso de medición del talento humano hace que se inculque un descontrol de las actividades en la organización incluyendo las administrativas en donde carece de un debido control para cada función o procedimiento en las actividades, ocasionando poca comunicación, una rutina poco alentadora, escaso interés y compromiso con la empresa. El buen funcionamiento de una organización también depende del ánimo o actitud que los trabajadores reflejen al momento de realizar sus actividades laborales, pero la falta de liderazgo también juega un rol importante, ya que un líder es el que plantea soluciones, controla, dirige y logra beneficios mutuos.

Según Robbins Stephen (2005) sostiene que: una estructura organizacional es la distribución formal de los elementos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, que es el proceso que involucra decisiones sobre seis elementos claves: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización. Pág. 234

El diseño organizacional es un proceso que debe ser estudiado y planificado, ya que de esa manera se podrá establecer la construcción y diseño de una estructura organizacional, puestos de trabajo que sean flexibles en tal medida que puedan adoptarse estrategias y procesos para lograr un adecuado ambiente laboral en la empresa inculcando funciones y actividades que sean necesarias para el cumplimiento de objetivos y así cambiar actitudes, valores y comportamientos para mejorar el desempeño laboral en la empresa.

Dipor es una empresa que en el proceso de crecimiento la carencia de una estructura o de un diseño organizacional, puede llegar a convertirse en un factor negativo en la organización, partiendo de la gran influencia e importancia que esta ocupa, por eso es importante que la empresa implemente nuevos procesos de selección, calificación del personal y programas de capacitación que puedan enriquecer los conocimientos y se apliquen nuevas estrategias para lograr eficiencia.

La estructura jerárquica requiere establecerse de acuerdo a cada perfil de los trabajadores, la empresa necesita un buen direccionamiento, porque la carencia del mismo produce que la comunicación sea deficiente dentro de la organización, las tareas que se realizan no se verifican con eficacia, existen problemas a la hora de plantear estrategias y cursos de acción orientadas a mejorar las actividades diarias en la empresa.

Todas esas anomalías antes mencionadas hacen que la empresa no obtenga los resultados esperados en cuanto a las actividades y funciones internas de la empresa, presenciando descoordinación y poco interés por parte de todo el personal, así como también en algunas ocasiones se suelen producir anti-valores por parte algunos de los colaboradores ocasionando problemas, disgustos, enfrentamientos y dispersión entre compañeros lo cual es muy desfavorable para la empresa.

Con lo mencionado anteriormente se hace necesario la implementación de la nueva propuesta de elaborar un diseño organizacional en donde se logre una mejor orientación del personal, identificando y controlando los inconvenientes que se presentan y puedan desarrollar de manera eficiente y eficaz todas sus actividades poniendo en marcha sus habilidades y destrezas que se conviertan en potencialidades y diseñando una estructura organizacional adecuada que ayude a fortalecer el desempeño laboral del talento humano de la empresa Dipor del Cantón Salinas.

Formulación del Problema.

¿En qué medida influirá la aplicación de una estructura organizacional en el desempeño laboral del capital humano de la empresa “Dipor” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena?

Sistematización de Problema.

- ¿Cuáles son los elementos y características que conforman una estructura organizacional?
- ¿Qué impacto genera el no contar con una estructura organizacional?
- ¿Cómo construir e implementar la teoría del talento humano en la empresa Dipor?
- ¿Qué beneficio tendría la empresa con la aplicación de una estructura organizacional?
- ¿Cuáles son los tipos de investigación que deberían usarse para poder determinar la satisfacción del talento humano en la empresa?
- ¿Con la implementación de una estructura organizacional en la empresa Dipor S.A., se podrá reclutar y seleccionar el personal de acuerdo al perfil que se requiera?
- ¿Cuáles serían los beneficios en la empresa Dipor con programas de capacitación que faciliten el desempeño laboral?
- ¿Qué tipo de capacitación sería el más idóneo para el talento humano de la empresa?

Evaluación del Problema.

- **Evidente:** La carencia de una estructura organizacional en la empresa Dipor, hace que exista un descontrol en las labores diarias, en cada área o puesto de trabajo con los trabajadores, ocasionando disturbios, malos entendidos y escasa comunicación.
- **Concreto:** El diseño organizacional para la empresa Dipor, le permitirá lograr obtener una mejor rentabilidad y competitividad. Así también diseñar una estructura organizacional con roles y funciones para cada integrante en la empresa.
- **Original:** La empresa Dipor carece de una estructura organizacional que facilite y ayude cada función y desempeño laboral dentro y fuera de la empresa, diseñando un organigrama de acuerdo a cada perfil de los trabajadores.
- **Contextual:** El diseño organizacional permitirá la creación de una estructura y distribución de puestos, que permita mantener una buena organización, comunicación y liderazgo en todas las áreas de la empresa para tener un mejor desempeño laboral.
- **Factible:** Esta propuesta estará sujeta al tiempo y los recursos que se utilicen para la implementación de una estructura organizacional en la empresa “Dipor”.
- **Identifica los productos esperados:** El diseño organizacional permitirá que la empresa “Dipor”, pueda implementar y diseñar una estructura organizacional bien distribuida, contando con personal calificado y comprometido con la institución demostrando eficacia en el desarrollo de sus actividades.

Justificación del Tema.

La justificación nos permitirá determinar la importancia y los beneficios, así como también se presentan las necesidades que requiere la empresa Dipor que les permita ir creciendo cada día más con una eficacia y eficiencia oportuna para el logro de objetivos y metas.

Esta investigación es importante porque permitirá conocer a fondo cuáles son esos problemas que les impide a la empresa tener un equipo de trabajo satisfecho y motivado, es ahí que mediante un estudio exhaustivo se podrá realizar un análisis para determinar esas falencias ocasionadas por un mal liderazgo y toma de decisiones errónea dentro de la organización.

Para los autores Bermúdez L y Rodríguez L.(2013): La justificación enuncia el por qué y para que de la investigación. Entre otras palabras precisa el por qué es relevante resolver el problema de la investigación e igualmente el propósito o para que se debe adelantar el proyecto de investigación enmarcando el impacto y efectos que la solución del problema traerá para un área geográfica o sector productivo. Pág. 89.

Una vez expuestas las razones que motivan al desarrollo del proyecto de investigación, es necesario describir y conocer los tipos de justificación para tener un mejor entendimiento de la investigación que se realiza.

Para considerar la importancia y relevancia de la investigación es necesario profundizar en el tema, el cual nos permita reafirmar lo planteado, determinando su cubrimiento, alcance y dimensión de la misma para ver su viabilidad. Para ello es importante complementar teorías, conceptos básicos de varios autores que sean necesarios para que con esa información poder aplicar ideas y emitir conceptos al tema de investigación propuesto.

Para el logro y cumplimiento de los objetivos planteados se utilizarán métodos, técnicas e instrumentos de investigación, los cuales puedan servir de aporte para el estudio a realizar, estas técnicas e instrumentos pueden ser entrevistas y encuestas que puedan proporcionar información de acuerdo al tipo de investigación, su apoyo o respaldo estará en el manejo y uso de guías o cuestionarios, para un respectivo análisis cualitativo que permita y ayude a organizar, reagrupar y gestionar todo el material que sea indispensable para el análisis.

Con la aplicación de entrevistas y encuestas se podrá determinar el grado de aceptación de la propuesta, así como también se podrá conocer a fondo cuáles son esos problemas que afectan a la empresa. Estas técnicas son realizadas a todo el personal de la empresa. Una vez obtenida toda la información pertinente se la utilizara para emitir criterios y tomar decisiones a problemas detectados de la propuesta planteada.

La implementación de un diseño organizacional le permitirá a la empresa Dipor con una estructura ya definida y diseñada obtener un mejoramiento radical, mayor flexibilidad en las labores diarias, en las tomas de decisiones, mantener un clima laboral cálido apropiado para el buen rendimiento laboral y sobre todo una mejor comunicación en donde no solo se verá un cambio dentro de la organización sino también fuera de ella, como distribuidora permitirá que los vendedores y despachadores tengan un mejor accionar, un mejor trato con el cliente, buena disciplina y mayor respeto para hacer que la empresa crezca y obtenga mayor rentabilidad, mayores beneficios, eficacia y eficiencia laboral.

La investigación se enfoca en una serie de procesos que ayudan al desarrollo del tema, los beneficiarios son todas las personas que forman parte de la empresa Dipor, la Universidad Estatal Península de Santa Elena porque como estudiante me permite llevar a cabo dicha investigación y de esa forma contribuir con el desarrollo y bienestar de la Provincia.

Objetivos.

Objetivo General.

Elaborar una estructura organizacional adecuada considerando la coordinación y las funciones de las diferentes actividades de la distribuidora, que permita el fortalecimiento del desempeño laboral del capital humano en la empresa Dipor del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos.

- Fundamentar teóricamente el diseño organizacional en base a los criterios de varios autores que nos permitirá obtener conocimientos sobre el objeto de estudio.
- Diseñar la metodología considerando técnicas e instrumentos de investigación que nos permita determinar la viabilidad de la estructura organizacional adecuada para la empresa.
- Analizar los resultados obtenidos de las técnicas de investigación utilizadas que orienten y aseguren la elaboración de la propuesta a desarrollar.
- Implementar una estructura organizacional adecuada que fomente la cultura del talento humano enfocado a la participación activa de los trabajadores y el mejoramiento del desempeño en la empresa.
- Estructurar un orgánico funcional idóneo en base a la descripción, perfiles y funciones del cargo que facilite el desempeño efectivo del capital humano de la institución.

Hipótesis.

La implementación de una estructura organizacional adecuada permitirá fortalecer el desempeño laboral del capital humano en la empresa Dipor del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Variables.

Variable Independiente

Estructura organizacional

Variable Dependiente

Desempeño laboral del capital humano de la empresa “Dipor”

Operacionalización.

Según el Autor Méndez C. (2006) manifiesta que: Operacionalizar las hipótesis equivale a descender el nivel de abstracción de las variables y en esta forma hacer referencia empírica de las mismas; implica desglosar la variable en indicadores por medio de un proceso de deducción lógica, los cuales se refieren a situaciones específicas de las variables. Los indicadores pueden medirse mediante índices o investigarse por ítems o preguntas que se incluyen en los instrumentos que se diseñan para la recolección de la información. Pág. 218-219

La Operacionalización de las variables permite identificar, medir y establecer las variables que forman parte del objeto de estudio, estas sirven a su vez para conocer sus propiedades y dimensiones, así también como los indicadores que permitirán tener un mejor enfoque para poder comprobar o verificar la hipótesis planteada.

Operacionalización de las Variables.

CUADRO #1 Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS
La estructura organizacional permitirá mejorar y controlar las funciones laborales en la empresa	Independiente Estructura organizacional	El diseño organizacional es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategias, con el fin lograr la distribución adecuada de las cargas laborales.	Análisis Situacional	Ambiente interno Ambiente externo Ambiente competitivo	¿Cuáles son las fortalezas con las que cuenta la empresa? ¿Cree Usted que la empresa deba tener un ambiente interno adecuado para las labores?	Guía de entrevista Encuesta
			Proyección Estratégica	Misión Visión Objetivos Estrategias Cursos de acción	¿Conoce Usted la misión y visión de la empresa? ¿Los objetivos institucionales son aplicables? ¿Las estrategias formuladas son viables?	Encuesta Guía de entrevista
			Gestión de necesidades	Atención y satisfacción de los clientes Determinar relaciones internas y externas	¿Cómo considera Usted que es la atención que recibe por parte de los vendedores? ¿Cómo es la relación interna con los trabajadores?	Encuesta Guía de entrevista
			Proyección del diseño organizacional	Estructura formal Orgánico funcional Políticas institucionales Sistemas de control Cuadro de mando integral Vínculos Inter-organizacionales	¿Cree Usted que es pertinente establecer una distribución de puestos de acuerdo a cada perfil? ¿Considera Usted que la empresa debería contar con un organigrama? ¿Consideran que las políticas de la empresa son directrices para la toma de decisiones?	Encuesta Guía de entrevista
			Resultados de efectividad	Eficiencia Eficacia Seguimiento	¿Considera Usted que el seguimiento que realiza la empresa para verificar su trabajo es el adecuado?	Encuesta

Fuente: Variable Independiente

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

CUADRO #2 Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La implementación de una estructura organizacional adecuada fortalecerá el desempeño laboral del talento humano en la empresa "Dipor"	Dependiente Desempeño laboral del capital humano de la empresa "Dipor"	El desempeño laboral es la manera, la forma en que los trabajadores realizan sus trabajos, demostrando sus habilidades, destrezas y conocimientos a la hora de realizar sus labores.	Aspectos constitutivos	Datos históricos Permisos Normativas	¿La empresa cumple con todos los beneficios de ley?	Encuestas
			Recursos	Humano Material Técnico	¿Considera que el tipo de tecnología que utilizan los vendedores para ofrecer los productos es el adecuado?	Guía de entrevista
			Gestión del Talento Humano	Reclutamiento Selección Evaluación	¿Cree Usted que los trabajadores de la empresa se encuentran capacitados para el cargo?	Encuesta
			Comercialización	Canales de distribución Ventas Logística	¿Las funciones de despacho para las ventas son realizadas con eficacia?	Guía de entrevista
			Productos	Lácteos Plásticos Condimento "Sal" Confitería	¿Considera que los productos que adquiere son de buena calidad? ¿La entrega de los productos es oportuna?	Encuesta Guía de entrevista

Fuente: Variable Dependiente
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES.

El diseño organizacional ha ido evolucionando de manera sorpresiva con el pasar de los años, manteniendo teorías, conceptos, características que han permitido incluir en procesos, planes y estrategias de crecimiento que conlleve modificar, diseñar e implementar estructuras organizacionales haciendo que el trabajo sea controlado de manera organizada y se tenga una mejor complementación con todo el personal de la empresa.

Las organizaciones hoy en día requieren de nuevos cambios, nuevos enfoques que se conviertan en piezas claves de crecimiento, que conduzcan a la búsqueda de mayores oportunidades, mayor eficiencia y eficacia, todo esto provocado por la competitividad que se vive a nivel mundial, en donde se requiere satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes.

El diseño organizacional permite que los gerentes de las empresas tengan una mejor visión, un mejor desempeño laboral, perfeccionando la comunicación, el compromiso y el trabajo en conjunto que sirva para cumplir así las metas planteadas. Es una estrategia que se implementa para mejorar la organización y que obtenga una mayor flexibilidad por parte de quienes integran la empresa.

La empresa “Dipor” cuenta con una infraestructura relativamente grande en donde se hace necesaria la implementación de una estructura organizacional acorde a su crecimiento, que le permita tener una dirección efectiva, un mayor control, oportuna comunicación y una conexión total con todos los departamentos que ayuden a mejorar el desempeño laboral del talento humano en la empresa.

1.2 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1.2.1 Definiciones.

Según Daft R. (2007), menciona que existen tres componentes claves en la definición:

1. La estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los directivos y superiores.
2. La estructura de la organización muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total.
3. La estructura de la organización incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre departamentos. Pág. 90.

La estructura organizacional es definida como la distribución, división y coordinación que existe en una empresa para que el trabajo sea realizado de manera conjunta o individual pero de forma organizada, manteniendo un debido control de todas las actividades y sujeto a un organigrama que facilite el trabajo diario.

El diseñar una estructura organizacional en la empresa hará que se obtenga un mejor desempeño laboral, que se puedan establecer manual de funciones que estén sujetas de acuerdo al perfil de cada integrante de la empresa. La estructura organizacional permite tener una conexión total con los departamentos y el personal de la empresa en donde se integren todas las funciones y actividades que se realizan conservando una buena comunicación para que no se distorsione ninguna información que pueda producir algún tipo de problema.

1.2.2 Importancia de la Estructura Organizacional.

Según Hitt M. (2005) menciona: El buen funcionamiento de una estructura organizacional quizá requiera encontrar soluciones que satisfagan necesidades en forma simultánea, o que se organicen las distintas funciones a lo largo del continuo que va de las actividades globales centralizadas a las actividades locales descentralizadas.

El diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración. La importancia de sus funciones en la competitividad de la organización prácticamente garantiza que los administradores que comprendan el diseño organizacional, y que sean hábiles en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización. Pág. 262

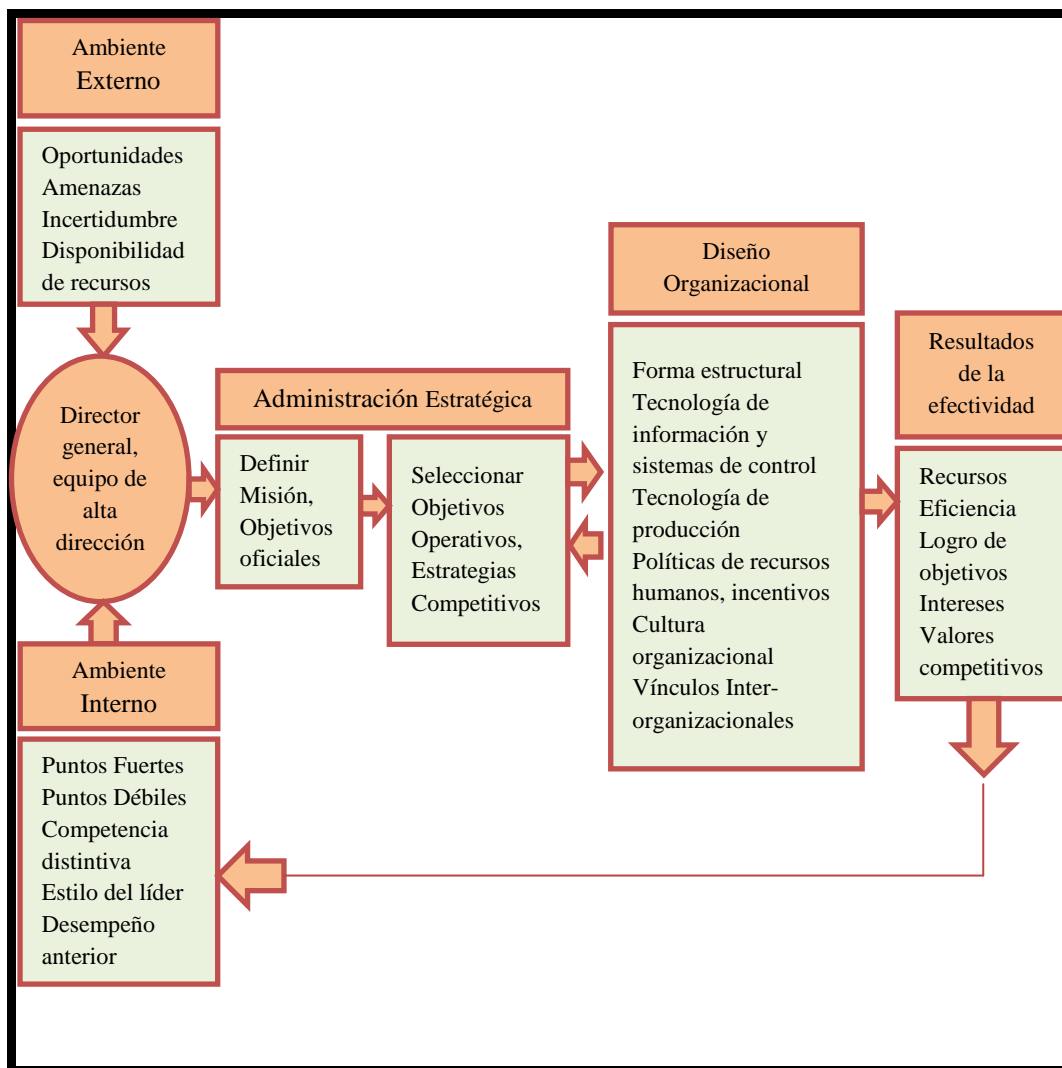
La importancia de la estructura organizacional es basada en que esta ayuda a definir e identificar qué se debe hacer y quien debe hacerlo. La estructura es una de las bases de la organización de las actividades dentro de una empresa, es un pilar fundamental que ya por medio de ello se puede tener una mejor conexión con todos los integrantes de la organización, manteniendo una buena relación de trabajo con mayor compromiso y comunicación, facilitando de esa manera las labores diarias que se realizan y así también transmitir buenas vibras, las mismas que permitirán que cada trabajador se sienta satisfecho con sus funciones y tengan un sentido de pertenencia, con ganas de realizar de una manera eficiente sus labores.

Una empresa sin un diseño de estructura organizacional no labora de manera óptima ya que no funcionan con estructuras, puestos y funciones definidas para las labores. Sin una estructura es trabajar de una forma desorganizada sin roles ni desempeños que permitan que cada colaborador conozca sus áreas de trabajo, sin una comunicación que permita la búsqueda de soluciones. Es por ello de la importancia de establecer una estructura organizacional en las empresas.

1.2.3 Modelos de Diseño Organizacional.

➤ Diseño Organizacional de Richard Daft.

TABLA #1 Diseño organizacional de Richard Daft



Fuente: Teoría y Diseño Organizacional (2007)
 Autor: Richard Daft

El modelo de diseño de Richard Daft permite identificar aquellos parámetros que son de mucha importancia tomar en cuenta como es el ambiente interno y externo en el que se desenvuelve y se ve involucrada la empresa. Es necesario analizar para poder identificar aquellos factores que influyen en el proceso de crecimiento de la empresa, de esa manera formular y lograr establecer la administración estratégica de la empresa que comprende la misión, visión, objetivos y estrategias.

Este modelo se basa en el comportamiento y desempeño que mantenga la empresa para lograr con éxito el diseño organizacional planteado, en la eficacia y eficiencia que se logre se verán reflejados los resultados esperados.

➤ **Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa.**

Este modelo comprende cuatro fases importantes dentro del proceso del diseño organizacional, partiendo de la preparación y análisis organizacional que tendrá como objetivo principal el crear grupos de trabajos que tengan como misión el crear o modificar un diseño organizacional adecuado para la empresa.

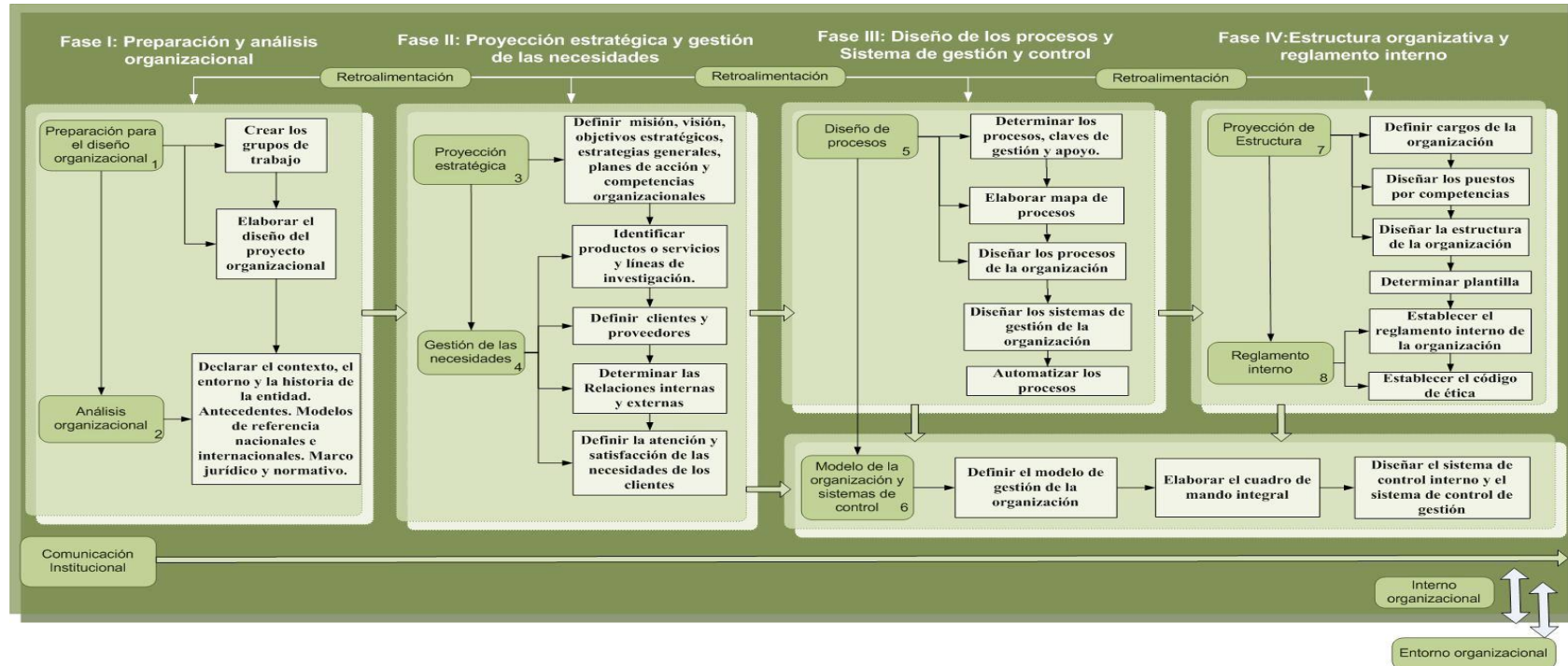
La segunda fase es la proyección estratégica y gestión de las necesidades en esta fase se debe tener bien definida la misión, visión objetivos, estrategias de la empresa así como también identificar aquellas necesidades que tiene tanto la empresa como el cliente.

Fase tres diseño de los procesos y sistema de control y gestión comprende aquellos procesos que llevan algunas empresas y son esenciales establecerlas para este tipo de diseño.

La fase cuatro es la estructura organizativa y reglamento interno ya nos habla de una estructura organizacional en donde se enfoca la departamentalización, cargos, funciones y demás que forman parte de una estructura organizacional y el reglamento interno que debe tener cada empresa, también abarca lo que es código de ética.

Todas estas fases son determinantes para lograr obtener un modelo de diseño que se ajuste a los requerimientos, necesidades y al tipo de empresa que lo requiera.

GRÁFICO #1 Diseño organizacional de Ailed Labrada



Fuente: Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigación de Tecnologías Integradas 2008
 Autor: Ailed Labrada Sosa

1.2.4 Componentes de la Estructura Organizacional.

1.2.4.1 Análisis Situacional.

Permite conocer el medio en que se desenvuelve la empresa, tomando en cuenta los factores internos y externos que influyen en su entorno para poder tomar decisiones a futuro.

➤ Ambiente Interno.

Según los Autores Daft R. y Dorothy M. (2006): Al ambiente interno incluye a los elementos dentro de las fronteras de las organizaciones. El ambiente interno está compuesto por los empleados actuales, la administración y especialmente la cultura corporativa, la cual define el comportamiento del empleado y el que también se adaptara la organización, otros aspectos como la estructura y la tecnología. Pág. 54

En el ambiente interno encontramos lo que son las fortalezas y debilidades que existen dentro de la organización y que pueden ser controlables. Las fortalezas son todos los recursos o beneficios con los que cuenta una empresa y las debilidades son problemas que se pueden dar o se presentan dentro de la organización.

➤ Ambiente Externo.

Robbins S. (2005): El ambiente externo se refiere a las fuerzas e instituciones fuera de la organización que pueden influir en su desempeño. El ambiente externo está formado por dos componentes: el entorno específico y el general.

El entorno específico abarca las fuerzas externas que tienen efecto directo e inmediato en las decisiones y actos de los gerentes como son: clientes, proveedores, competencia y grupos de presión.

El entorno general comprende condiciones generales que pueden incidir en la organización como: condiciones económicas, políticas, demográficas, tecnológicas, etc. Pág. 64

El ambiente externo es el ambiente en el que la empresa se desarrolla, en este ambiente se encuentran las oportunidades y amenazas que suelen presentarse en el medio por distintas circunstancias. Las oportunidades son las diferentes situaciones que llegan a formar parte de la empresa de manera positiva y que deben ser aprovechadas de la mejor manera ya que son generadas en el entorno y que puede ser cambiante. Las amenazas son aquellos factores del medio que se presentan de manera negativa y que pueden llegar a perjudicar a la empresa si no se obtienen buenas estrategias para poder enfrentarlas.

➤ **Ambiente Competitivo.**

Bohlander G. y Scott S. (2008) mencionan que: El ambiente competitivo incluye las organizaciones específicas con las que la empresa interactúa, incluye clientes, empresas rivales, nuevos competidores, productos sustitutos y proveedores. Las empresas realizan el análisis del ambiente competitivo para adaptarse o influir en la naturaleza de la competencia. Una regla general en este análisis es: cuando más poder tenga cada una de estas fuerzas, menos rentable y; por tanto, menos atractiva será la industria. Pág. 55

El ambiente competitivo es el entorno en donde la empresa se encuentra ubicada, encontrando competidores directos que son los que ofrecen productos o servicios que tengan similares o iguales características.

Un ambiente competitivo es constantemente de características cambiantes por los diversos factores del mercado como es el paso o ingreso de nuevas empresas, la tecnología que avanza cada día más con el pasar del tiempo y con ello la innovación.

1.2.4.2 Administración Estratégica.

➤ Misión.

Según Matilla K. (2011): La misión explicaría a la propia organización y a su entorno para qué se ha creado la organización y para qué trabajan los que colaboran con y en ella. Las misiones, pues, son declaraciones de intenciones mucho más concretas que las visiones y reflejan de forma mucho más específica la forma de ser de la organización. Pág. 79.

La misión es la que facilita a definir e identificar la razón de ser de la empresa, revela el propósito por el cual existe. Determina la necesidad o problema a resolver así como también indica de manera clara y precisa a quien va dirigido y como va hacer que esa necesidad obtenga una satisfacción por parte del cliente o consumidor.

La misión es una declaración del propósito de la empresa, el alcance que se desea lograr y el compromiso de cumplirla.

➤ Visión.

Caldas M. (2009):Es una imagen del futuro deseado que buscamos crear con nuestros esfuerzos y acciones. Es la brújula que guiara a líderes y colaboradores y que permitirá que todas las cosas que hagamos tengan sentido y coherencia. Es la empresa en el futuro. Pág. 34.

La visión como ya antes mencionada es una imagen a futuro es decir a largo plazo, que es creada con la finalidad de poder tomar acciones en un momento determinado acorde con lo planeado, para eso es importante realizare incluir un análisis con aquellos factores internos de la organización y los externos que forman parte del entorno de la empresa.

➤ **Objetivos.**

Ayestaran R. (2012): Los objetivos son metas específicas, medibles y controlables, por lo que facilitan su consecución. Mientras más precisa sea nuestra medición más posibilidades tendremos de:

- ✓ Asegurarnos de estar obteniendo objetivos adecuados y válidos.
- ✓ Seleccionar correctamente entre los posibles medios a fin de conseguir trasladarnos desde donde estamos hasta donde deseamos estar.
- ✓ Ayudarnos a confirmar nuestro progreso y resultados. Pág. 72-73.

Los objetivos son realizados, planificados y desarrollados para saber qué es lo que se desea lograr y cómo van a ser utilizados. No son más que los resultados que se desean obtener en las empresas, los objetivos deben ser claros y precisos para que sean fáciles de entender y que para los integrantes de la empresa sean fáciles de alcanzar.

Son patrones que sirven de guía para conseguir el éxito deseado, eficiencia y rendimiento de la empresa.

➤ **Estrategias.**

Según el autor Ventura J.(2008) manifiesta que: Disponer de una estrategia quiere decir que las decisiones se toman de acuerdo con un proceso de reflexión previo que aporta el grado de coherencia necesario para actuar conjuntamente en una dirección determinada. Una estrategia es un patrón de toma de decisiones coherentes, unificado e integrador. Determina y revela el propósito de la organización en cuanto a sus objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos. Pág. 14-15.

Las estrategias comprenden una serie de acciones que son estudiadas e integradas en una planificación anticipada por parte de los directivos de la empresa, a través de ello se podrá alcanzar a futuro mejoras y crecimiento para la organización. Las estrategias son implementadas porque en cierto momento permite establecer ejecuciones que serán determinantes para hacer que la empresa sea cada vez más eficiente.

➤ **Cursos de Acción.**

Berghe E. (2010): La selección de un curso de acción es el punto en el cual se adopta el plan. Es el paso fundamental de resaltar la importancia de la toma de decisiones, la que se define como la selección de entre diferentes alternativas de un control de acción. Pág. 83

Los cursos de acción forman parte de una serie de procesos, es decir son pasos a seguir que indican una secuencia de acciones que nos sirven para tomar las decisiones más idóneas en algún momento determinado. Los cursos de acción son planeados y realizados en la empresa para ser aplicados a medida que transcurra el tiempo en el momento y lugar preciso.

1.2.4.3 Gestión de las Necesidades.

➤ **Atención y Satisfacción de los Clientes.**

Según al autor Gosso F. (2010) menciona que: La satisfacción es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa. Si el resultado es neutro, no se habrá movilizó ninguna emoción positiva en el cliente.

Lo que implica que la empresa no habrá conseguido otra cosa más que hacer lo que tenía que hacer, sin agregar ningún valor añadido a su desempeño. Pág. 77

La atención y satisfacción al cliente es una de las funciones más importantes que se ejecuta en toda empresa puesto que para hacer que las empresas se mantengan en la mente de los clientes es necesario brindar una atención de calidad para que el cliente o consumidor quede satisfecho y sea por el producto o por el servicio dado. Un cliente satisfecho sentirá ganas de volver a adquirir el producto o servicio y eso quiere decir que la empresa está cumpliendo con una de las partes más importantes, demostrando de que las cosas se están haciendo bien, obteniendo más clientela y la fidelidad de por medio.

➤ **Determinar Relaciones Internas y Externas.**

Para determinar las relaciones internas y externas es necesario identificar qué es lo que el consumidor necesita y que es lo que la empresa puede remediar ofreciendo productos y servicios de buena calidad que estén al gusto y preferencia de los clientes y que estos cumplan con sus expectativas.

➤ **Relaciones Internas.**

Las relaciones internas son las que se desarrollan y se efectúan dentro de la misma organización, manteniendo un nivel de comunicación y consolidación óptimo y eficaz que le permita a la empresa y sus colaboradores tener una mejor relación laboral y de esa misma forma saber cómo y de qué manera tratar al cliente o consumidor.

➤ **Relaciones Externas.**

Las relaciones externas son las que están expuestas fuera de la organización y son esas relaciones las que permiten que la empresa gane y tenga un mejor posicionamiento en el mercado ya que manteniendo una buena relación con el cliente, consumidor y proveedor hace que la empresa gane experiencia y sepa cómo tratar y como llevarse con los factores que están inmersos en la empresa.

1.2.4.4 Proyecciones del Diseño Organizacional.

➤ Estructura Formal.

Cummings y Worley (2007): La modalidad más común en el mundo de hoy es la estructura funcional básica. La empresa se divide en general en unidades funcionales: mercadotecnia, operaciones, investigación y desarrollo, recursos humanos y finanzas. Es una estructura que se basa en las primeras teorías de la administración respecto a la especialización, las relaciones del personal de línea y el administrativo, el tramo de control, la autoridad y responsabilidad. Pág. 275.

La estructura formal comprende todas las áreas que constituyen y forman parte de una empresa, cada área forma parte de un diseño previamente estudiado, planificado y modificado como se establezca en la estructura organizacional, para que exista mayor flexibilidad con los integrantes de la organización en donde se mantenga un orden jerárquico con personal altamente capacitado y de acuerdo al perfil que tenga cada uno de los trabajadores para el cargo.

➤ Orgánico Funcional.

Slocum H (2009): El diseño funcional implica la creación de puestos, equipos y departamentos con base en actividades especializadas. La agrupación de los empleados por funciones es la forma más empleada y aceptada de la departamentalización. Si bien las funciones varían mucho, la agrupación de las tareas y los empleados por funciones suele ser eficiente y económica. Pág. 440

El orgánico funcional se encuentra establecido por medio de la jerarquía, la división y departamentalización de las diferentes funciones que se mantienen dentro de la empresa logrando mejor comunicación y coordinación de las actividades que son realizadas por los trabajadores en sus respectivas áreas o puestos de trabajo logrando la efectividad y eficacia esperada.

➤ **Políticas Institucionales.**

De los Ángeles M. (2007) menciona una política: Como una norma de conducta o como un enunciado general que guía la toma de decisiones e incluso como los límites entre los que pueden tomarse las decisiones y que dirigen a estas hacia los objetivos. La política en una empresa puede situarse a distintos niveles organizativos y tener un carácter de mayor o menor generalidad. Por ello, se habla de política general de la empresa o de políticas de servicio o funcionales. Cuando en nivel de generalidad es muy elevado, se puede hablar de los fines generales que constituyen la filosofía de la empresa. Pág. 207

Las políticas institucionales constituyen una serie de parámetros que sirven como guías y se encuentran establecidas por escrito en donde se especifican cuáles son los límites y alcances que se deben respetar tal cual este estipulado. Estas políticas son realizadas para todo el personal de la empresa y deben cumplirse como este establecido.

➤ **Cultura Organizacional.**

Slocum Hellriegel (2009) expresa: La cultura organizacional es el patrón de creencias y expectativas que comparten los miembros de una organización. Esta incluye una filosofía, normas y valores comunes. Es decir, expresa las reglas del juego para llevarse bien y hacer las cosas, así como la manera de interactuar con gente del exterior, como los proveedores y los clientes. Pág. 482

La cultura organizacional forma parte de un conjunto de valores éticos que debe tener cada persona, mostrando actitudes positivas reflejadas en cada actividad que realice, reflejando más allá del compromiso, buenas normas de conducta así como responsabilidad, puntualidad, el respeto para todos sin discriminación alguna, eso hace que el personal de una empresa tenga cultura organizacional y que todo se refleje en el esfuerzo que mantiene día a día para ser una empresa de éxito.

➤ **Sistemas de Control.**

Serra V. (2005): Un sistema de control es una técnica porque constituye un conjunto sistematizado de procedimientos, métodos y formas, que da soporte al conjunto del sistema, y que configura, al mismo tiempo, un estilo y una cultura, es decir una forma de entender la gestión. Decimos que la técnica es de dirección porque es la dirección de la empresa la que a través de la implantación del sistema de control de gestión se involucra en el proceso de cambio y trasmite el propio estilo al resto de la organización. Pág. 32

Sistemas de control son técnicas o conjuntos de acciones que las empresas deben implementar para establecer procesos que sean los más adecuados e idóneos para lograr un trabajo eficiente dentro de la organización. Por medio de un sistema de control se puede mejorar la rentabilidad de la organización, perfeccionar cada proceso, cada labor optimizando los recursos que sean necesarios para llevar un control óptimo dentro de la organización.

➤ **Cuadro de Mando Integral.**

Según el autor Baraybar F. (2011) dice: Podemos definir al cuadro de mando integral, como una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados. Pág. 10-11.

Cuadro de mando integral permite medir las actividades que se realizan a diario, identificando aquellos procesos que son desarrollados con la finalidad de cumplir metas. Es un modelo de gestión importante para poder tomar decisiones y hacer que estas sean ejecutadas con eficacia en donde se puedan palpar los resultados esperados.

➤ **Vínculos Inter-organizacionales.**

Dalf R. (2007): Las relaciones inter-organizacionales son transacciones de recursos, flujos y vinculaciones algo perdurables que ocurren entre dos o más organizaciones. Por tradición, estas transacciones y relaciones han sido consideradas como un mal necesario para obtener lo que la organización necesita. Se ha creído que el mundo está compuesto de diferentes negocios que se nutren de la autonomía y compiten por la supremacía. Una compañía puede verse obligada a establecer relaciones inter-organizacionales según sus necesidades y la estabilidad y competitividad del entorno. Pág. 172

Los vínculos inter-organizacionales se desarrollan y se complementan en relación a las necesidades que requiere la empresa en cierto momento, en el que se planean y se buscan las estrategias más adecuadas y se establece formar vínculos de relaciones con otras empresas con el fin de obtener lo que se necesita y que sean factibles para la organización.

1.2.4.5 Resultados de Efectividad.

➤ **Eficiencia.**

Según Acosta J. (2008): La eficiencia consiste en hacer bien lo que se hace; al menos costo posible (de dinero, de tiempo). Es positiva, por supuesto, pero no garantiza resultados. Se limita a hacer bien lo que se hace. Pág. 81

La eficiencia es el uso de todos los recursos a utilizar en cada proceso de las actividades para alcanzar un objetivo. Esto permitirá que la empresa se enfoque en que cada labor debe ser ejecutada de manera íntegra reflejando todo el esfuerzo y sacrificio que hace cada uno de los trabajadores por cumplir con un trabajo de calidad y que este a su vez sea recompensado y todos tengan un mayor compromiso para siempre cumplir con las expectativas esperadas.

➤ **Eficacia.**

Silva O. (2007): La eficacia (o efectividad) hace énfasis en: los resultados, hacer las cosas correctas, lograr objetivos, crear más valores, principalmente para el cliente, proporcionar eficacia a los subordinados. La eficacia está en cómo se hacen las cosas, cuales son los resultados que se persiguen, qué objetivos se logran. Pág. 28

La eficacia es la capacidad que se tiene en una empresa para alcanzar la meta planeada. En efecto la eficacia constituye una serie de actividades que se realizan para conseguir un buen resultado ya que por miedo de ese logro el personal de la empresa va a estar concentrado en siempre trabajar de mejor manera, haciendo que todo salga correcto en función del objetivo que se desea alcanzar.

➤ **Seguimiento.**

Calvo M. (2005) menciona: El seguimiento es la fase de la gestión que acompaña a la ejecución de alguna tareas y su finalidad básica consiste en informar sobre el estado en el que se encuentra la ejecución así como el de conocer en qué medida se están realizando las actividades y, por tanto, hasta qué punto es están alcanzando los objetivos y resultados previstos. La información que proporciona el seguimiento permite introducir, si es necesario, las oportunas modificaciones. Pág. 236

El seguimiento es la acción que se suele utilizar para revisar la evolución o desarrollo de un proceso, recolectando la información que sea valiosa para un análisis y poder verificar si se está cumpliendo con los objetivos y metas planteadas e identificar qué medidas se deben tomar en caso de que no se cumplan. Sirve también para que se mantenga un proceso de mejoramiento continuo, que nos ayude a corregir aquellas falencias que tenga en alguna de sus actividades.

1.3 DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO.

Aspectos Constitutivos.

➤ Datos Históricos.

La importadora y comercializadora Dipor S.A., se fundó en el año de 1974 en la ciudad de Quito, con el único propósito de comercializar y distribuir productos de consumo masivo, siendo esta una empresa familiar tuvo un crecimiento acelerado en el Ecuador, la misma que le permitió abrir camino y ampliar su red de distribución integrándose con empresas de gran trayectoria y experiencia por más de 4 décadas en el mercado nacional como son: Industrias Lácteas Toni y Plásticos Ecuatorianos S.A.

El crecimiento y consolidación de Industrias Lácteas Toni y de Plásticos Ecuatorianos S.A han creado una cadena de valor única y hoy en día son líderes en el país en cada uno de sus segmentos, proporcionando productos de alta calidad y a precios justos.

En la actualidad empresa Dipor está conformada por 20 sucursales a nivel nacional, además de contar con nuevas líneas de ventas como son Ecuasal, Aldor y Telefonía Claro.

En el 2008 se creó la sucursal Dipor en La Libertad, esta se encontraba ubicada en la Av. Puerto Lucia, Ciudadela Costa de Oro, obteniendo así la pronta acogida y llegada de nuevos clientes. La distribuidora contaba con alrededor de 31 trabajadores entre: choferes, despachadores, bodegueros, vendedores y personal administrativo que desempeñaban sus labores día a día y solo contaban con la distribución de los productos de Industrias Lácteas Toni y Plásticos Ecuatorianos S.A, con el incremento y aparición de nuevos clientes se necesitó contratar más personal para cubrir con la demanda.

Por motivos de que la infraestructura de la empresa era muy chica para todo el personal con el que ya contaba la distribuidora, a mediados del 2013 la empresa tuvo que trasladarse al Cantón Salinas, ubicada en la ciudadela la floresta, solar 5, en donde en la actualidad cuentan con una infraestructura más grande y mejor consolidada contando con 53 trabajadores comprometidos e identificados con la empresa logrando que siempre se mantengan en un punto de ventas y distribución muy competitivo. Dipor abarca toda la provincia de Santa Elena distribuidas en rutas desde La Libertad, Salinas, Santa Elena, La ruta del Spondylus y la vía Guayaquil hasta cerecita.

➤ **Permisos.**

La importadora y distribuidora Dipor S.A., cuenta con todos los permisos obligatorios y necesarios para poder estar en funcionamiento y continuar con sus actividades laborales con total normalidad, entre los permisos con los que cuenta la distribuidora están:

- ✓ Permiso del municipio del cantón Salinas
- ✓ Permiso del cuerpo de bombero
- ✓ Ministerio de salud
- ✓ Servicio de rentas internas
- ✓ Permiso de distribución alimenticia

Cada mes el ministerio de salud realiza fumigaciones en el interior y exterior de la empresa.

➤ **Normativas.**

Entre las normativas con las que la empresa “Dipor” cuenta para poder realizar sus actividades de manera legal y legítima constan también con el Reglamento Interno de Trabajo que continuación se presenta:

Con el objetivo de dar cumplimiento a lo establecido en el Art. 64 del Código del trabajo para los efectos prescritos en el numeral 12 del Art. 42 literal e) del Art. 45, y numeral 2) del Art. 172, así como lo establecido en el Título V del precitado Cuerpo de Leyes, y, en general para la mejor observancia de las disposiciones sobre el trabajo y la cordial relación entre los trabajadores y el empleador se establece el siguiente Reglamento Interno.

Capítulo Primero

Introducción

Art. 1.- En el presente Reglamento Interno cuyo ámbito de aplicación es a nivel nacional, se denominara “Empresa o Empleadora” para referirse a la compañía **Distribuidora e Importadora Dipor S.A.**, y, de igual manera se denominara simplemente Trabajadores para referirse a todo el personal que presten los servicios para la compañía **Distribuidora e Importadora Dipor S.A.**, sean estos empleados u obreros.

La actividad comercial de la empresa es la importación, comercialización y distribución de productos alimenticios. El domicilio principal de la compañía es la ciudad de Quito, y, su dirección domiciliaria es la calle Segunda Transversal No. E3-189 y Avenida Jaime Roldos Aguilera, sector Carcelén de esta ciudad.

Art. 2.- Tanto la empresa como sus trabajadores quedan sujetos al escrito cumplimiento de las disposiciones de este Reglamento Interno y su desconocimiento no excusa a ningún Trabajador ni al Empleador.

Para conocimiento de los Trabajadores, la empresa tendrá en permanente exhibición un ejemplar del presente Reglamento Interno en sus instalaciones y adicionalmente entregara gratuitamente un ejemplar del presente Reglamento Interno aprobado por la Dirección nacional del Trabajo de Quito a cada uno de sus trabajadores.

1.3.1 Recursos.

- **Humanos:** Según Ramírez J. (2007): dice “uno de los recursos más importantes de la compañía es el recurso humano, pues sin él no puede funcionar, el recurso humano es quien hace posible el funcionamiento del resto de recursos”. Pág. 42

Actualmente la empresa Dipor S.A., cuenta con un total de 53 trabajadores, los mismos que están distribuidos entre: área administrativa: contador, facturador, liquidador, supervisores de ventas y despacho, cajera, jefe de bodega y jefe de distribución. En el área operativa están: vendedores, despachadores, choferes, bodegueros y guardias.

- **Materiales:** Ramírez J. (2007) “recursos materiales son todos los bienes físicos necesarios para el funcionamiento de la organización. estos incluyen los edificios, terrenos, maquinarias y equipo, también las instalaciones, las materias primas y sobre todo su proceso de transformación”. Pág. 42

La empresa “Dipor” cuenta con todos los materiales que son necesarios para el funcionamiento a todas las actividades que realiza la distribuidora, desde que llegan los productos para ser almacenados hasta el proceso de despacho.

- **Técnicos:** Entre los recursos técnicos están todos aquellos que son indispensables para el traslado y almacenamiento de los productos, entre ellos están:

- ✓ Maquinarias de descarga, almacenamiento y monta carga
- ✓ Tablet para las ventas
- ✓ Bodega al ambiente y cámara de frio
- ✓ Camiones con satélite
- ✓ Cajas fuertes satelitales

1.4 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

1.4.1 Reclutamiento.

Castillo J. (2006): El reclutamiento de personal es el proceso de búsqueda y atracción de los solicitantes de empleo que cumplen los requisitos establecidos para los cargos vacantes. El propósito de la función de reclutamiento es entregar oportunamente una cantidad adecuada de candidatos para facilitar la selección. Pág. 108

El reclutamiento que hace la empresa es de manera transparente y legal en donde cada interesado por el puesto, debe presentar su respectiva hoja de vida, con los documentos al día y son enviados a la ciudad de Quito, una vez comprobado y si cumple con los requisitos para el puesto es llamado.

1.4.1.1 Selección.

Alles A. (2006) menciona que: Para seleccionar por competencias lo primero que se debe hacer es confeccionar los perfiles y las descripciones de puestos por competencias. A partir del perfil, el puesto a cubrir requiera conocimientos y competencias que se evaluarán con métodos que permitan observar comportamientos. Una correcta selección deberá contemplar ambos tipos de requerimientos (conocimientos y competencias), ya que el conjunto conforma el perfil requerido. Pág. 90

La selección es un proceso de elección, escoger a la persona idónea, que cumpla con los requisitos y que este apta para ocupar el cargo que se requiere. Una vez que son verificados y comprobados si los documentos presentados por los vacantes son reales, son llamados y convocados para realizar pruebas para verificar su condición física, mental y demostrar si están aptos para el puesto. Las pruebas que realizan son psicológicas y chequeos médicos.

1.4.1.2 Evaluación.

Según Alles A. (2006) menciona que: La evaluación de desempeño es un elemento fundamental entre las buenas prácticas de recursos humanos y se relaciona con otros subsistemas. En primer lugar con las descripciones de puestos, ya que no es posible evaluar el desempeño de un colaborador si primero no se definieron las características del puesto que ocupa. Pág. 263

Es una de las medidas que utilizan las empresas para evaluar y poder mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, la evaluación se la mide utilizando indicadores que ayuden y faciliten la evaluación y se puedan cumplir con los resultados esperados. En la empresa Dipor S.A., se lleva a cabo una evaluación de inventarios que es realizada cada mes y auditoria que es cada año para verificar y comprobar datos que son entregados por la distribuidora.

1.5 COMERCIALIZACIÓN.

1.5.1 Canales de Distribución.

La empresa “Dipor” mantiene un canal de distribución indirecto en donde los productos llegan desde la ciudad de Guayaquil en contenedores por medio de pedidos que son realizados la distribuidora cada dos días a la semana de productos Lácteos Toni, 3 veces al mes de Plásticos Ecuador, dos veces al mes de Ecuasal y una vez al mes de Aldor. Una vez que estén los productos en la empresa estos son almacenados en la distribuidora hasta llegar al consumidor final. La empresa “Dipor” distribuye los productos a:

- Tiendas
- Supermercados
- Escuelas
- Mercados de la Provincia

1.5.2 Ventas.

La venta es la actividad más antigua que existe y mantiene un proceso organizado y que se desarrolla con el único objetivo de obtener productos o servicios, es realizada por una o varias personas que deben estar capacitadas para lograr una venta exitosa.

Las ventas que realiza la empresa “Dipor” son directas y son realizadas a diario en zonas distribuidas para los 15 vendedores, en donde se tiene alcance y cubrimiento en toda la provincia de Santa Elena. Cada vendedor tiene un total de 300 clientes.

La fuerza de ventas es elaborada a través de presupuestos que realiza el gerente en conjunto con el departamento de ventas cada mes y varía dependiendo la temporada.

1.5.3 Logística.

La logística que la empresa Dipor S.A., mantiene y usa para ofrecer un servicio integral que permita abarcar diversas operaciones en los servicios ofrecidos es la siguiente:

- Planificación de abastecimiento
- Administración de inventario
- Consolidación de carga
- Almacenamiento
- Monitoreo de cadena de frío
- Preparación de pedidos de despacho
- Transporte
- Distribución
- Monitoreo de camiones

1.5.4 Productos.

Los productos que la empresa “Dipor” distribuye en toda la provincia de Santa Elena son:

- ✓ Industrias Lácteas Toni S.A
- ✓ Plásticos Ecuatorianos S.A
- ✓ Ecuasal
- ✓ Aldor
- ✓ Telefonía Claro: Venta de bases y pines para recargas.

A continuación se presenta una tabla detallada con todos los productos que a diario son distribuidos.

CUADRO#3Productos

Industria Lácteas Toni S.A	Plásticos Ecuatorianos S.A	Ecuasal	Aldor
Avena Casera Toni	Bandejas	Sal yodada de 1/2K	Caramelos duros
Caffe Lato	Cubiertos	Sal yodada de 1K	C. blandos
Jugos Jambo	Platos	Sal yodada de 2K	Chupetes
Leche Toni	Vasos	Sal súper refinada de 1 K	Chicles
Manjar Toni	Envases	Sal súper refinada de 2 K	Chocolates
Ovit	Reposteros	Salero parrillero de 170 g	
Profit	Tarinas		
Queso Crema Toni			
Té Helado			
Toni Benecol			
Tony Vivaly			
Yogurmet			
Yogurt Toni			

Fuente: Productos.

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

1.6 MARCO LEGAL.

Para el presente trabajo de investigación es significativo e importante nombrar algunas de las normas y leyes que están legalmente constituidas y que van en función del objeto de estudio, además de la gran importancia que estas leyes implican.

Constitución de la República del Ecuador

Capítulo Segundo

Derechos de buen vivir

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Capítulo Tercero

Sección novena

De las personas usuarias y consumidoras

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore. Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o vida de las personas.

Reglamento Laboral.

El ministerio de trabajo y empleo **Régimen Laboral Ecuatoriano** en disposiciones fundamentales según **Art. 1.-** Estipula que el código de régimen laboral regula las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican diversas condiciones y modalidades de trabajo.

Capítulo II del ingreso y contratación del personal: Todos los trabajadores deberán presentar la siguiente documentación:

- ✓ Datos personales
- ✓ Cedula de ciudadanía
- ✓ Carne de afiliación al IESS (en caso de tener)
- ✓ Foto tamaño carne
- ✓ Certificados de trabajos anteriores
- ✓ Record policial

Capítulo III jornadas de trabajo, horas extras y vacaciones Art. 47.- Las horas laborales son de una jornada máxima de 8 horas diarias, las horas extras, turnos y algunas modificaciones serán previamente comunicados con anticipación a los trabajadores.

Plan Nacional del Buen Vivir.

Art 280.- El plan nacional de desarrollo es el instrumento al que se sujetaran las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público o indicativo para los demás sectores.

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 fue aprobado en la sesión del 5 de noviembre de 2009, mediante resolución No. CNP-001-009.

Objetivo 6: Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas; Políticas 6.1: Valorar todas las formas de trabajo, generar condiciones dignas para el trabajo y velar por el cumplimiento de los derechos laborales.

Ley de Compañías.

Sesión I Disposiciones Generales.

Art 1.-Contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Art 20.-Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la superintendencia de compañías, enviaran a esta, en el primer cuatrimestre de cada año:

- ✓ Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la ley;
- ✓ La nómina de los administrados, representantes legales y socios o accionistas;
y
- ✓ Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la superintendencia de compañías.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA.

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de investigación permite plantear y utilizar la metodología que vaya de acuerdo con el estudio de investigación y que este sirva de aporte para plantear, afirmar, modificar y establecer estrategias que mejor convengan para bienestar y satisfacción del proyecto a realizar.

Según la autora Arias F. (2006) menciona que: El diseño de la investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. Pág. 26

En el diseño de la investigación existe el tipo de investigación cualitativa y cuantitativa.

Para el presente estudio de investigación se optó por la aplicación y desarrolló de tipo cualitativa, ya que este tipo de investigación se basa en la obtención, recolección y análisis de datos, así como la aplicación de una gama de métodos y estrategias que no son alejadas de la realidad.

Suelen ser utilizadas para descubrir y refinar preguntas de investigación, la interpretación y el acceso preciso a la información.

Según Merino M. (2010): La investigación cualitativa proporciona información de grupos reducidos por lo que no es posible realizar análisis estadísticos. Se orienta a conocer y comprender el comportamiento del consumidor. Se suele utilizar en las primeras fases del estudio. Pág. 21

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La modalidad de investigación requiere de la elaboración y ejecución de procesos y estudios metodológicos que sean aplicables para la empresa y que estos sirvan para lograr de manera satisfactoria los objetivos esperados dentro del estudio de investigación.

Según el autor Hurtado De B. (2000) menciona que: Modalidad de la investigación consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, los cuales constituyen una solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social o de una institución, o de un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de la necesidades del momento, los procesos casuales involucrados y las tendencias futuras. Pág. 35

Para llevar a cabo el presente estudio de investigación es necesario la utilización y aplicación de métodos que guíen y orienten de manera eficaz a la realización del proyecto. Para el desarrollo de esta investigación se utilizó la modalidad de proyecto factible o de intervención.

El Proyecto factible o de intervención consiste en el desarrollo, aplicación y elaboración de propuestas que ayuden a mejorar o poder solucionar los posibles problemas encontrados dentro de la empresa.

El proyecto factible o de intervención se basa en la búsqueda y recolección de todos los datos que sean necesarios para poder conocer y verificar de cuál es la realidad actual que se vive dentro de la empresa “Dipor”, y de cómo esta investigación puede ayudar a solucionar los distintos problemas que son encontrados, buscando y utilizando métodos que sean factibles de aplicar para el desarrollo y crecimiento de la empresa, o en su efecto plantear estrategias y cursos de acción que sirvan de guía y poder así minimizar en algo los problemas detectados dentro de la organización.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

2.3.1 Por el Propósito.

2.3.1.1 Aplicada.

Rodríguez E.(2005): A la investigación aplicada se le denomina también activa o dinámica y se encuentra íntimamente ligada a la anterior ya que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos. Aquí se aplica la investigación problemas concretos, en circunstancias y características concretas. pág. 23

Para este tipo de investigación es primordial conocer todo acerca de los procesos operativos y administrativos que mantiene la empresa para lograr un resultado efectivo y transparente. La investigación aplicada tiene como objetivo el modificar y resolver problemas encontrados en la investigación.

2.3.2 Por el Nivel.

2.3.2.1 Descriptiva.

Rodríguez E. (2005): La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. Pág. 24-25

La investigación descriptiva tiene la objetividad y capacidad de obtener datos para la interpretación correcta sobre las características fundamentales del objeto de estudio y detallar las partes más importantes del estudio realizado mediante la utilización de técnicas que permita establecer parámetros sobre la base de estudios obtenidos.

2.3.3 Por el Lugar.

2.3.3.1 Bibliográfica.

Méndez A. (2008) menciona que: La investigación bibliográfica es un proceso mediante el cual recopilamos conceptos con el propósito de obtener un conocimiento sistematizado. El objetivo es procesar los escritos principales de un tema particular. Pág. 16

Este tipo de investigación se basa en la obtención y recopilación de información por medio de la consulta de libros o internet sobre definiciones o conceptos de varios autores que vayan de acuerdo con el tema de investigación del proyecto “diseño organizacional” y de esa manera darle soporte y mayor veracidad al estudio realizado y poder alcanzar así nuevos conocimientos para el análisis del mismo. Las bibliografías obtenidas permiten darle mayor veracidad al proyecto de investigación adquiriendo información confiable y real para tomar como referencias ciertos criterios.

2.3.3.2 De Campo.

Según Arias F. (2006): La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. Pág. 31

La investigación de campo se basó en las informaciones obtenidas, mediante la observación y participación realizada directamente desde el lugar de los hechos en este caso desde la empresa Dipor, ya que de esa forma se puede evidenciar reacciones y opiniones que son determinantes para hacer un análisis sobre el tema de investigación.

2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

Los métodos que se han considerado para proyecto son los métodos inductivo y analítico, por sus conceptos, características y estrategias que serán importantes para la implementación de la propuesta deseada en la empresa.

2.4.1 Inductivo.

Según el autor Rodríguez E. (2005) menciona que: El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados. Pág. 29

La investigación por el método inductivo permite la obtención de datos sobre la realidad del problema de investigación, es decir obtener datos reales de cuál es la situación actual de la empresa sus actividades diarias las funciones que se realizan y como es el ambiente laboral interno y poder realizar un análisis con los estudios pertinentes y establecer estrategias que hagan que la empresa mejore.

2.4.2 Analítico.

Según Méndez C. (2006) el método analítico: Inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación. Pág. 242

Con este tipo de método se dio paso para conocer a fondo cada una de las instalaciones de la empresa, así como poder evidenciar como son cumplidas cada una de las funciones que se realizan dentro de ella y como es el clima laboral de esa manera se podrá conocer cuáles son las anomalías que se presentan a diario y como estas pueden ser mejoradas.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

2.5.1 Entrevista.

Rodríguez E. (2005): La entrevista es la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos y grupos con el fin de obtener testimonios orales. La entrevista puede ser individual o colectiva y por la forma que ésta estructurada puede ser libre o dirigida. Pág. 98

La entrevista se la realizó mediante un diálogo con las personas más idóneas para contestar a preguntas previamente planificadas y estructuradas con anticipación que permitan la recopilación de información. Por medio de esta técnica se lograra obtener información valiosa acerca del tema de investigación.

2.5.2 Encuesta.

Arias F. (2006) menciona que: La encuesta por muestreo o simplemente encuesta es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información:

- Acerca de un grupo o muestra de individuos.
- En relación con la opinión de estos sobre un tema específico.

Por supuesto, la información obtenida es válida solo para el periodo en que fue recolectada ya que, tanto las características como las opiniones, pueden variar con el tiempo. Pág. 32

La encuesta es realizada a un número representativo de la población que esté vinculada con la investigación, en este caso la encuesta va dirigida a los trabajadores y a los clientes mayoritarios de la empresa “Dipor”. La recolección de información se la realizó de manera directa con preguntas fáciles y entendibles para las personas encuestadas.

2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

2.6.1 Guía de Entrevista.

Para obtener mayor información que sea real y verídica fue necesario realizar una guía de entrevista previamente planificada que contiene preguntas abiertas de opinión, intención y acción.

Las preguntas realizadas en la entrevista corresponden al ambiente laboral de la empresa “Dipor” y de cómo es la relación interna de trabajo si existen conflictos entre los trabajadores y de qué manera influye la falta de una estructura organizacional ya sea para la toma de decisiones o para tener un patrón jerárquico.

Relacionando y analizando cada una de las respuestas dadas por las personas entrevistadas se podrá analizar cómo la propuesta a ejecutarse puede ayudar y complementar el trabajo eficiente y eficaz en la organización.

2.6.2 Cuestionario.

Según el autor Rodríguez E. (2005) menciona que: La elaboración del cuestionario requiere un conocimiento previo del fenómeno que se va a investigar, lo cual es el resultado de la primera etapa de trabajo. Una vez que se ha tenido contacto directo con la realidad que se investiga y se tiene conocimiento de los aspectos más relevantes, es el momento para precisar el tipo de preguntas que haremos y que nos lleven a la verificación de nuestras hipótesis. Pág. 98

El cuestionario fue elaborado para obtener la información por medio de las personas seleccionadas por la muestra que corresponde a los trabajadores y clientes mayoritarios de la empresa “Dipor”, que respondieron sin ningún problema y se pudo recolectar datos importantes que por lo general servirá para realizar la propuesta.

Las preguntas están formuladas en relación a: opiniones, actitudes, necesidades, habilidades, destrezas y otras características que tienen los colaboradores de la empresa y de cómo podría ser implementada la propuesta del proyecto de investigación.

Para poder realizar el cuestionario se necesita de la aplicación de una escala que permita medir las respuestas y para ello se aplicó la escala de Likert.

2.6.3 Escala de Likert.

García G. (2012): La escala de Likert permite conocer la actitud de los individuos a partir de la generación de un conjunto de frases representativas del estímulo estudiado. Estas frases deben resaltar aspectos negativos y positivos del producto-servicio y el entrevistado debe indicar el grado de acuerdo con cada una de ellas en una escala. Pág. 98

Con la aplicación de la escala de Likert, una vez realizada la encuesta se podrá obtener datos confiables y verídicos que sirvan para conocer opiniones, conocimientos y necesidades que tengan las personas encuestadas en este caso son los colaboradores de la empresa “Dipor” y los clientes mayoritarios, los mismos que podrán responder a la preguntas con total normalidad y sin ningún inconveniente.

La escala de Likert les permite a las personas encuestadas elegir una respuesta de la lista de opciones que han sido empleadas para poder determinar y conocer cuál es el grado de acogida o rechazo que pueda tener la propuesta planteada del proyecto de investigación.

Las preguntas que se realizaron en los cuestionarios corresponden al problema de investigación y fueron detalladas de manera que sean claras, sencillas y fáciles de entender para las personas encuestadas.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1 Población.

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

La población es la totalidad de un conjunto de personas con diferentes características, que están sujetas y forman parte de un estudio de investigación y que son precisamente las más idóneas para corroborar con información que es muy valiosa para el proyecto de investigación a realizar. La población que está inmersa en esta investigación, corresponde a aquellas personas que forman parte de la empresa “Dipor” como son:

- Ejecutivos (gerente y personal administrativo)
- Trabajadores
- Clientes Mayoristas

Para los clientes se tomó una base representativa ya que son muchos, se decidió escoger a 200 clientes mayoristas para la realización de este estudio, teniendo una población total de 254 como se muestra a continuación:

CUADRO#4Población

POBLACIÓN	Ni
Ejecutivos	9
Trabajadores	44
Clientes Mayoristas	200
TOTAL	253

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

2.7.2 Muestreo.

Según el autor Méndez C. (2006): El muestreo permite al investigador, por un lado, seleccionar las unidades de la población a las que se les requiera información, y por el otro, interpretar los resultados con el fin de estimar los parámetros de la población sobre la que se determina la muestra para probar las hipótesis. Pág. 282

La muestra es una representación, una proporción del total de la población que es escogida y forman parte del estudio de investigación, existen dos tipos de muestra que suelen ser utilizados para obtener la muestra que sea ideal dependiendo del total de la población.

Los tipos de muestra que existen son:

➤ **Muestra Probabilística:** La muestra probabilística según el criterio del Autor Méndez C. (2006) menciona que: “en el muestreo probabilístico los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar. Cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada”. Pág. 284

Para este tipo de muestra es necesaria la aplicación de una fórmula para calcular y poder obtener una muestra representativa del total de la población que ha sido escogida para el estudio y que servirá para aplicar los instrumentos de investigación.

➤ **Muestra no probabilística:** Méndez C. (2006) manifiesta que “muestreo no probabilístico llamado también muestreo circunstancial. Se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma. Además, el error de muestreo no se puede medir”. Pág. 284.

La muestra no probabilística es aplicada de acuerdo al total de la población que se tenga, es necesario estudiar cada una de las clasificaciones o tipos de muestra no probabilístico para escoger a la más idónea para el proyecto de investigación.

Para el desarrollo de esta investigación no se empleara el tipo de muestra probabilística, puesto que el total de la población es poco reducida y no requiere de fórmula, por lo tanto estará en función del muestreo no probabilístico.

La muestra escogida según el tipo no probabilística y de acuerdo a sus clasificaciones, se ha considerado el muestreo por criterio por sus características y por el total de la población.

2.7.2.1 La Muestra por Criterio.

Para el autor Méndez C. (2006): En la muestra por criterio se seleccionan los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población. Pág. 285

De acuerdo a su definición se establece y se aplica la muestra por criterio debido a que el total de la población es la más representativa para llevar a cabo el estudio de investigación y poder aplicar los instrumentos de investigación.

CUADRO#5Muestra

MUESTRA	Ni
Ejecutivos	9
Trabajadores	44
Cientes Mayoristas	200
TOTAL	253

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.

2.8.1 Procedimientos.

Los procedimientos son manuales que contiene un documento con las diferentes descripciones de actividades que sirven de guía y que además deben seguir un curso.

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

- ✓ Búsqueda de la Información
- ✓ Planteamiento del problema
- ✓ Justificación del tema
- ✓ Definición de población y muestra
- ✓ Formulación de hipótesis
- ✓ Operacionalización de las variables
- ✓ Elaboración y diseño del instrumento de investigación
- ✓ Estudio de campo

Los procedimientos antes mencionados permiten llevar una secuencia de la información obtenida y que deben desarrollarse, ya que ayudan a la realización del proyecto de investigación.

2.8.2 Procesamiento.

Rodríguez E. (2005): una vez recopilados los datos por medio de los instrumentos diseñados para este fin, es necesario procesarlos, ya que la cuantificación y su tratamiento estadístico nos permitirán llegar a conclusiones en relación con las hipótesis planteadas.

Es necesario analizarlos, comprobarlos y presentarlos de manera que realmente lleven a la confirmación o al rechazo de las hipótesis. Pág. 100

Este tipo de procesamiento permite agrupar y ordenar toda la información obtenida por medio de las técnicas e instrumentos de investigación que han sido utilizadas, aplicadas y luego procesadas en este proyecto de investigación.

Los procesamientos que se llevaron a cabo en el desarrollo de la investigación son los siguientes:

- Ordenamiento de los datos
- Elaboración de tablas y cuadros estadísticos
- Diseño de gráficos estadísticos
- Análisis e interpretación de los datos
- Conclusiones
- Recomendaciones
- Formulación de la propuesta
- Preparación y redacción del informe final

Estos son los procedimientos a seguir que permitan de manera ordenada, clara, precisa, transparente y bien detallada el levantamiento y ordenamiento de toda la información obtenida a través de los instrumentos y técnicas de recolección utilizadas.

Para la tabulación se utilizara el programa Microsoft Excel ya que cuenta con las funciones necesarias para las tablas, cuadros y gráficas que se deben realizar para una mejor interpretación y análisis de resultados, y una vez establecidas las gráficas con los respectivos porcentajes, se procederá a desarrollar las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada. Finalmente se dará paso a la formulación de la propuesta de la implementación de un diseño organizacional para la empresa Dipor.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos mediante la entrevista y encuesta realizada a las personas más idóneas para corroborar con información que era necesaria e importante obtener para luego realizar un análisis que permita el desarrollo de la propuesta de un diseño organizacional para la empresa “Dipor”. Las entrevistas y encuestas realizadas se las logro mediante una muestra representativa obtenida del total de la población.

Para la aplicación de la entrevista se realizó una guía de entrevista previamente planificado que contiene preguntas relacionadas con el tema de investigación, fueron realizadas a los ejecutivos de la empresa “Dipor” los mismo que están integradas por 9 personas que supieron manifestar y dar sus criterios respecto a las preguntas realizadas para luego procesarlas de la mejor manera que sean posibles para el estudio de investigación.

Las encuestas se las aplicó mediante un cuestionario a los trabajadores de la empresa “Dipor” y a los clientes mayoritarios que dispone la empresa en la actualidad, lo que ha permitido obtener más información relevante sobre el tema de investigación para conocer más acerca de los problemas y necesidades que se suscitan dentro y fuera de la organización.

Una vez finalizado con el proceso de la recolección de los datos con toda la información de las entrevistas se procede al análisis y en las encuestas se realizan los cuadros y gráficas pertinentes para una mejor interpretación de los resultados ya tabulados. Toda esa información es esencial para la propuesta ya que a través de la información obtenida se logra conocer cómo afecta la carencia de una estructura organizacional.

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

Las entrevistas fueron realizadas a los ejecutivos de la empresa “Dipor” que corresponden a:

➤ **Gerente:** Galo Mendosa Granizo

➤ **Personal Administrativo:**

- ✓ Supervisor de venta: Marcelo Mora y José Luis Salazar
- ✓ Supervisor de despacho: Juan Luis Sánchez
- ✓ Jefe de bodega: Jorge Rodríguez y Ronny Vera
- ✓ Facturador: José Rodríguez
- ✓ Cajera y Liquidadora: Luisana Cruz
- ✓ Contadora: Rosa Villon

Por medio de todas las personas entrevistadas “ejecutivos” se pudo obtener y recolectar información que era necesaria e importante para conocer a fondo todo acerca de la empresa Dipor S.A., y de la relación interna y externas con los colaboradores de la misma, así como también sirvió para lograr analizar las fortalezas y debilidades con las que cuenta y posee la organización de esa manera emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones que luego servirán para realizar la propuesta.

Todas las preguntas que fueron efectuadas por medio de la guía de entrevista se las realizó con total normalidad sin presentar inconveniente alguno, logrando tener toda la información por parte de los ejecutivos quienes amable y atentamente supieron responder y dar también sus criterios respecto al tema.

Todo ese proceso realizado sirvió para poder realizar un análisis de las respuestas dadas por parte de los entrevistados y así complementar los resultados esperados.

1. ¿Cómo es la relación interna con los trabajadores?

Los ejecutivos de la empresa supieron manifestar que la empresa mantiene una relación laboral interna normal con altas y bajas porque siempre existen discrepancias y diferencias entre compañeros, más que todo con el personal de despacho, mencionaron que ellos siempre son un poco conflictivos y difíciles por la carga laboral que dicen ellos es muy pesada pero siempre se trata de dialogar con ellos y que sientan ese compromiso con la empresa, se motivan para que realicen bien sus labores.

Además aseguran que la empresa “Dipor” se caracteriza por tener un buen equipo de trabajo en donde existe el compañerismo y sobre todo las ganas de trabajar, consideramos que si existiera algún tipo de inconvenientes esa ahí en donde uno puede darse cuenta en que está fallando y se buscan los mecanismos que sean necesarios para darle soluciones a los problemas que suelen suscitarse en cualquier momento.

2. ¿Los objetivos institucionales son aplicables?

Las personas entrevistadas expresaron que los objetivos están bien direccionados y que se encuentran escritos en función de las actividades que desarrolla la empresa y que por supuesto son aplicables, permitiendo cumplir y llegar a los objetivos que es lo primordial para toda empresa.

El gerente además menciona que “Dipor” es una empresa grande, bien consolidada y con gran experiencia en el mercado local y nacional, lo cual le ha permitido a lo largo de su trayectoria que toda su parte administrativa, operativa, logística estén bien direccionadas. Los objetivos planteados por parte de la matriz de “Dipor” también son utilizados por todas las sucursales en el país que hasta la actualidad todas han logrado con eficacia y eficiencia cumplir con los objetivos trazados.

3. ¿Las estrategias formuladas son viables?

El gerente y personal administrativo respondieron que en efecto las estrategias son las que permiten que la empresa siga un curso y que se cumplan con eficacia, las estrategias son acciones, parámetros que la empresa debe utilizar para cumplir con las metas y objetivos, son precisamente esas estrategias las que han permitido que la empresa “Dipor” ocupe el lugar en el que se encuentra a nivel nacional y local.

Las estrategias formuladas han servido de mucho para que la empresa sepa cómo y en qué momento usarlas y aplicarlas para que las ventas que se realizan sean las adecuadas ofreciendo todos los productos y la entrega del mismo sea el más oportuno, así viendo los resultados esperados se puede evidenciar que se están cumpliendo a cabalidad las estrategias.

4. ¿Con qué frecuencia los trabajadores reciben capacitaciones?

El gerente y el personal administrativo supieron manifestar que las capacitaciones son realizadas y planificadas directamente desde Dipor S.A., en Guayaquil con Industrias Lácteas Toni.

Las capacitaciones son desarrolladas dos veces al año al personal de ventas que por lo general también realizan capacitaciones cuando sale un nuevo producto o nuevas presentaciones de los productos al mercado. El personal de despacho recibe capacitaciones una vez al año específicamente suelen ser por el mes de diciembre.

Las capacitaciones que se realizan son efectuadas solo las personas idóneas y capacitadas que son los jefes o delegados directos que son enviados de las Industrias Lácteas Toni. De las otras líneas de productos que se distribuyen en la empresa son escasas las capacitaciones, solo reportan presupuestos y avances de ventas.

5. ¿Considera Ud., que hay limitaciones en la definición de los puestos de trabajos de acuerdo al perfil de cada trabajador y esto cause desorganización?

Los ejecutivos supieron responder que la distribuidora Dipor en estos últimos meses han sido muy regulares con el desempeño de los trabajadores más que todo con el personal de despacho, siempre existe algún tipo de inconformidad por parte de algunos de ellos y en efecto eso causa algo de desorganización pero que si puede ser controlable.

El gerente manifiesta además que las puertas de la empresa están abiertas para el que quiera ingresar así como para el que quiera salir, la empresa solo se basa en las ventas y en las coberturas que obtiene cada día ya que se caracteriza por tener la mejor cobertura a nivel nacional, y si existe alguna inquietud por parte de algún trabajador pues se deberán tomar las debidas medidas de precaución para el personal de ventas como para despacho.

6. ¿Son tomadas en cuenta las opiniones de los trabajadores de la empresa?

Los entrevistados manifestaron que por lo general solo son tomadas en cuenta las opiniones vertidas por parte de los vendedores. El gerente en conjunto con el departamento de ventas mantienen reuniones dos veces a la semana con todo el personal de ventas para revisar inventarios, proyecciones de ventas mensuales, revisar cartera, revisar cobertura y revisar cuantos productos han caducado en rutas y para hacer pedidos a la fabricas distribuidoras, es ahí en donde son tomadas en cuenta las opiniones o sugerencias que ellos hacen ya que como vendedores saben que producto es el que más sale, cual es el que menos sale y que producto se caduca más en ruta, para tener el número de pedidos que durara hasta la realización del nuevo pedido y así poder impedir que el producto se caduque en bodega o lo contrario que haga falta y eso sería lo más riesgoso para la empresa.

7. ¿De qué manera reciben incentivos los trabajadores?

Los ejecutivos de la empresa supieron responder que los incentivos y premiaciones las realiza directamente Industrias Lácteas Toni. A los vendedores se les entrega un presupuesto de ventas todos los meses y si alcanzan el 100% del presupuesto reciben un porcentaje así como también tarjetas de regalo y si pasan del 105% reciben bonos, canastas, gorras, camisetas, productos o dinero en efectivo.

El personal de despacho comisiona con \$40 dólares todos los fines de mes por cada entrega bien realizada y por no llevar retornos a la empresa, pueden tener un mínimo de 8 retornos en el mes.

8. ¿Las funciones de ventas para el despacho son realizadas con eficacia?

El gerente y personal administrativo afirmaron que la fuerza de ventas que mantiene la empresa es muy efectiva gracias al apoyo, la entrega incondicional que tiene el personal de ventas con sus responsabilidades y obligaciones, la sucursal “Dipor” en la provincia de Santa Elena se coloca siempre en uno de los primeros puestos a nivel nacional gracias a las ventas efectivas que realizan día a día.

La fuerza de ventas es una de las mejores a nivel nacional porque siempre llegan al presupuesto de ventas y porque ellos siempre tratan de llegar a los lugares rurales, en donde es limitada la llegada de otras distribuidoras de la provincia. Por eso se caracteriza “Dipor” Santa Elena por tener una de las mejores coberturas.

Consideran que si las ventas son realizadas con eficiencia y eficacia porque es notorio por los resultados de las estadísticas realizadas, y si fuera lo contrario las funciones de despacho fueran deficientes. El personal de despacho también realiza una gran labor ya que entregan el producto de la manera más oportuna y correcta.

9. ¿Cuentan con el personal necesario para cada actividad que se desarrolla en la distribuidora?

Los ejecutivos entrevistados respondieron y afirmaron que la empresa cuenta con el personal necesario, el más eficaz y eficiente, responsable y comprometido para cada una de las actividades que se desarrollan a diario y que han servido para que el personal obtenga también poco a poco experiencia.

Además supieron indicar que cuando existe personal que por alguna razón abandona su trabajo o ya le toca gozar de sus debidas vacaciones se busca de inmediato un reemplazo hasta conseguir un nuevo vacante para el puesto. Las ventas y despachos son diarias por lo cual se debe contar siempre con la disponibilidad para el trabajo.

10. ¿Considera que la implementación de una estructura organizacional permitirá mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa?

El gerente y personal administrativo supieron indicar que todo lo que sea para beneficio, desarrollo, crecimiento y mejoras para la empresa es bueno, necesario e importante y más aún si también ayuda al desempeño que realizan los trabajadores todos esos procesos, sirven para tener una mejor visión y alcanzar los objetivos y metas planeadas. Aseguran estar totalmente de acuerdo con la nueva propuesta de la implementación de un diseño, de una estructura organizacional para la empresa Dipor.

Manifestaron que con la nueva propuesta además de mejorar el desempeño laboral, servirá también para tener un mejor control, dirección, compromiso, responsabilidad y comunicación con todo el personal de la empresa, añaden que teniendo una estructura ya elaborada con cada una de las funciones, se logrará facilitar todas las anomalías que quizás por el poco interés por parte de los ejecutivos se han producido sin poder tener control.

11. ¿Cuáles son las fortalezas con las que cuenta la empresa?

Las personas entrevistadas manifestaron que entre las fortalezas con las que consideran que cuenta la empresa “Dipor” son:

- Tienen una buena infraestructura, con oficinas para el personal administrativo, ventas, despacho y bodega
- Cuentan con canales de distribución confiables
- Buena calidad del producto
- Buen servicio al cliente
- Mantienen una logística bien consolidada

Esas son las fortalezas que consideraron que han hecho posible mantenerse en el mercado y ser reconocidos por brindar y tener un excelente equipo de trabajo.

12. ¿Consideran que las políticas de la empresa son directrices para la toma de decisiones?

Los ejecutivos afirmaron que las políticas reflejan la personalidad de la empresa, una vez que son establecidas las políticas estas deben cumplirse y seguirse de acuerdo lo estipulado así como también las políticas del personal definen la conducta que deben tener al momento de sus labores.

Indican que las políticas deben ser cuidadosamente estudiadas y planificadas antes de desarrollarlas, en la toma de decisiones además de las políticas influyen otras funciones.

El gerente además mencionó que las políticas también generan confianza ya que todos conocen y saben cuáles son las políticas establecidas, con las que se identifica la empresa y las mismas que han permitido ser una empresa de prestigio y ejemplo.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Las encuestas que se aplicaron corresponden a los trabajadores y clientes mayoritarios de la empresa “Dipor” que fueron seleccionados de la muestra representativa del total de la población. Se realizó un total de 244 encuestas distribuidas entre los trabajadores y clientes de la empresa.

Para la aplicación del cuestionario fue necesario aplicar la escala de Likert que permita tener una serie de alternativas para que las personas encuestadas sepan elegir la que crean conveniente de acuerdo a la pregunta realizada y de esa forma poder tener un ordenamiento de los resultados que se presenten. Las preguntas correspondientes fueron de gran impacto porque de ello dependerá la propuesta a realizar.

La ejecución de las encuestas se las logro sin ningún inconveniente obteniendo buena información que después de haber obtenida ya toda la información necesaria se procedió a la realización de los cuadros en una hoja de Microsoft Excel, en donde se la ejecuto por medio de sus programas y funciones obteniendo la frecuencia y los porcentajes de los resultados dados a través de las preguntas realizadas.

Una vez ya obtenidos y realizados los respectivos cuadros con los valores y porcentajes reales que arrojaron los resultados de las encuestas, se realizan las tabulaciones de las gráficas con cada una de las preguntas e incluidos los porcentajes de cada alternativa que los encuestados creyeron conveniente de acuerdo a lo que ellos saben y consideran respecto a cada pregunta, las gráficas se realizaron mediante el programa Microsoft Excel.

Elaborados los cuadros y gráficos con sus respectivas leyendas y fuentes, se procede al análisis e interpretación de los resultados de cada cuadro y gráfico respetivamente y que sirven de referente para la elaboración de la propuesta.

3.2.1 Análisis de los Resultados de la Encuesta realizada al personal de la empresa Dipor S. A.

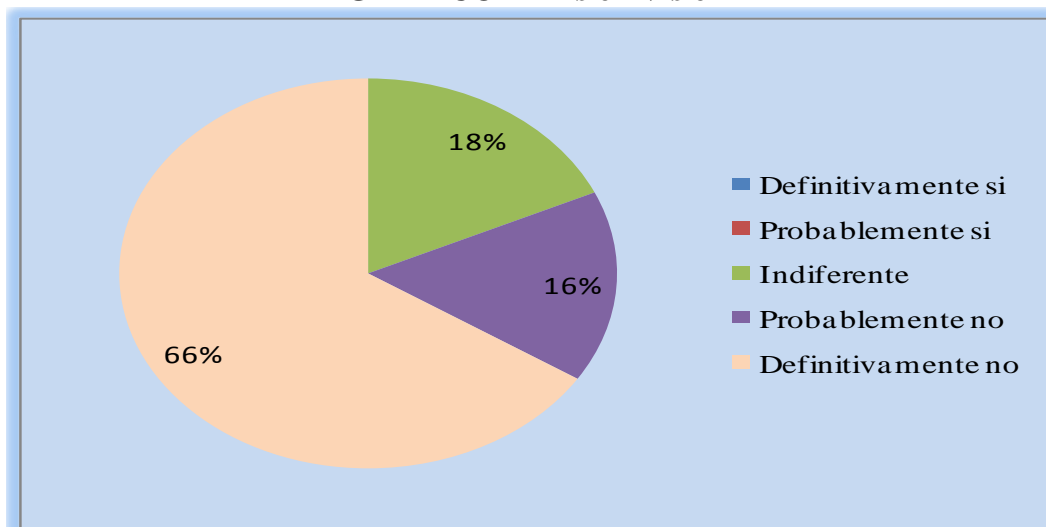
1. ¿Conoce Usted la misión y visión de la empresa “Dipor”?

CUADRO #6 Misión Visión

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	8	18%
Probablemente no	7	16%
Definitivamente no	29	66%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#7 Misión Visión



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

El presente gráfico ilustrado evidencia que las dos terceras partes de las personas encuestadas indican que definitivamente no conocen la misión y visión de la empresa, mientras que con un bajo porcentaje manifestaron su indiferencia con la pregunta, el porcentaje más bajo dijo probablemente no conocer. De las personas encuestas nadie supo indicar que conocían la misión y visión de la empresa.

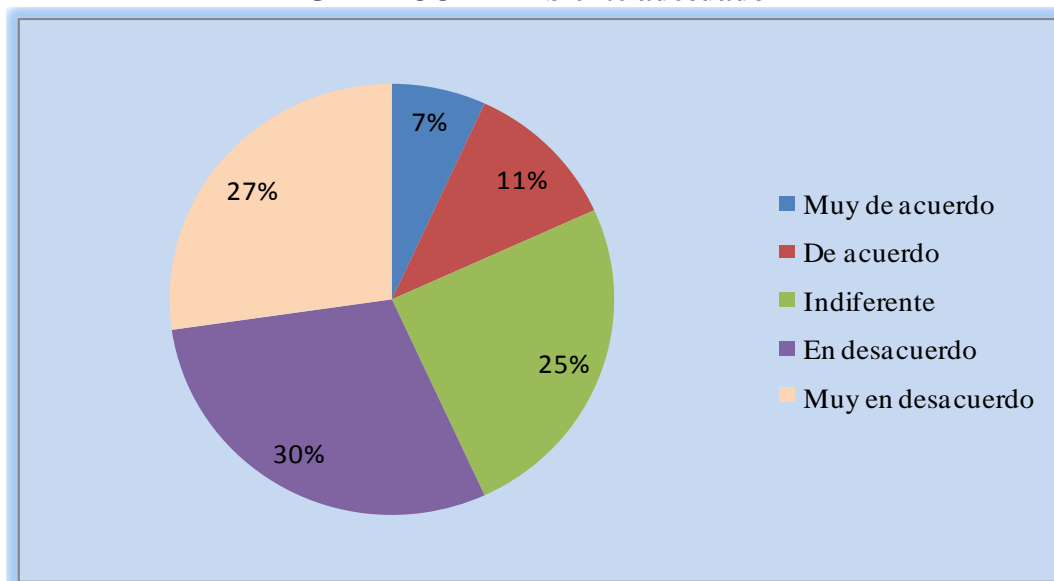
2. ¿Cree Usted que la empresa tiene un ambiente interno laboral adecuado para las actividades laborales?

CUADRO#8 Ambiente adecuado

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	7%
De acuerdo	5	11%
Indiferente	11	25%
En desacuerdo	13	30%
Muy en desacuerdo	12	27%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#2 Ambiente adecuado



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Observando este gráfico nos podemos dar cuenta que por parte de la mayoría de las personas encuestadas indicaron estar en desacuerdo y muy en desacuerdo con la pregunta, admiten que la empresa no mantiene un ambiente interno adecuado para las actividades laborales que se realizan en la empresa, y con porcentajes muy bajos el resto de las personas encuestadas manifestaron lo contrario.

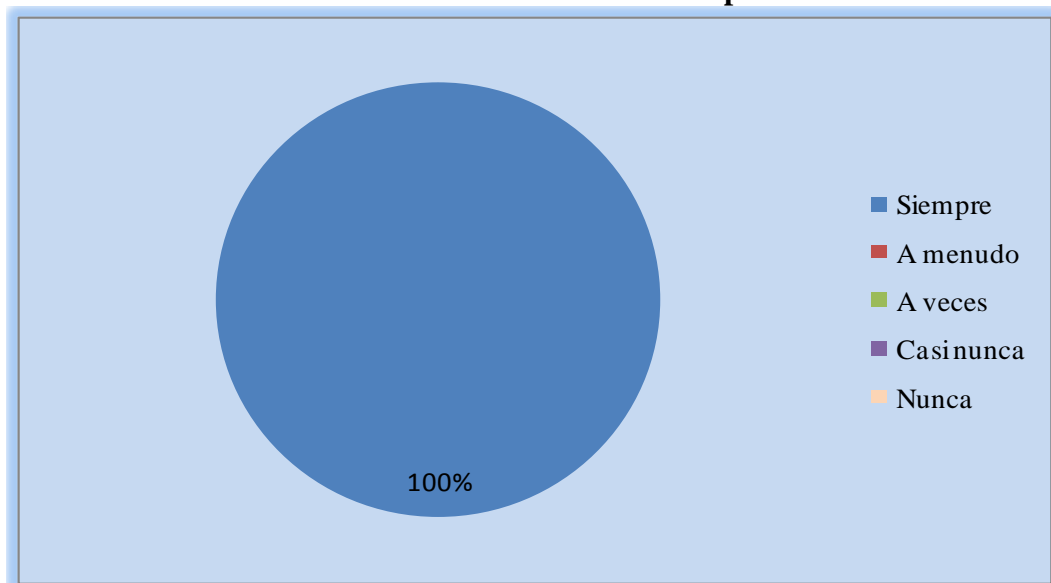
3. ¿Cumple la empresa con todos los beneficios de ley?

CUADRO#9 Beneficios de la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	44	100%
A menudo	0	0%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#3 Beneficios de la empresa



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

De acuerdo a la información obtenida se puede evidenciar en el gráfico ilustrado que todas las personas encuestadas han afirmado que en efecto la empresa siempre cumple con todos los beneficios de ley, que por obligación y derecho la empresa debe tener con cada uno de sus colaboradores, destacando a la empresa por ese buen accionar.

4. ¿Son realizadas las actividades en función de los objetivos?

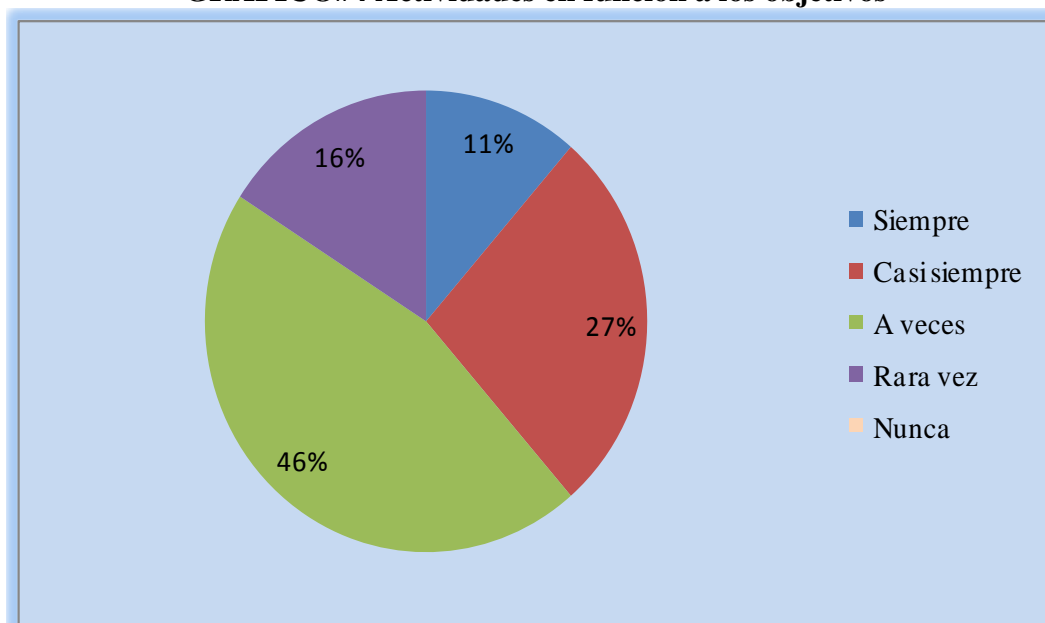
CUADRO#10 Actividades en función a los objetivos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	11%
Casi siempre	12	27%
A veces	20	45%
Rara vez	7	16%
Nunca	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#4 Actividades en función a los objetivos



Fuente: Empresa Dipor S.A

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Según lo ilustrado en el presente gráfico podemos ver que de las personas encuestadas con un porcentaje medio alto manifestaron que las actividades en función de los objetivos son realizadas a veces, mientras que con un porcentaje seguido indican que casi siempre. Lo que reflejan estos resultados es que los objetivos no son trabajados con certeza o no son puestos a consideración.

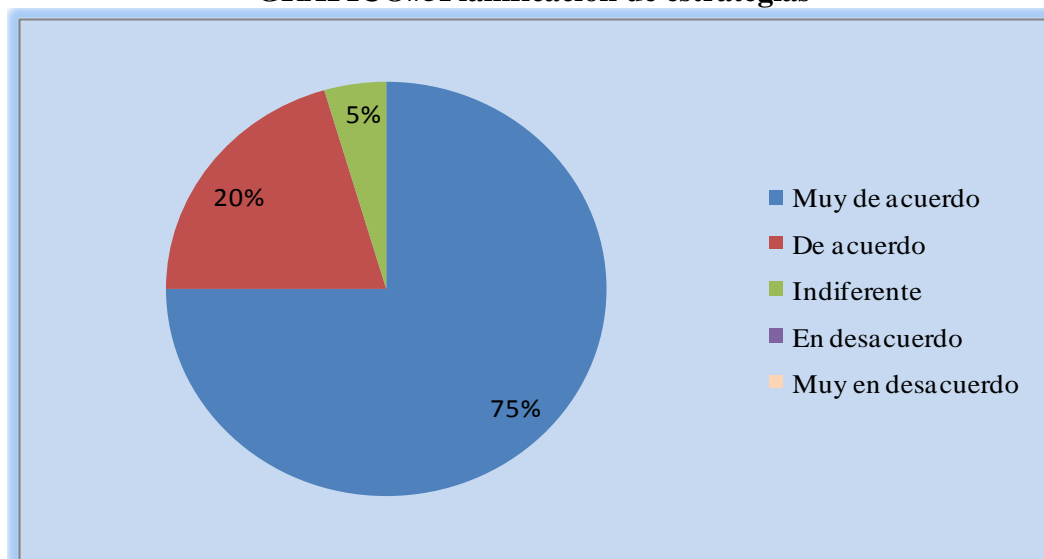
5. ¿Consideran que las estrategias de la empresa deben ser bien planificadas?

CUADRO#11 Planificación de estrategias

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	33	75%
De acuerdo	9	20%
Indiferente	2	5%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#5 Planificación de estrategias



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como podemos observar en el gráfico las dos terceras partes de los trabajadores de la empresa que fueron encuestados indicaron estar muy de acuerdo en que las estrategias de la empresa deben ser bien planificadas, lo que quiere decir que la empresa debe mejorar las estrategias para lograr un resultado óptimo dente de todas sus actividades.

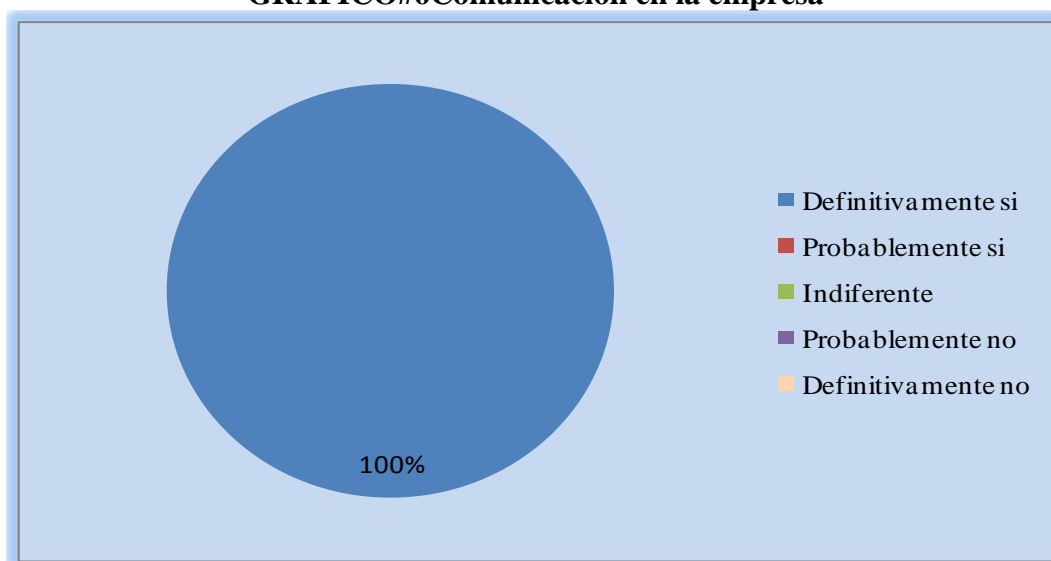
6. ¿Cree Usted que debe existir una buena comunicación con todo el personal de la empresa?

CUADRO#12 Comunicación en la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	44	100%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#6 Comunicación en la empresa



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como podemos darnos cuenta en el presente gráfico todas las personas encuestadas indicaron que definitivamente si debe existir una buena comunicación con todo el personal de la empresa. Con esta pregunta nos damos cuenta que el personal encuestado esta consiente que debe existir una buena comunicación dentro de la organización que facilite y mejore las relaciones labores.

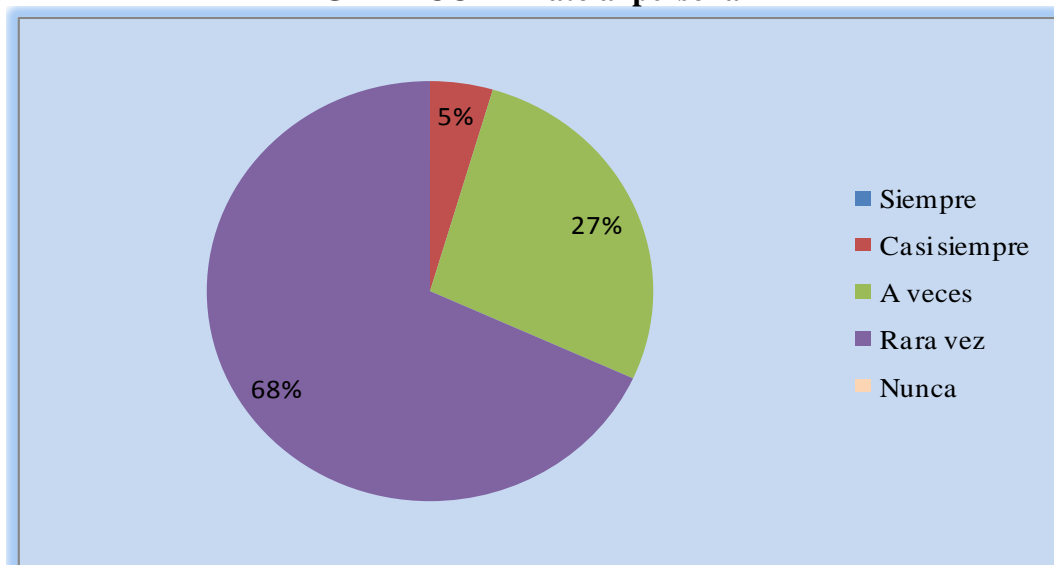
7. ¿El trato con todas las personas de la organización es el más apropiado?

CUADRO#13 Trato al personal

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	2	5%
A veces	12	27%
Rara vez	30	68%
Nunca	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#7 Trato al personal



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Del total de los encuestados las dos terceras partes de los encuestados dicen que el trato con las personas de la empresa rara vez es el apropiado, mientras que con un porcentaje bajo indican que a veces es apropiado el trato con las personas de la organización y el porcentaje más bajo manifiesto que casi siempre. Estos resultados evidencian la insistencia o el inconveniente que existe dentro de la organización en cuanto el trato que se les brinda a los trabajadores.

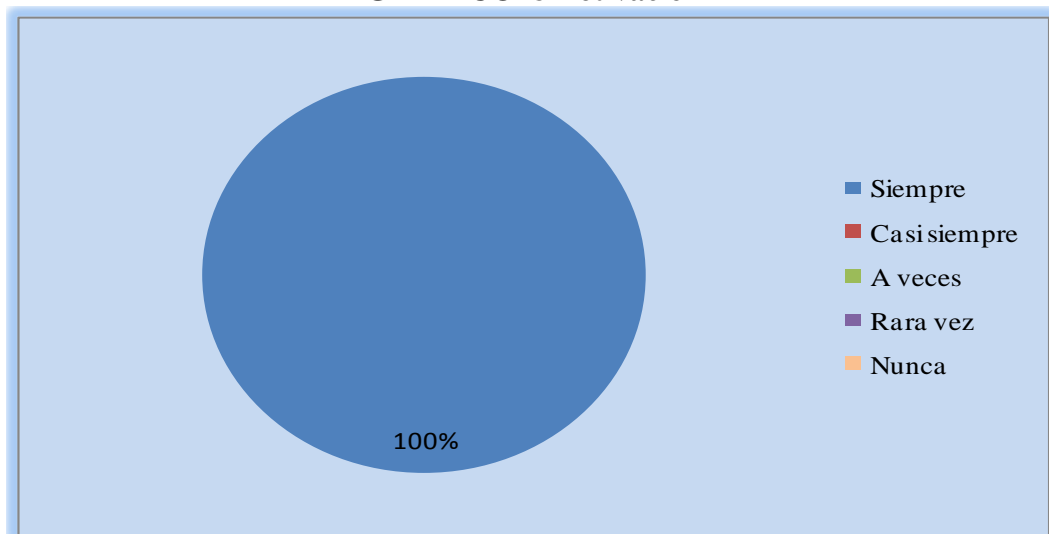
8. ¿Considera Usted que la motivación es un factor que influye en el rendimiento laboral?

CUADRO #14 Motivación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	44	100%
Casi siempre	0	0%
A veces	0	0%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#8 Motivación



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como lo ilustra el presente gráfico con el mayor de los porcentajes todas las personas encuestadas supieron indicar y consideran que la motivación es un factor que siempre influye en el rendimiento laboral de la empresa. Recalcando que todos y cada uno de ellos están conscientes de lo que significa la motivación para el rendimiento laboral dentro y fuera de la empresa, lo cual es muy significativo saber qué es lo que necesitan y hace falta dentro de la empresa.

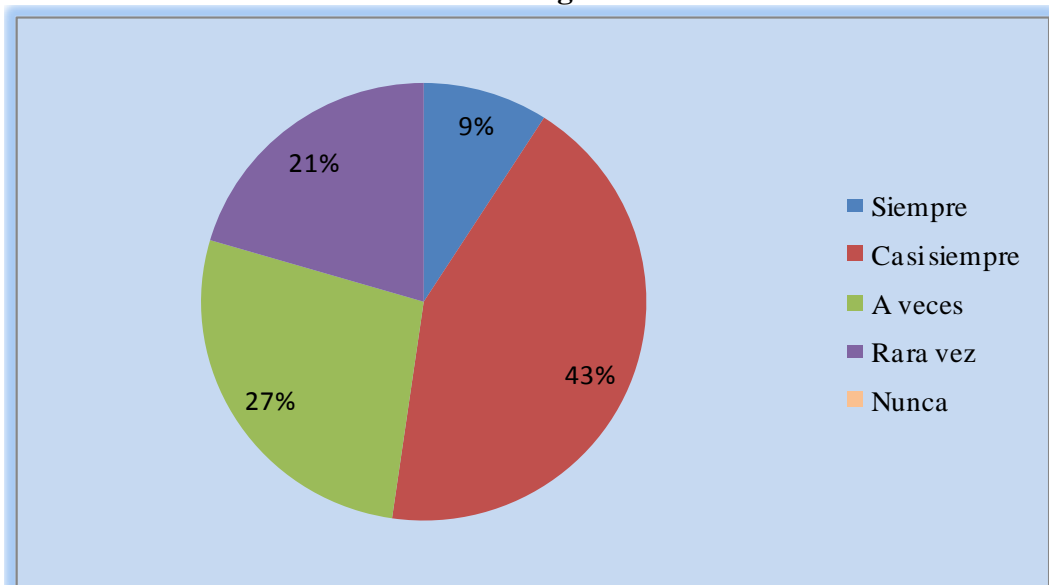
9. ¿Realizan otras actividades aparte de las que están asignadas a su cargo?

CUADRO#15 Cargas Laborales

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	9%
Casi siempre	19	43%
A veces	12	27%
Rara vez	9	20%
Nunca	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
 Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#9 Cargas Laborales



Fuente: Empresa Dipor S.A
 Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Con la representación del gráfico podemos observar con un porcentaje alto que las personas encuestadas indicaron que casi siempre se le es asignado otras actividades aparte de las que están a su cargo, con porcentajes medios parejos señalaron que a veces y rara vez ocurre lo mismo. Lo que quiere decir que en la empresa no tienen una actividad específica asignada, lo cual influye de manera negativa en el rendimiento laboral.

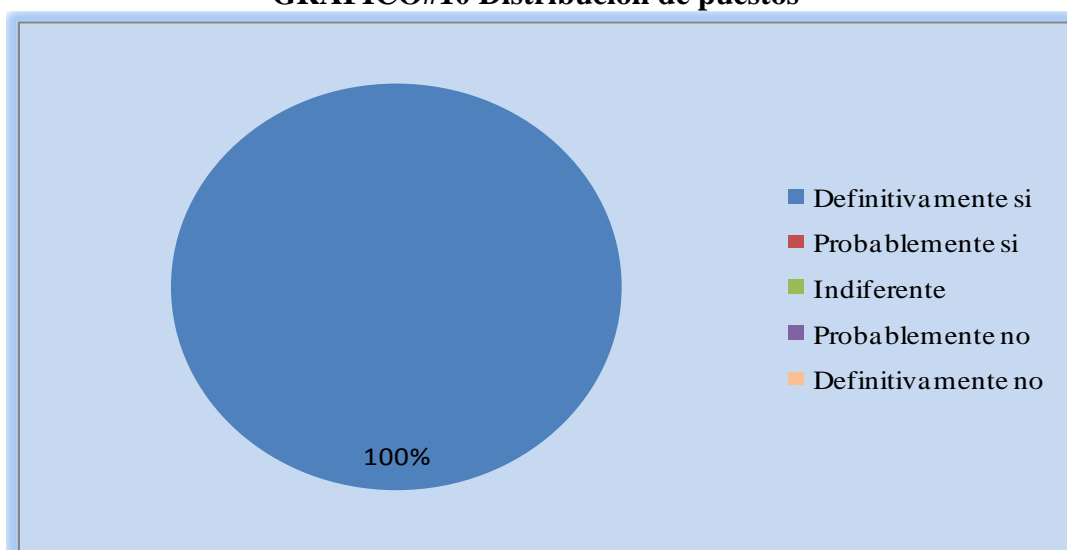
10. ¿Cree Usted que es pertinente establecer una distribución de puestos de acuerdo a cada perfil?

CUADRO#16 Distribución de puestos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	44	100%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#10 Distribución de puestos



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como lo indica el gráfico podemos darnos cuenta que todas las personas encuestadas indicaron que definitivamente si creen que es pertinente establecer una distribución de puestos de acuerdo a cada perfil. Esta es una respuesta favorable para el proyecto ya que los trabajadores encuestados están conscientes de que hace falta una distinción de puestos dentro de la empresa.

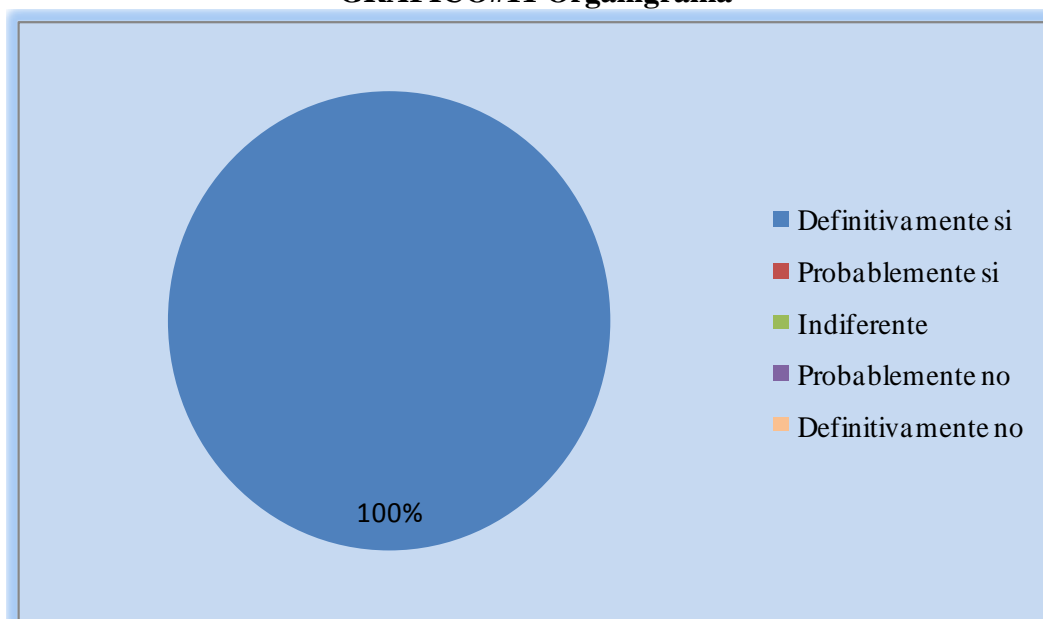
11. ¿Considera Usted que la empresa debería contar con un organigrama?

CUADRO#17 Organigrama

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	44	100%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
 Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#11 Organigrama



Fuente: Empresa Dipor S.A
 Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Los trabajadores encuestados afirman que definitivamente si consideran que la empresa debería contar con un organigrama. El porcentaje arrojado en esta pregunta da a conocer la necesidad que existe dentro de la empresa Dipor S.A., de crear un organigrama que facilite funciones y desempeños dentro de la misma.

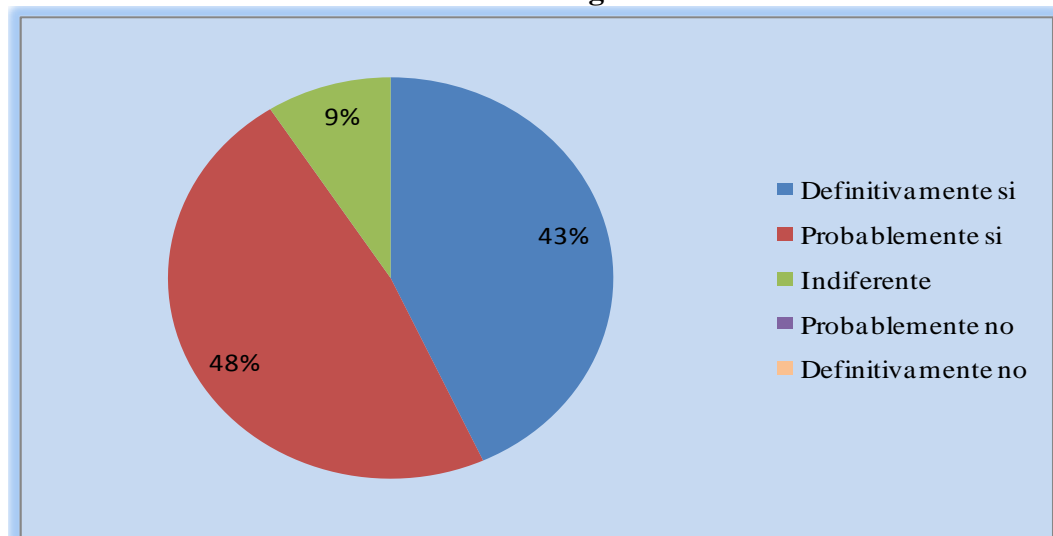
12. ¿Considera Usted que el seguimiento que realiza la empresa para verificar su trabajo es el adecuado?

CUADRO#18 Seguimiento

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	19	43%
Probablemente si	21	48%
Indiferente	4	9%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#12 Seguimiento



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

El seguimiento que realiza la empresa para verificar el trabajo de cada uno de los trabajadores es probablemente el adecuado según el porcentaje arrojado de las personas encuestadas, mientras que con un porcentaje algo parejo indicaron que si es el adecuado, de los encuestados con un porcentaje muy bajo les es indiferente. Lo cual indica también que los supervisores deberían mejorar el plan de seguimiento que actualmente utilizan para un buen control y mejor resultado.

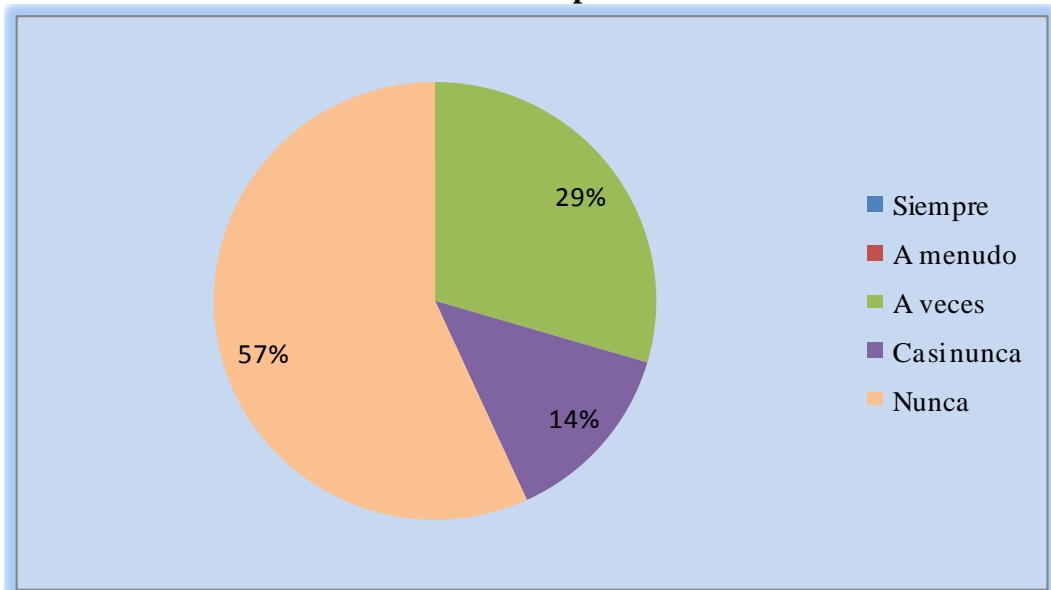
13. ¿Con que frecuencia Usted recibe capacitaciones por parte de la empresa?

CUADRO#19 Capacitaciones

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
A menudo	0	0%
A veces	13	30%
Casi nunca	6	14%
Nunca	25	57%
Total	44	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
 Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#13 Capacitaciones



Fuente: Empresa Dipor S.A
 Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Las dos terceras partes de las personas encuestadas con un porcentaje muy alto indican que nunca reciben capacitaciones por parte de la empresa, mientras que el porcentaje que está por debajo afirma que a veces y con un porcentaje mínimo señalo casi nunca. Esta pregunta evidencia la escasez de capacitaciones que tiene la empresa hacia los trabajadores.

3.2.2 Análisis de los Resultados de la Encuesta realizada a los clientes mayoritarios de la empresa Dipor S.A.

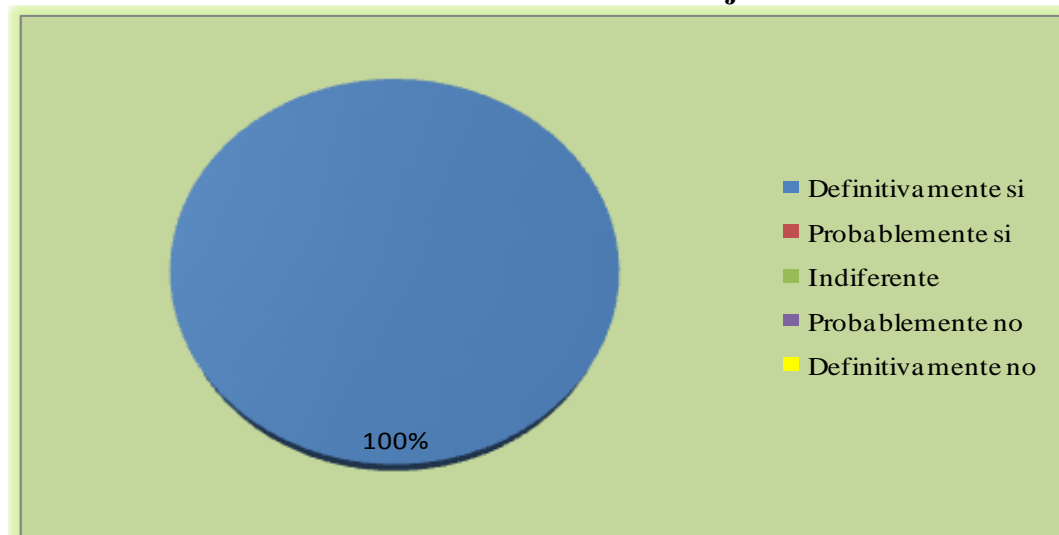
1. ¿Cree Usted que el respeto, la puntualidad y la responsabilidad son valores que deben tener todos los trabajadores?

CUADRO#20 Valores de los trabajadores

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	200	100%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	200	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#14 Valores de los trabajadores



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Con respecto a esta pregunta todas las personas encuestadas indicaron que definitivamente los trabajadores de la empresa deben tener esos valores porque son muy importantes y necesarios aplicarlos para un mejor desempeño laboral.

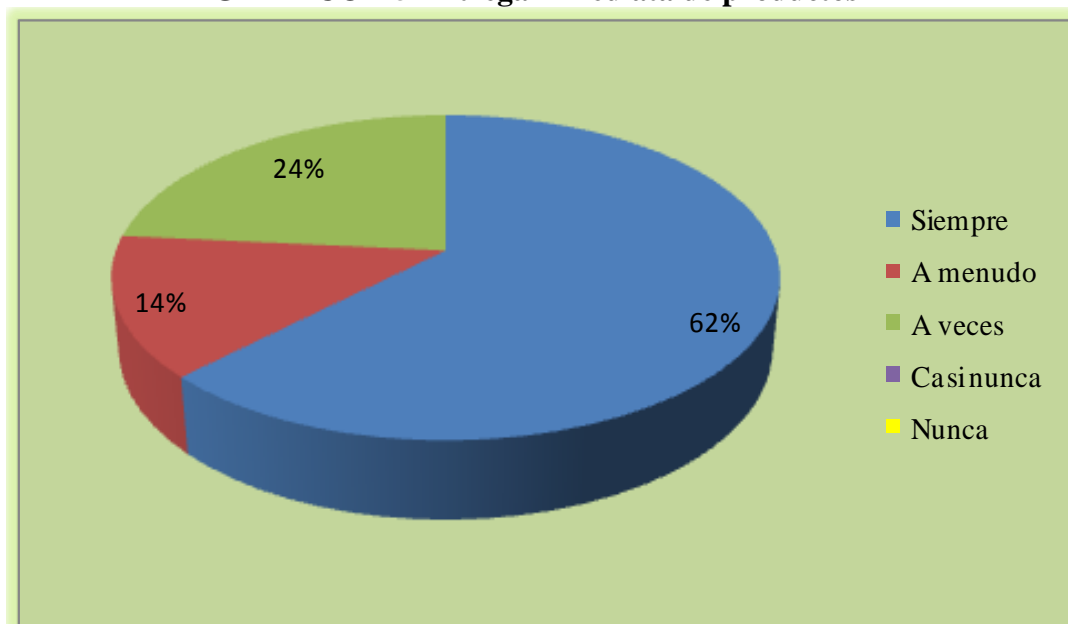
2. ¿Es oportuna la entrega de los productos por el personal de la empresa?

CUADRO#21 Entrega inmediata de productos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	125	63%
A menudo	28	14%
A veces	47	24%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	200	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#15 Entrega inmediata de productos



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como podemos observar en la gráfica de los encuestados las dos terceras partes manifestaron que siempre es oportuna la entrega de los productos que adquieren, mientras que con un porcentaje bajo señalo que a veces y el más bajo menciona que la entrega oportuna de los productos es realizada a menudo.

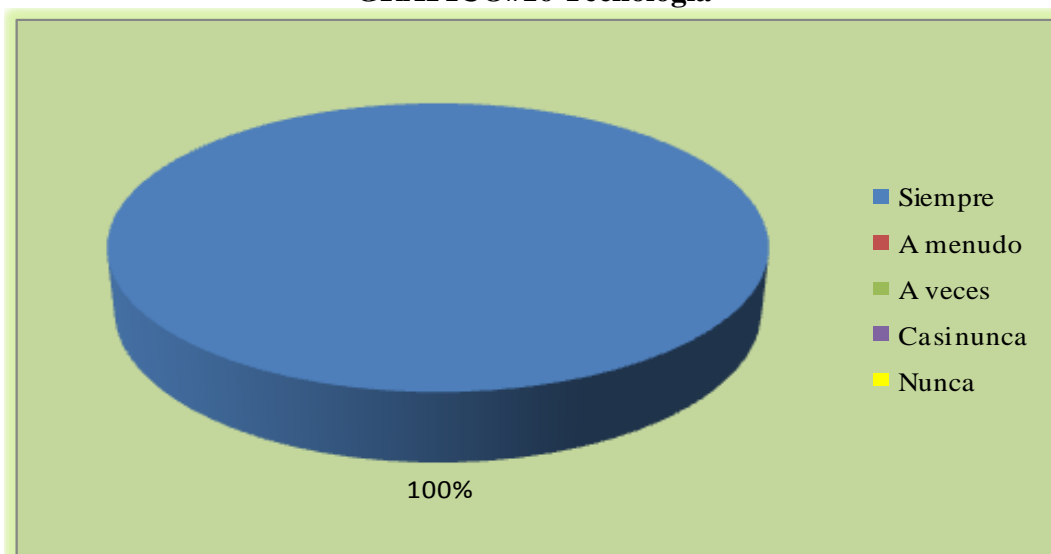
3. **¿Considera que el tipo de tecnología que utilizan los vendedores para ofrecer los productos es el adecuado?**

CUADRO#22 Tecnología

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	200	100%
A menudo	0	0%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	200	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#16 Tecnología



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

En esta pregunta los clientes mayoritarios encuestados supieron indicar que el tipo de tecnología que utilizan para ofrecer los productos por parte de los vendedores siempre es el adecuado. Lo que quiere decir que por ese lado la empresa si está utilizando de manera eficiente y correcta la tecnología que permite mejorar la comunicación interactiva.

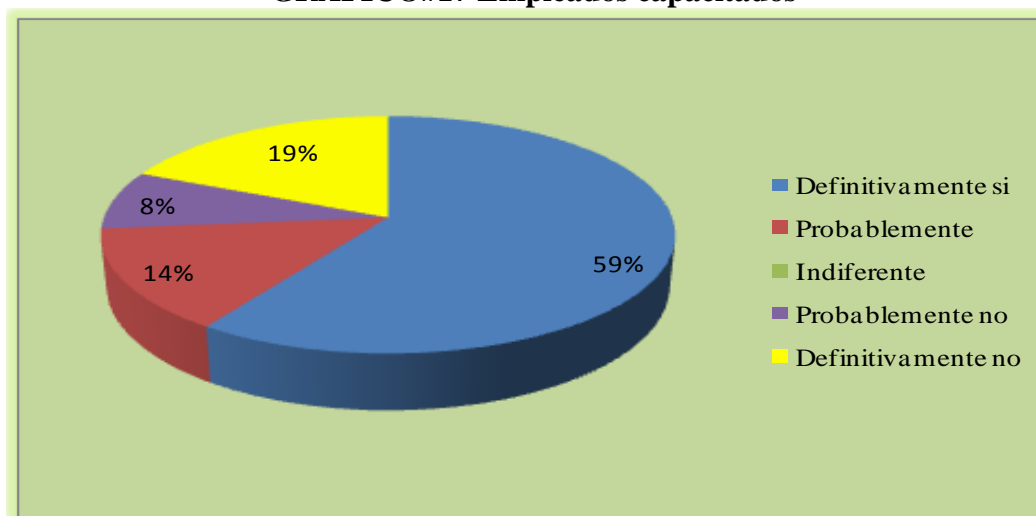
4. ¿Cree Usted que los trabajadores de la empresa se encuentran capacitados para el cargo?

CUADRO#23 Empleados capacitados

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	119	60%
Probablemente	28	14%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	16	8%
Definitivamente no	37	19%
Total	200	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#17 Empleados capacitados



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como podemos observar más de la mitad de las personas encuestadas señalaron que los trabajadores de la empresa definitivamente si, lo que quiere decir que hay trabajadores que si están preparados para el cargo y realizan sus labores de manera eficiente. El resto con porcentajes casi parejos indicó que definitivamente no y que probablemente si mientras que el porcentaje más bajo dijo que probablemente no.

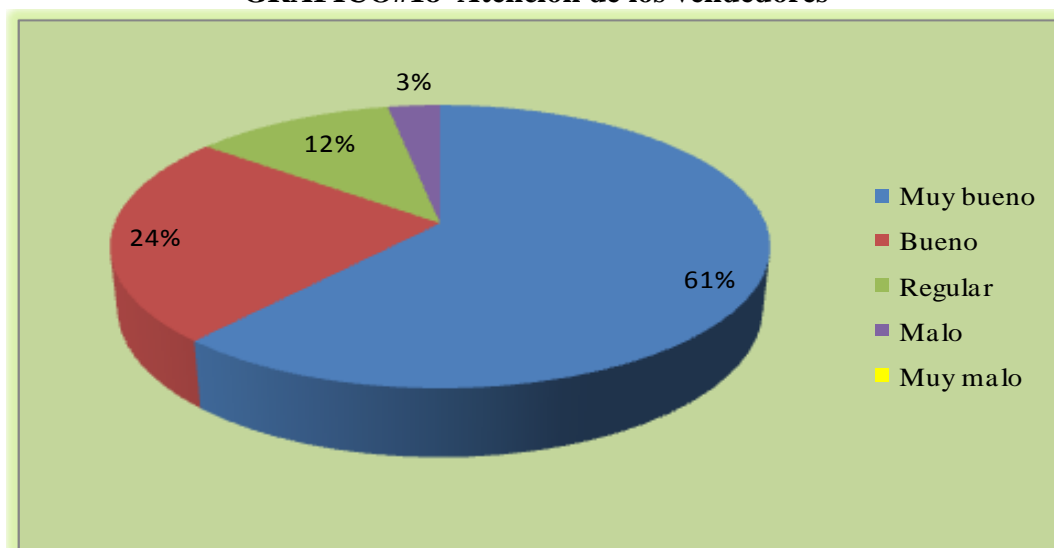
5. ¿Cómo considera Usted que es la atención que recibe por parte de los vendedores?

CUADRO#24 Atención de los vendedores

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	123	62%
Bueno	48	24%
Regular	23	12%
Malo	6	3%
Muy malo	0	0%
Total	200	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#18 Atención de los vendedores



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Cómo podemos darnos cuenta en la gráfica con un porcentaje muy alto las personas encuestadas manifestaron que la atención que reciben por parte de los vendedores es muy bueno, mientras que con un porcentaje por debajo del primero indica que la atención recibida es buena, mientras que con porcentajes muy bajos señalaron que era regular y muy malo respectivamente, haciendo énfasis en que debería mejorar la atención que brindan los colaboradores.

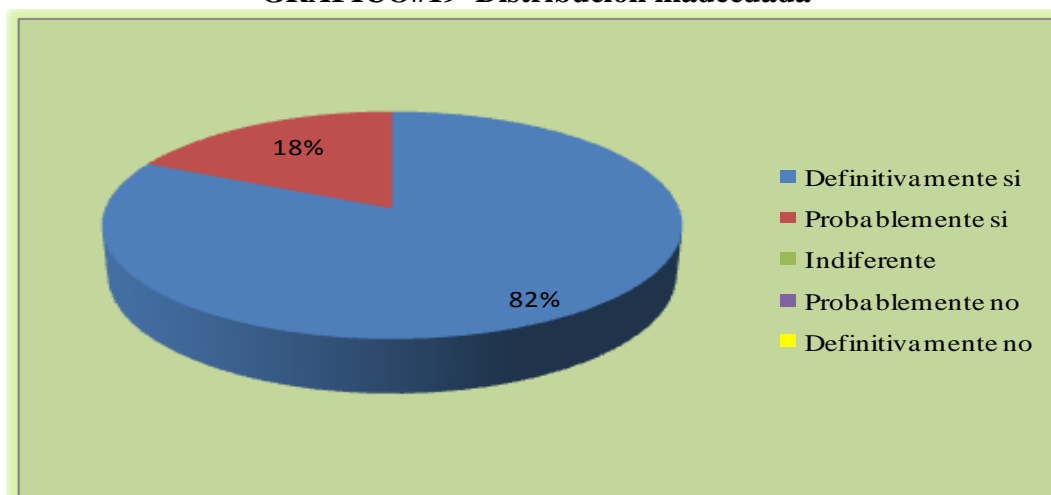
6. ¿Cree Usted que la distribución inadecuada de las funciones laborales sea motivo de desorganización?

CUADRO #25 Distribución inadecuada

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	164	82%
Probablemente si	36	18%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	200	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#19 Distribución inadecuada



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como está representado en la gráfica la parte mayoritaria de los encuestados señalo que definitivamente si la distribución inadecuada hace que los trabajadores haya desorganización, mientras que la parte minoritaria dijo que probablemente sí. Con relación a esta pregunta podemos darnos cuenta que la distribución inadecuada de funciones que existe en la empresa es evidente por parte de los clientes encuestados.

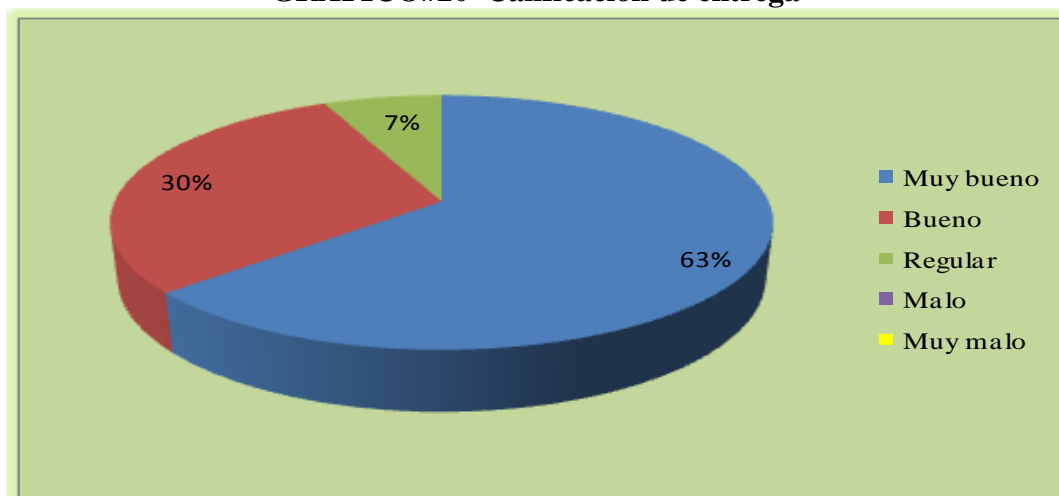
7. ¿Cómo califica Usted la entrega de los productos por parte de los despachadores?

CUADRO#26 Calificación de entrega

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	122	64%
Bueno	57	30%
Regular	13	7%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%
Total	192	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#20 Calificación de entrega



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como podemos observar en el grafico el porcentaje más alto califican que la entrega de los productos es muy buena, el porcentaje bajo índico que es bueno y el porcentaje más bajo señalo que la entrega de los productos es regular, cabe además mencionar que de las personas encuestadas nadie indico ni señalo como malo y muy malo. Lo que representa la gráfica es que la función de despacho no es realizada de manera eficaz porque existen algunas anomalías que corregir.

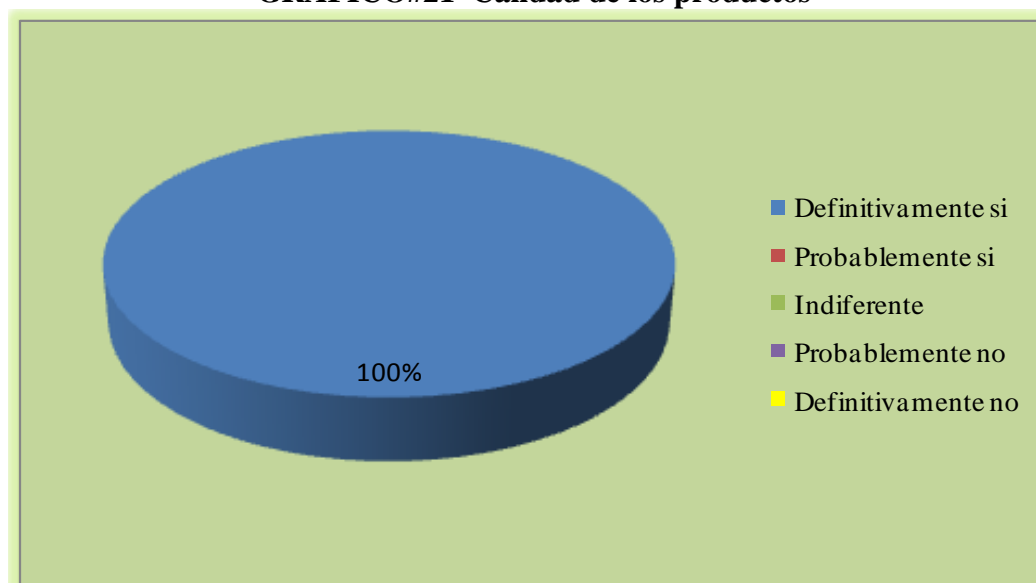
8. ¿Considera que los productos que adquiere son de buena calidad?

CUADRO#27 Calidad de los productos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	200	100%
Probablemente si	0	0%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	200	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#21 Calidad de los productos



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como podemos darnos cuenta en la gráfica ilustrada, todas las personas encuestadas manifestaron y afirmaron que los productos que adquieren definitivamente sí, son de buena calidad. Lo representado en la gráfica demuestra que los productos son de buena calidad y que los clientes están satisfechos con los productos ofrecidos por la empresa.

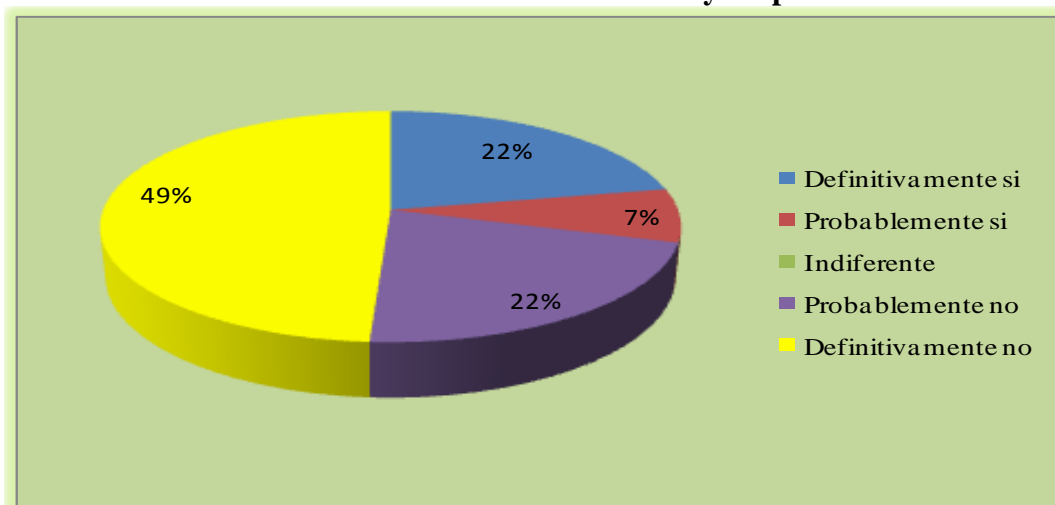
9. ¿Cree Usted que la empresa debe mejorar en las gestiones de ventas y despacho?

CUADRO#28 Gestiones de ventas y despacho

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	44	22%
Probablemente si	15	8%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	43	22%
Definitivamente no	98	49%
Total	200	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#22 Gestiones de ventas y despacho



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

En la gráfica podemos notar que la mayoría de las personas encuestadas indican que definitivamente no debe mejorar las gestiones de ventas y despacho lo que demuestra que están satisfechos con las funciones brindadas por los vendedores y despachadores. Con un empate los encuestados dicen que probablemente no y que definitivamente si deben mejorar sus gestiones mientras que el porcentaje más bajo dijo probablemente sí. Viendo los resultados podemos notar que la empresa debe mejorar con las gestiones de ventas y despacho.

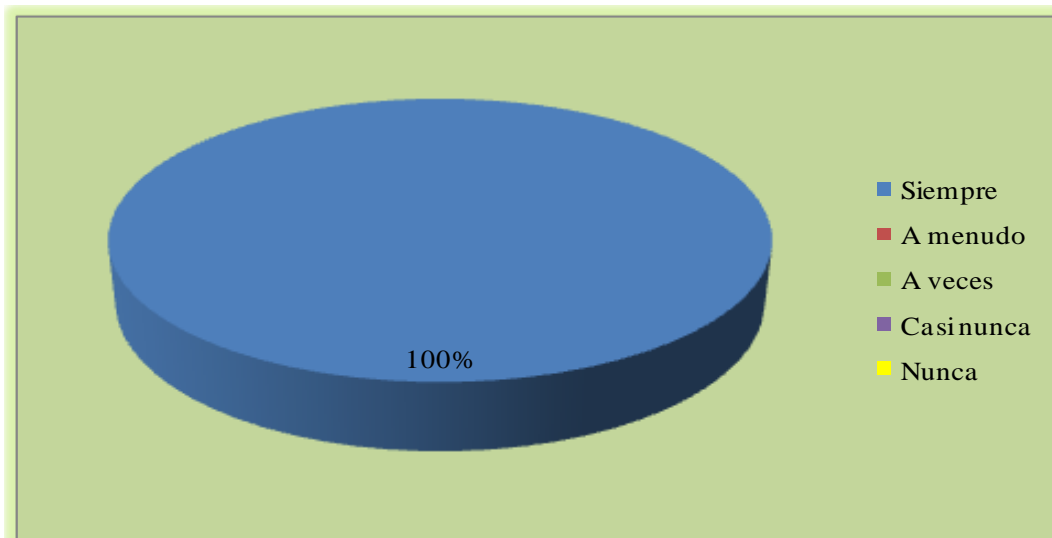
10. ¿Los productos que caducan son trasladados y devueltos por los despachadores e la empresa?

CUADRO #29 Logística

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	200	100%
A menudo	0	0%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	200	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO #23 Logística



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como se observa en el gráfico todas las personas encuestadas que manifiestan que siempre cuando se les caduca el producto la empresa se encarga del traslado de esos productos hacia la empresa para luego hacerles la debida devolución. Cabe mencionar además que de las personas encuestadas nadie indicó lo contrario, haciendo notar que la empresa aplica una política de logística adecuada que debe seguir manteniendo.

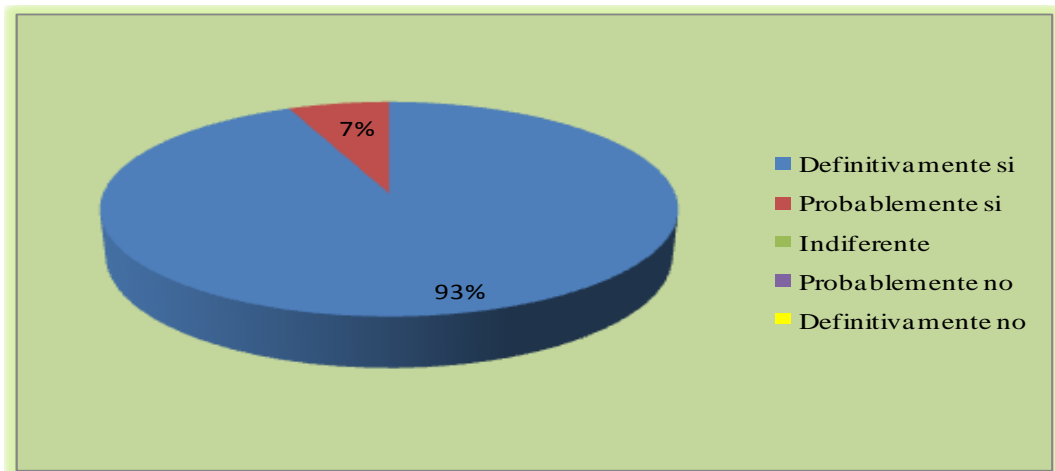
11. ¿Considera que las políticas de ventas que mantiene la empresa son favorables para Usted?

CUADRO #30 Políticas de ventas

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	187	94%
Probablemente si	13	7%
Indiferente	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	200	100%

Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

GRÁFICO#24 Políticas de ventas



Fuente: Empresa Dipor S.A
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Como podemos observar en la presente gráfica con un porcentaje muy alto las personas encuestadas afirmaron, que definitivamente sí, las políticas de ventas que mantiene la empresa son favorables para los clientes, mientras que el resto de los clientes encuestados con un porcentaje muy inferior supieron manifestar probablemente sí. Con los resultados obtenidos se da a conocer que la empresa debe mejorar las políticas de ventas que manejan para satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.

3.3 CONCLUSIONES.

- ✓ Considerando todas las opiniones y criterios vertidos se llega a la conclusión de que la empresa carece de una buena función administrativa que planifique actividades a desarrollar en conjunto con los objetivos de la organización, lo que provoca que los colaboradores desconozcan sobre los objetivos trazados que deben alcanzar.
- ✓ Mediante las encuestas realizadas se pudo evidenciar que el trato con las personas de la organización no es el más adecuado e idóneo, lo que perjudica la estadía y el desempeño laboral, causando conflictos y discrepancias entre compañeros, lo cual resulta algo negativo y peligroso para la distribuidora Dipor S.A.
- ✓ Con los resultados obtenidos se llegó a la conclusión de que en la empresa son muy escasas las capacitaciones dando como resultado que los trabajadores decaigan en sus labores o algunos no estén aptos para el cargo por la carencia de conocimientos, habilidades y destrezas, reflejando desmotivación y por ende disminuya el rendimiento laboral.
- ✓ En la empresa la inexistencia de un orgánico funcional es evidente ya que los trabajadores desconocen la jerarquía de la organización, así como también de roles, puestos y funciones de cada colaborador, produciendo el desorden, algo de confusión y la descoordinación en las actividades laborales ya que no todos cumplen con sus actividades asignadas.
- ✓ Los resultados del trabajo de campo reflejan la necesidad que tiene la empresa de contar con un Diseño Organizacional para la empresa Dipor S.A., que contribuya a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores así como también el de las gestiones administrativas que ayude a maximizar sus recursos de manera eficiente.

3.4 RECOMENDACIONES.

- ✓ Se recomienda que la empresa mejore en sus funciones administrativas manteniendo una buena comunicación con los trabajadores en donde se les indique cada labor a realizar que vayan en función de los objetivos para que ellos tengan conocimiento y que sepan cumplirlos, aumentando el compromiso y las ganas de superación.
- ✓ Se recomienda que los ejecutivos en conjunto con los colaboradores de la empresa tengan una autoevaluación y se dicten charlas de cómo debe ser el trato con el personal de la empresa para que se puedan dar cuenta en que están fallando y de cómo pueden remediarlo para tener un mejor trato y se sienta un clima laboral apropiado.
- ✓ Es necesario que se programen capacitaciones que estén dirigidas a todo el personal de la empresa dando charlas sobre técnicas de ventas, despacho y trato con los clientes. La empresa debería fomentar al 100% la motivación, dando pláticas, charlas o conferencias de incentivación emocional para que los colaboradores se sientan motivados para realizar sus labores y tengan una mejor convivencia con todo el personal de la organización.
- ✓ Se requiere contar con un orgánico funcional que ayude a mejorar el desempeño laboral. Se recomienda que la empresa tenga además de una distribución de puestos, personal necesario para que cada integrante realice las labores que les correspondan y no se distraigan con otras y puedan rendir con sus obligaciones.
- ✓ Con la implementación de un diseño organizacional se deberá realizar cambios para tener mejorías en cuanto al rendimiento laboral, ya que se establecerá también una distribución de puestos que vaya de acuerdo al perfil así como roles y funciones para cada integrante de la organización.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “DIPOR” DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.

4.1 PRESENTACIÓN.

El diseño organizacional para la importadora y distribuidora “Dipor” en la aplicación de sus funciones y desarrollo de sus actividades diarias, busca las estrategias idóneas y que estén acorde a las tareas asignadas para el desempeño laboral de todos los colaboradores de la organización, es por ese motivo que se hace necesaria la implementación de un diseño organizacional una vez finalizado y analizado todos los parámetros pertinentes para conocer y saber cuál es la situación actual de la empresa.

Para realizar el modelo de diseño organizacional se lo efectuó utilizando como referencia el modelo de diseño organizacional del autor Richard Daft en su libro “Teoría y Diseño Organizacional” edición (2007) y de la autora Ailed Labrada Sosa con su libro “Modelo de diseño organizacional para el complejo de investigaciones de tecnologías integradas” edición (2008), con esas dos referencias se logró obtener un modelo de diseño que esté acorde a las necesidades de la empresa “Dipor”.

La finalidad de la propuesta del diseño organizacional es el mejoramiento en las funciones administrativas y el desempeño laboral de los colaboradores haciendo del trabajo una rutina alentadora llena de compromiso y responsabilidad, partiéndoles a todos los integrantes estar involucrados y ser partícipes del desarrollo y crecimiento de la empresa, con una estructura organizacional definida, puestos y funciones establecidos que les permitan dar soluciones a los problemas que se puedan presentar.

4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

La empresa se denomina desde que ejerce sus actividades laborales como: **Distribuidora Importadora Dipor S.A.**, es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos de consumo masivo de marcas reconocidas tanto nacionales como extranjeras, con oportunidades de crecimiento acelerado, cubre alrededor de 16 ciudades en el país y por lo tanto se la considera como una de las empresas más grandes del Ecuador.

Nombre de la empresa:

“Distribuidora Importadora Dipor S.A”

Dirección:

- **Matriz-Guayaquil:** Vía Daule KM 105 PBX: 043705400
- **Sucursal Salinas:** Hipódromo Costa Azul Barrio La Floresta solar 5, junto a la Pepsi y tras la escuela Bilingüe del Pacifico.

Logotipo de la Empresa:



Teléfono: 042775757

Página oficial: www.dipor.com

Correo Electrónico: dipor_guayaquil@dipor.com

4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

La empresa Dipor S.A., es una empresa encargada de distribuir y comercializar productos de consumo masivo abarcando 16 ciudades del Ecuador, lo que la considera como una de las más grandes del país, sin embargo de acuerdo a la información tratada en la institución se llega a conclusión que en la empresa se necesita la implementación de un diseño organizacional con el objetivo de remediar las falencias que se presentan en las diferentes áreas de la empresa.

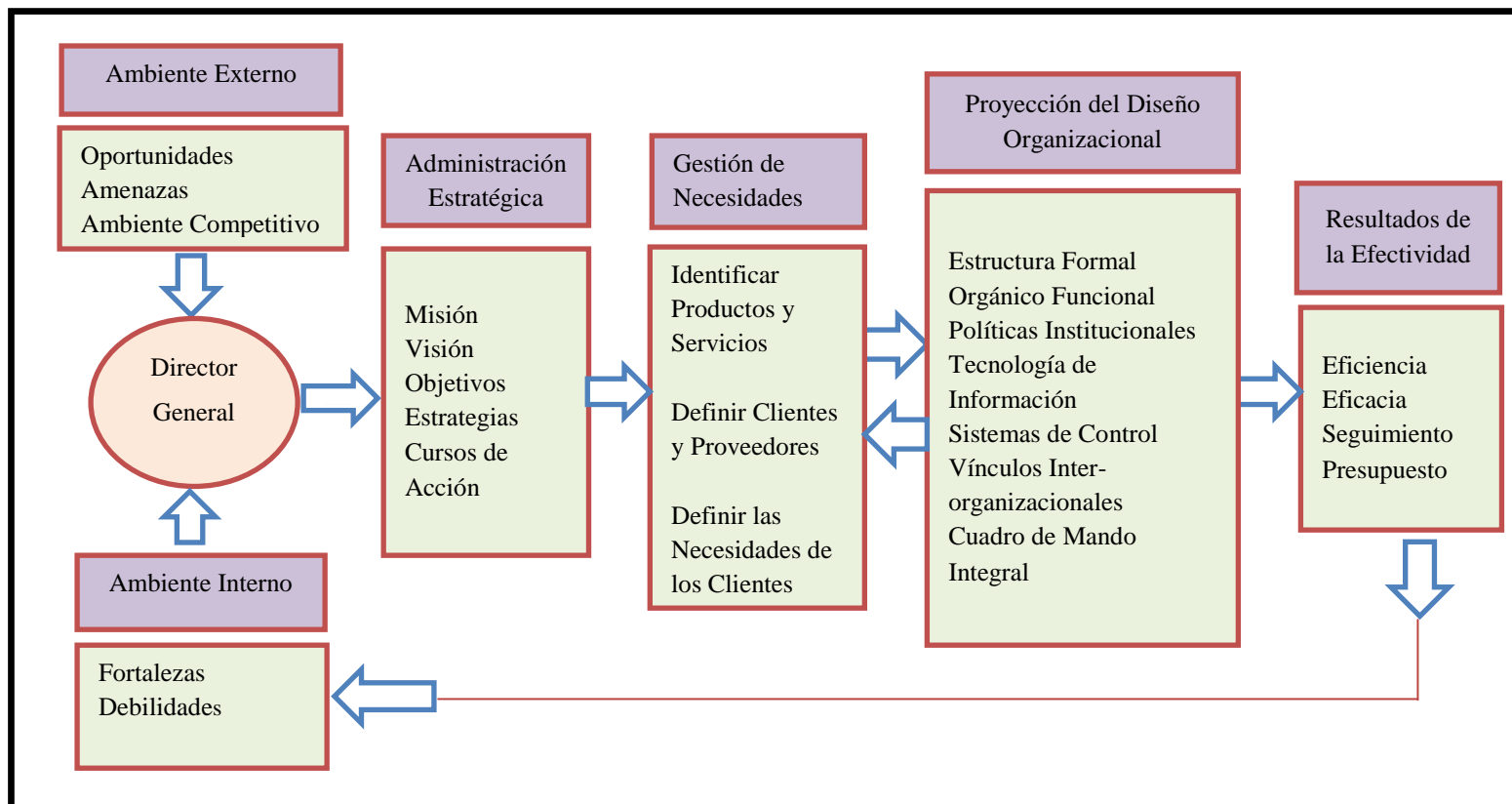
Con el estudio realizado mediante el diagnóstico del entorno interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) se conocieron todas las necesidades que tiene la empresa Dipor S. A. de crear y establecer un diseño de estructura organizacional en la que se pueda implementar un organigrama que vaya acorde a la actividad de la organización. La efectiva realización de la propuesta beneficiará al personal administrativo que le permitirá mantener una mejor planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que se desarrollan dentro de la empresa, así como también mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales entre los mandos jerárquicos y los subordinados.

El desarrollo y planificación del diseño organizacional se puede identificar elementos de vital importancia como el tipo de estructura organizacional y funcional, en el que abarque funciones y perfiles que cada colaborador debe cumplir en la organización la misma que permitirá organizar al talento humano de acuerdo a los conocimientos, destrezas y habilidades ocupar el cargo que le corresponde.

Con la elaboración de un diseño organizacional la empresa Dipor S. A., tendrá una mejor visión empresarial logrando que la gestión administrativa y operativa se maneje de forma organizada utilizando los recursos necesarios para las diferentes labores, reflejando el compromiso y la entrega hacia la empresa respondiendo con eficacia en cada actividad asignada.

4.4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DIPOR S.A.

GRÁFICO #25 Diseño Organizacional de Dipor S. A.



Fuente: Estructura Organizacional de la Propuesta
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

4.5 ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.5.1 Análisis Organizacional.

En este análisis organizacional se detallarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que han sido detectados en la empresa Dipor S.A., logrando encontrar aquellas falencias que impiden que la empresa crezca en sus funciones tanto administrativas como operativas y por ende las necesidades que tiene la organización. Este análisis servirá para que la empresa modifique e implemente estrategias que estén encaminadas al mejoramiento interno y externo de la distribuidora.

4.5.1.1 Análisis Interno.

Fortalezas.

- Infraestructura adecuada.
- Productos de calidad.
- Posicionamiento en el mercado.
- Tecnología adecuada para ofrecer los productos.
- Camiones con sistema satelital.
- Departamento de bodega con cámaras de frío.
- Única distribuidora autorizada de productos lácteos Toni en la provincia.
- Excelente relación con los clientes y proveedores.

Debilidades.

- Inexistencia de una estructura organizacional.
- Deficiente sistema de comunicación.
- Carencia de capacitaciones.

- Limitado poder de liderazgo.
- Personal con limitada preparación académica.
- Inexistencia de programas de motivación.
- Frecuente rotación del personal.
- Inadecuado sistema de cobertura de rutas.

4.5.1.2 Análisis Externo.

Oportunidades.

- Crecimiento del mercado.
- Contar con personal capacitado y con experiencia.
- Incremento del número de clientes.
- Aumentar la gama de productos.
- Avances Tecnológicos.
- Facilidades de líneas de créditos.

Amenazas.

- Incremento de la competencia.
- Personal desleal.
- Cambios en los hábitos alimenticios.
- Delincuencia.
- Pérdida de clientes.
- Cambios en las políticas tributarias.
- Accidentes vehicular.

4.5.2 Matriz FODA

TABLA #2 Matriz FODA de la empresa Dipor S. A.

ANÁLISIS EXTERNO	ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Infraestructura adecuada. ➤ Productos de calidad. ➤ Posicionamiento en el mercado. ➤ Tecnología adecuada para ofrecer los productos. ➤ Flota de camiones equipados y con sistema satelital. ➤ Departamento de bodega con cámaras de frío. ➤ Única distribuidora autorizada de productos lácteos Toni en la provincia. ➤ Excelente relación con los clientes y proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inexistencia de una estructura organizacional. ➤ Deficiente sistema de comunicación. ➤ Carencia de capacitaciones. ➤ Limitado poder de liderazgo. ➤ Personal con limitada preparación académica. ➤ Inexistencia de programas de motivación. ➤ Frecuente rotación del personal. ➤ Inadecuado sistema de cobertura de rutas.
	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crecimiento del mercado. ➤ Contar con personal capacitado y con experiencia. ➤ Incremento del número de clientes. ➤ Aumentar la gama de productos. ➤ Avances Tecnológicos. ➤ Facilidades de líneas de créditos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Uso de recursos tecnológicos. (F4, O2) ➤ Elaboración de un estudio de mercado. (F3, O6) ➤ Evaluación continua del equipo de trabajo. (F8, O2) ➤ Incentivos económicos a la fuerza de venta (F8, O3) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ejecución de un plan de capacitaciones en diversos temas para el personal colaborador (D3, O2) ➤ Implementación de un plan de motivación. (D7, O2)
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incremento de la competencia. ➤ Personal desleal. ➤ Cambios en los hábitos alimenticios. ➤ Delincuencia. ➤ Pérdida de clientes. ➤ Cambios en las políticas tributarias. ➤ Accidentes vehicular. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementación de programas de seguridad de los trabajadores.(F5,A4-A7) ➤ Uso de medios de publicidad (F3, A1) ➤ Implementación de promociones por montos de compras (F7, A5) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión de sistemas de comunicación interna(D2, A5) ➤ Contratar personal con experiencia en las diferentes áreas (D5, A7) ➤ Definición de la estructura jerárquica y funcional adecuada a las necesidades de la empresa. (D1, A1)

Fuente: Matriz FODA.

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

4.5.3 Análisis de Michael Porter.

4.5.3.1 Poder de negociación de los compradores o clientes.

El poder de negociación de los clientes frente a la empresa es relativamente bajo, debido a que la empresa comercializa y distribuye de forma exclusiva productos de marcas reconocidas y de prestigio de nivel local e internacional, lo que le ha permitido posicionarse dentro del mercado nacional.

Otro de los aspectos a considerar que Dipor S. A. es una empresa con 37 años de experiencia, posee gran capacidad de almacenamiento renovado y equipado con tecnología de vanguardia, además cuenta con 800.000 puntos de ventas semanalmente a nivel nacional y cuenta con una flota vehicular de 350 unidades de distintas capacidades lo que le ha permitido diferenciarse frente a los demás competidores y captar la preferencia de los clientes.

Además posee una base de información detallada de los compradores que permite darle seguimiento y cumplimiento a las exigencias del mercado. Todo esto es posible gracias a la eficiente atención y servicio que brinda la fuerza de venta a los clientes, manteniendo su fidelización.

4.5.3.2 Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación con los proveedores frente a la empresa es relativamente bajo ya que Dipor S.A., es una empresa muy bien organizada y cuenta gran experiencia en el área de negociación, posee recursos materiales, económicos, humanos y técnicos, lo que le permite imponer claramente sus condiciones de trabajo. Otra de las ventajas que tiene esta empresa es la amplia cobertura de distribución y posicionamiento a nivel nacional, convirtiéndose en un mercado atractivo para los proveedores, ya que estas empresas buscan que sus productos sean promocionados y reconocidos en todas las ciudades.

4.5.3.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes.

En un medio donde existe libertad para desarrollar diferentes actividades comerciales las amenazas de nuevos competidores es permanente, por tal razón la empresa Dipor S.A., debe estar a la vanguardia con los avances tecnológicos e implementarlos en la empresa de manera que pueda suplir eficientemente las necesidades de los clientes y de los proveedores, para seguir siendo el pionero en comercialización y distribución de sus productos de consumo masivo.

Para los nuevos competidores existirá una gran barrera de entrada ya que actualmente la empresa está liderando el mercado peninsular, esto indica que esta posicionada en la mente de los clientes, cabe mencionar que esto se debe a los precios competitivos, promociones y diversidad de productos que ofrece.

4.5.3.4 Amenazas de productos sustitutos.

Los productos sustitutos que existen actualmente en el mercado son varios, pero la diferenciación está en la calidad, marca y precio de los productos. Por otro lado se cuenta con la fidelidad de los clientes que se ha ido ganando con el pasar del tiempo por el buen servicio y atención brindada por parte del personal de la empresa. En resumen podemos afirmar que la amenaza de productos sustitutos es alta, por lo que Dipor S.A., deberá implementar estrategias innovadoras de comercialización que permitan captar nuevos clientes y mantener los clientes actuales. Esto se logrará entregando los productos en el lugar y momento adecuado y sin que existan alteraciones de la calidad del producto.

4.5.3.5 Rivalidad entre los competidores.

En el mercado de la península de Santa Elena son pocas las empresas que se dedican a la comercialización y distribución de productos de consumo masivo y

poseedora de grandes recursos como lo tiene la distribuidora Dipor S. A., ventaja que hace que se diferencie ante sus competidores.

Dipor S.A., es una importante empresa reconocida a nivel local y nacional, su rentabilidad es alta ya que logra facturar aproximadamente 200 millones de dólares al año, suma que difícilmente las empresas competidoras puedan alcanzar, esto se debe a la gran ventaja de diferenciación con respecto al precio de los productos y buen servicio que brinda el personal colaborador.

En esta fase la empresa se encuentra en un nivel muy alto en cuanto a la rentabilidad que tiene la empresa ya que normalmente no existe competencia para la distribuidora lo que hace que la empresa siga ganando posicionamiento en el mercado local. Además cuenta con tecnología de punta en el almacenamiento de los productos manteniendo la calidad y el buen estado de los productos.

4.6 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.

4.6.1 Misión.

“Somos el socio que mantiene crecimiento constante para nuestros clientes, desarrollando personal altamente identificado con la empresa, excediendo las expectativas de nuestros clientes, logrando la satisfacción de nuestros accionistas, mediante la distribución y comercialización de productos tangibles e intangibles que generen desarrollo e interés en el País”.

4.6.2 Visión.

Consolidarnos como la única opción de cobertura a nivel nacional, capitalizando nuestro liderazgo con los productos que comercializamos, manteniendo un alto sentido de atención y servicio al cliente, responsabilidad con la sociedad, desarrollando personal altamente identificado con la empresa, el entorno y el País.

4.6.3 Objetivos de la Empresa Dipor S.A.

4.6.3.1 Objetivo General.

Incrementar la capacidad de comercialización y distribución de la empresa Dipor S. A. mediante la aplicación de estrategias organizacionales, satisfaciendo las exigencias del mercado peninsular además de mejorar la rentabilidad y crecimiento de la empresa.

4.6.3.2 Objetivos Específicos.

- 1) Elevar los niveles de comercialización y distribución de los productos que ofrece la empresa mediante la ejecución de estrategias empresariales.
- 2) Reconocer el desempeño de los colaboradores de la empresa mediante la implementación de un plan de incentivos.
- 3) Fomentar la comunicación entre los colaboradores de la empresa mediante la adopción de sistemas de comunicación interna.
- 4) Realizar capacitaciones al personal de la empresa para mejorar y enriquecer conocimientos.

4.6.4 Valores.

- **Honestidad:** Consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores y principios. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente.

Cuidar los suministros, equipos, activos que Dipor S. A. ha proporcionado al empleado, y usuarios en actividades propias de la empresa.

- **Responsabilidad:** Los empleados de Dipor S. A. deben decidir y actuar sin necesidad de represiones o sanciones. Saber que cada uno de sus actos realizados definirá a la persona cumplir a cabalidad y puntualmente con tareas y obligas para las que fue contratada.

- **Servicio:** Todo el personal de la empresa debe actuar bajo el mismo concepto, premisas y parámetros que conllevan a la excelencia en el servicio que brindan, sin interesar el cargo o puesto físico que tuviere.

Por lo tanto el servicio, las relaciones que se mantengan con clientes deben ser amables, cumpliendo las expectativas del comprador.

- **Liderazgo:** Los colaboradores de la empresa Dipor S. A., deben tener la habilidad de organizar, dirigir, motivar o influenciar positivamente a las personas con las que se relacionan diariamente, principalmente basándose en una buena comunicación, enfocado a cumplir determinados objetivos.

- **Iniciativa:** Se entiende como iniciativa a la habilidad de las personas en poder actuar de manera de autonomía desarrollando correctamente sus funciones, sin esperar ordenes de sus superiores para dar soluciones o ejecutar una tarea.

- **Trabajo en Equipo:** El personal de Dipor S. A. debe realizar sus funciones de manera responsable siendo colaborador, activo, participativo y empleando estrategias para que el equipo trabaje de forma eficiente manteniendo la alta motivación y productividad dentro del grupo.

- **Proactividad:** Los colaboradores de Dipor S. A. deberán ser constantes a portadores de ideas para promover mejoras de procesos de sus cargos, áreas o de la empresa. El trabajador proactivo va más allá de realizar bien lo asignado por su jefe, la visión de constante mejoramiento está presente en todo momento.

4.6.5 Estrategias.

De acuerdo al análisis que se realizó a Dipor S. A. a través del estudio organizacional se identificaron las estrategias mediante la matriz FODA. Las siguientes estrategias contarán con su respectivo plan de acción de manera que indique cuales son los pasos a seguir para cumplir los objetivos organizacionales.

4.6.5.1 Estrategias y Plan de Acción.

Estrategia 1.-Implementación de recursos tecnológicos.

De acuerdo a los avances de la ciencia, el mundo evoluciona con el uso de técnicas y herramientas previamente desarrolladas aportando al incremento del rendimiento de una organización que opte por implementar este tipo de recursos con el fin de mantenerse a la vanguardia tecnológica. Es así como la empresa Dipor S. A. tiene la obligación de dotar de tecnología sus instalaciones, dentro de los recursos que necesita a empresa tenemos los siguientes:

- ✓ Adquirir cámaras de seguridad para la empresa, que permitan conocer el comportamiento de los colaboradores al momento de desempeñar sus actividades laborales.
- ✓ Implementar el sistema de rastreo en las unidades vehiculares para conocer el lugar donde se encuentra el personal distribuidor, además de conocer el paradero de los vehículos en caso de asaltos.
- ✓ Incorporar cámaras en los vehículos para observar el comportamiento de los conductores y distribuidores.

Estrategia 2.- Elaboración de un estudio de mercado.

El estudio de mercado es una fuente de recolección de datos con el fin de identificar debilidades en el personal administrativo y en la fuerza de venta, de

manera que permitan buscar solución a dichos inconvenientes. Para ello es necesario diseñar y ejecutar una encuesta dirigido a los clientes.

Estrategia 3.- Evaluación continua del equipo de trabajo.

Es un método importante donde se realizan pruebas de forma periódica, para valorar todo el proceso de aprendizaje y desempeño del personal colaborador de una empresa.

- ✓ Diseñar la ficha de evaluación de desempeño para el personal administrativo y fuerza de venta, en donde se valoraran ítems de vital importancia.

Estrategia 4.- Incentivos económicos a la fuerza de venta.

Para conseguir el mejoramiento en la productividad del personal de una empresa es necesario implementar un sistema de remuneración, de manera que se motive el rendimiento de los empleados encargados de las ventas generando resultados positivos en un tiempo determinado, para ello es necesario realizar el control y seguimiento respectivo de dicho personal.

- ✓ Realizar supervisión a la fuerza de venta mensualmente en su lugar de trabajo.
- ✓ Diseñar y aplicar una ficha de seguimiento de las actividades laborales, determinando si cumplen de manera correcta sus tareas.
- ✓ El incentivo consiste en la remuneración del 2% en cuanto a los montos de ventas después de 3 meses de labores.
- ✓ Se incrementará el incentivo al 5% sobre las ventas realizadas luego de 6 meses.
- ✓ Luego de 1 año de eficiente desempeño laboral la fuerza de venta conseguirá un aumento del 8% de las ventas realizadas.

Estrategia 5.- Implementación de programas de seguridad de los trabajadores.

Es necesario implementar un programa de seguridad en las empresas para reducir o prevenir los riesgos en las actividades laborales para ello es preciso mantener al equipo de trabajo preparado para estos acontecimientos emergentes. Es así como la empresa Dipor S.A., procederá a aplicar las siguientes acciones:

- ✓ Brindar charlas sobre defensa personal, para su protección en situaciones inesperadas.
- ✓ Charlas sobre el uso eficiente de los extintores.

Estrategia 6.- Uso de medios de publicidad.

La publicidad es un medio de comunicación comercial efectivo que permite posicionar a la empresa en la mente de los clientes y aumentar el consumo de los productos que ofrece.

- ✓ Realizar anuncios publicitarios en las diferentes emisoras radiales de mayor sintonía en la provincia como: radio amor, radio genial y radio canela.
- ✓ Realizar publicidad en línea en las diferentes redes sociales de mayor preferencia.
- ✓ Colocar vallas publicitarias en sitios de mayor afluencia de personas.

Estrategia 7.- Implementación de promociones por montos de compras.

Una de las formas de motivar a los clientes es la promoción por sus montos de compras, es por ello que Dipor S. A. aplicará los siguientes beneficios:

- ✓ Los descuentos por montos de compras son la principal motivación para que los clientes de la empresa se sientan atraídos para adquirir los productos. A continuación se detallan los porcentajes de descuentos por montos de compras:

- ✓ Por compras de \$200 hasta \$499 se ofrecerá el 5%.
- ✓ Por compras de \$500 hasta \$999 se ofrecerá el 7%.
- ✓ Por compras de \$1000 en adelante, se ofrecerá el 10%.
- ✓ Pack gratuitos, este tipo de promoción permite a los clientes adquirir con mayor frecuencia gran cantidad de productos, con la ventaja de que estos produzcan beneficio económico para los mismos.

Estrategia 8.- Ejecución de un plan de capacitaciones en diversos temas para el personal colaborador.

Desarrollar y fortalecer las capacidades del personal es una de las fortalezas que toda empresa debe poseer es por ello que Dipor S.A., implementará este rubro importante para desarrollar nuevas habilidades y destrezas en los colaboradores. Dentro de las capacitaciones que se brindará al personal abarcan temas como:

- ✓ Detectar las necesidades de los colaboradores, para ello es preciso que el jefe encargado tanto de venta, distribución y bodega observe a cada uno de los empleados de manera que identifique los temas que necesitan reforzar los involucrados.
- ✓ Capacitaciones en técnicas de ventas, logística y recursos humanos, dirigido al personal de venta y distribución.
- ✓ Capacitaciones sobre reclutamiento y selección del personal, dirigido al gerente y jefe de recursos humanos.
- ✓ Capacitaciones sobre trabajo en equipo, el mismo que deberán participar todo el personal colaborador de la empresa.
- ✓ Capacitaciones en contabilidad y tributación, dirigido al personal del área contable.

Estrategia 9.- Implementación de un plan de motivación.

Para mantener los principios corporativos en una empresa es necesario aplicar un plan de motivación dirigido a todos los empleados, con el fin de orientar a los mismos a desarrollar un eficiente desempeño. Logrando alcanzar determinados objetivos y metas que la empresa plantea.

- ✓ Realizar eventos sociales al cabo de un periodo laboral donde se reconozca a los mejores trabajadores de la empresa, mediante la entrega de una placa, bonos, obsequios, o remuneración significativa.
- ✓ Efectuar eventos deportivos para fortalecer las relaciones interpersonales de los colaboradores.
- ✓ Realizar eventos sociales en fechas especiales como el Día del trabajador, navidad, fin de año, día del padre y día de la madre.
- ✓ Otorgar a los cumpleaños un presente por su cumpleaños, como las tarjetas de felicitaciones, etc.
- ✓ Realizar concursos internos para ascensos de cargos entre colaboradores.

Estrategia 10.- Gestión de sistemas de comunicación interna.

La comunicación que debe mantenerse entre los colaboradores de una empresa es de vital importancia debido a que mejora el desarrollo de las actividades laborales, además permite que todo el personal esté involucrado al momento de tomar alguna decisión dentro de la organización y considerar sus diversos puntos de vista. Para mantener la comunicación en Dipor S. A. se considerará las siguientes actividades:

- ✓ Carta al personal, las mismas que serán individuales o grupales de acuerdo a la situación.
- ✓ Reuniones con todo el personal de manera que se socialice información de la empresa.

- ✓ Cartelera, dando a conocer los valores, reglamentos y políticas que se deben cumplir en la empresa.
- ✓ Correos electrónicos grupales, es el nuevo sistema de comunicación que varias empresas emplean reduciendo costos de suministros.
- ✓ Se aplicará un buzón de sugerencias en donde el personal anónimamente puede indicar, proponer, criticar o felicitar las gestiones que realiza el personal administrativo de la empresa.

Estrategia 11.- Contratar personal con experiencia en las diferentes áreas.

Una de las fortalezas que predomina en una empresa es la contratación de personal profesional y que posea experiencia, para evitar contratiempos en las actividades laborales, permitiendo alcanzar de forma rápida los objetivos planteados.

- ✓ Reclutar y seleccionar al personal competente que cumpla con los perfiles del puesto a ocupar.
- ✓ Inducir al nuevo personal sobre las actividades que se realiza en la empresa además de explicar las funciones que debe realizar en el cargo que pretende ocupar.

Estrategia 12.- Definición de la estructura jerárquica y funcional adecuada a las necesidades de la empresa.

La estructura jerárquica en una empresa permite conocer la división de trabajo de acuerdo a las actividades que cada colaborador debe realizar de manera diferenciada y coordinada, es por ello que según las necesidades de la empresa se reestructurará el orgánico jerárquico.

- ✓ Implementar áreas de importancia que se necesita en la empresa.
- ✓ Establecer el perfil y las funciones que debe realizar cada colaborador.

4.6.5.2 Plan de Acción.

A continuación se presenta el plan de acción en donde se mencionan las actividades que se deben realizar en la empresa con el objetivo de cumplir con los objetivos de la investigación.

TABLA#3 Plan de Acción.

PLAN DE ACCIÓN					
NOMBRE DEL PROYECTO:	Diseño organizacional para la empresa Dipor S.A del cantón Salinas, provincia de Santa Elena				
FINALIDAD:	Mejorar el desempeño del talento humano de la empresa Dipor S.A				
PROPÓSITO:	Proponer alternativas que fortalezcan la gestión administrativa de la empresa Dipor S.A				
INDICADOR GENERAL:	Eficiencia en la gestión administrativa				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	ESTRATEGIA	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
Eleva los niveles de comercialización y distribución que ofrece la empresa mediante la ejecución de estrategias empresariales	Número de visitas a los clientes	Elaboración y aplicación de un estudio de mercado	Dep. Ventas	Diseñar y aplicar la encuesta a los clientes	
		Uso de medios de publicidad	Dep. Ventas	Anuncios publicitarios en emisoras radiales Anuncios publicitarios en Redes Sociales Colocar vallas publicitarias en zonas de mayor afluencia de personas	
	Número de clientes	Implementación de promociones por montos de compras	Dep. Ventas/ Dep. Distribución	Realizar el 5, 7 y 10% de descuentos de acuerdo al monto de compras	
		Contratar personal con experiencia en las diferentes áreas	Dep. Recursos Humanos	Adicionar pack de productos gratuitos de acuerdo a las cantidades adquiridas Reclutar y seleccionar al personal idóneo Inducir al personal postulante a un cargo en la empresa	
	Reconocer el desempeño de los colaboradores de la empresa mediante la implementación de un plan de incentivos	Índice de rentabilidad	Incentivos económicos a la fuerza de venta	Supervisor / Dep. Recursos Humanos	Supervisar la fuerza de venta Diseñar y aplicar ficha de seguimiento Remuneración económica del 2, 5 y 8% sobre el monto de ventas cada 3, 6 meses
			Implementación de un plan de motivación	Gerencia / Dep. Recursos Humanos	Realizar eventos sociales de reconocimiento por desempeño Efectuar eventos deportivos Realizar eventos donde se brinde homenaje por los días festivos (Día del trabajador, padre, madre, etc.) Homenaje a los cumpleaños entregándoles obsequios, tarjetas, etc. Realizar concursos internos para ascensos de cargos
Índice de delincuencia		Uso de herramientas tecnológicas	Gerencia / Jefe de Recursos Humanos	Adquirir cámaras de seguridad para las instalaciones de la empresa Implementar el sistema de rastreo satelital a las unidades vehiculares Incorporar cámaras de seguridad a los vehículos	
		Gestión de sistemas de comunicación interna	Gerencia/ Dep. Recursos Humanos	Aplicar los siguientes medios de comunicación: carta al personal, reuniones informativas, cartelera, buzón de sugerencias, correos electrónicos grupales	
Índice de rentabilidad		Definición de la estructura jerárquica y funcional adecuada a las necesidades de la empresa	Gerencia	Implementar áreas de importancia en la empresa Diseñar un manual de funciones para el personal de la empresa	
		Incrementación de programas de seguridad de los trabajadores	Gerencia/ Dep. Recursos Humanos	Charla sobre defensa personal dirigido a todo el personal Charla sobre el uso de extintores en casos de emergencias	
Realizar capacitaciones al personal de la empresa para mejorar y enriquecer conocimientos	Índice de delincuencia	Evaluación del equipo de trabajo	Jefe de Recursos humanos/ supervisor	Elaborar ficha de evaluación de desempeño Ejecutar la ficha de evaluación trimestralmente	
		Índice de desempeño	Ejecución de un plan de capacitaciones en diversos temas para el personal colaborador	Gerencia/ Dep. Recursos Humanos	Detectar necesidades de capacitación a través de evaluaciones Brindar capacitaciones sobre técnicas de ventas, logística y distribución Dep. ventas Selección del personal gerencia y Dep de recursos humanos Brindar capacitaciones sobre trabajo en equipo- todo el personal Brindar capacitaciones sobre contabilidad y tributación – área contable

Fuente: Plan de Acción.

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

4.7 GESTIÓN DE LAS NECESIDADES.

4.7.1 Identificar Productos.

La empresa Dipor S. A. se orienta a cumplir las necesidades de los clientes ofreciendo un sin número de productos de consumo masivo como bebidas, lácteos, caramelos, plásticos, entre otros, los cuales son distribuidos a los diferentes negocios peninsulares. A continuación se presenta la lista de los productos de acuerdo a las empresas proveedoras.

TABLA #4Productos

Industrias Lácteas Toni S. A. <ul style="list-style-type: none">• Avena casera toni• Caffelato• Gelatoni• Jugos jambo• Leche toni• Manjar toni• Ovit• Profit• Té helado• Yogurt Toni	Pasticos ecuatorianos S. A. <ul style="list-style-type: none">• Baldes• bandejas• contenedores de alimentos• envases• cubiertos• impresos• platos y reposteros• productos térmicos• tambores• vasos y tarrinas
Ecuasal <ul style="list-style-type: none">• Sal yodada de 1/2k• Sal yodada de 1k• Sal yodada de 2k• Sal super refinada de 1 k• Sal super refinada de 2 k• Salsera parrillero de 170 g	Aldor <ul style="list-style-type: none">• Caramelos• Chiclos• Chupetes
Claro <ul style="list-style-type: none">• Tarjetas prepago• Recargas• Bases celulares	

Fuente: Productos.

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

4.7.2 Definir Clientes y Proveedores.

4.7.2.1 Clientes.

La empresa Dipor S.A., es una empresa líder en la distribución y comercialización de productos de consumo masivo, que cuenta con una gama extensa de productos, entre estos tenemos: plásticos, jugos, lácteos, caramelos, chocolates, entre otras.

Lo que permite atender eficientemente y de forma diferenciada a las necesidades de los clientes peninsulares, que muestran fidelidad a la empresa por la calidad de los productos que ofrece. Dentro de la lista de clientes en la provincia de Santa Elena tenemos los siguientes:

- Tiendas urbanas y rurales.
- Mini market.
- Bares de instituciones educativas como escuelas, colegios y universidades.
- Restaurantes.
- Mercados.
- Bancos.
- Comerciales.
- Farmacias.
- Gasolineras, entre otras.

4.7.2.2 Proveedores.

Todo negocio requiere de diversos elementos para poder operar adecuadamente. Los proveedores son todas aquellas compañías quienes abastecen de productos a una empresa, en el caso de la distribuidora Dipor S. A., se mostrará una lista de las organizaciones que confían en la distribución correcta por parte de la empresa de sus productos a los diferentes clientes en la provincia de Santa Elena, con quienes han venido trabajando por más de 8 años.

TABLA #5 Proveedores

NOMBRE DE LA EMPRESA PROVEEDORA	LOGOTIPO
Industrias Lácteas Toni S. A.	
Plásticos Ecuatorianos S. A.	
Claro	
Ecuasal	
Aldor	

Fuente: Proveedores.
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

4.7.3 Definir las Necesidades de los Clientes.

En la actualidad los mercados son dinámicos, lo que provoca que se presenten nuevas necesidades y exigencias, es por ello que la empresa debe mantenerse a la vanguardia en cuanto a los gustos y preferencias de los compradores, con el objetivo de mantener e incrementar su segmento de mercado.

Es así como de acuerdo a las opiniones vertidas en el estudio de mercado por parte de los clientes de la empresa Dipor S. A. se pudo detectar el interés por adquirir productos que contengan materiales biodegradables con el fin de proteger el ambiente, como es el caso de los productos plásticos que ofrece la empresa, contribuyendo de manera significativa al cuidado del planeta, además de cumplir con las necesidades de los clientes peninsulares, lo que conlleva a la fidelización de los mismos.

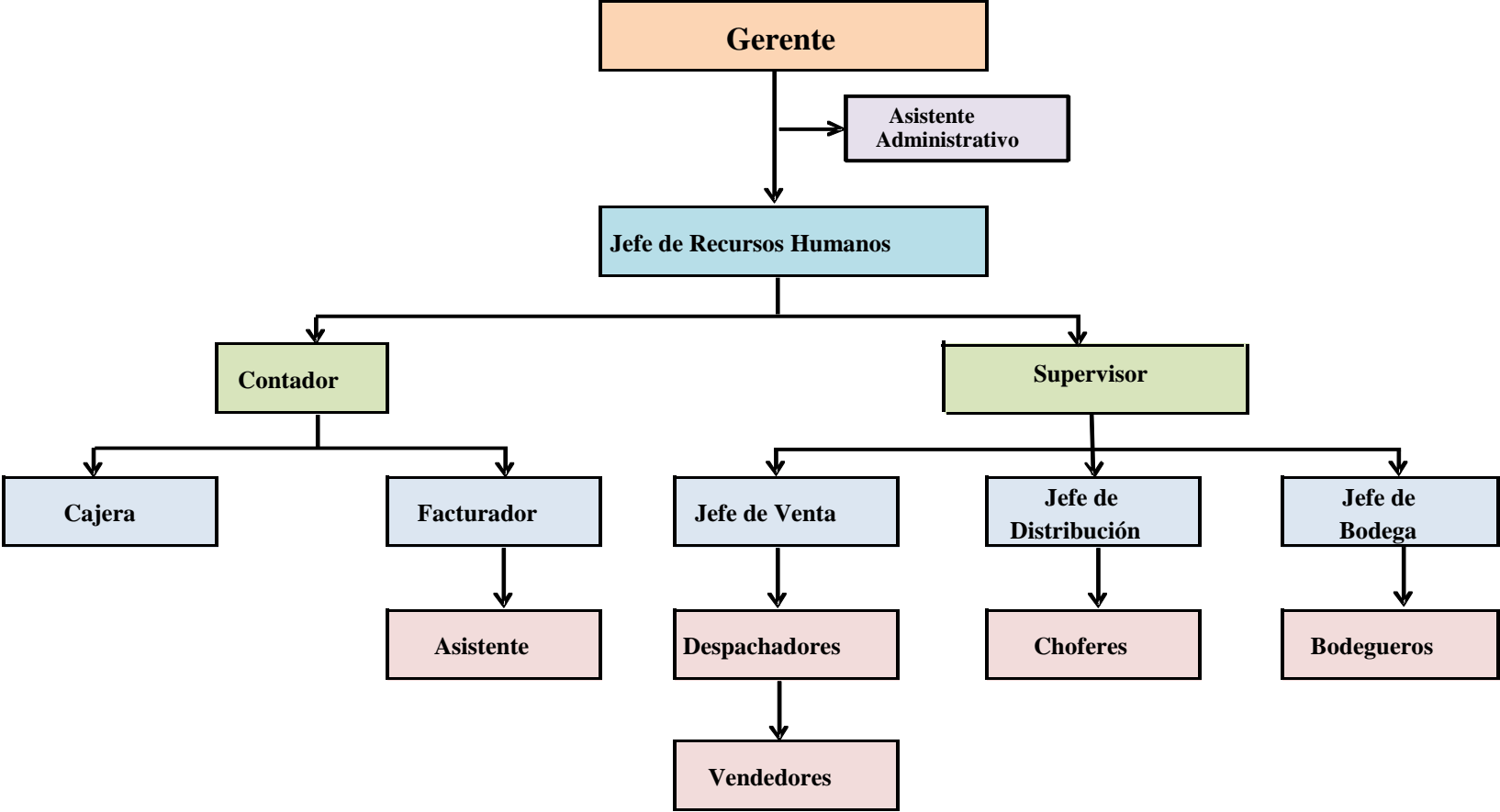
4.8 PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

4.8.1 Estructura Formal.

La estructura organizacional es de vital importancia para el correcto funcionamiento de toda empresa de manera que fortalece las relaciones laborales en la institución aportando a la eficiente gestión y adecuada ejecución de los recursos que posee.

La empresa Dipor S. A. cuenta con personal preparado en diferentes áreas respectivamente distribuidas, sin embargo dado al crecimiento de la entidad es necesario realizar ciertos cambios a la estructura organizacional que posee, optando por implementar otros puestos de trabajo como el de asistente administrativo, supervisor y el departamento de recursos humanos, quienes desempeñaran actividades que contribuyan al logro de los objetivos planteados en el presente estudio.

GRÁFICO #26 Estructura organizacional de Dipor S. A.



Fuente: Estructura Organizacional.
Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

4.8.2 Orgánico funcional.

Gerente Administrativo.

Descripción del cargo: El gerente administrativo tiene la misión de organizar las actividades de todo el personal de la empresa, así como también realizar gestiones que beneficien a la empresa como a los colaboradores.

Perfil:

- Profesional en carreras como Ingeniería en Administración de Empresas, Gestión Empresarial, o carreras afines.
- Experiencia de 4 años en empresas de similares características.
- Sexo: Indistinto.
- Edad comprendida entre 25 a 35 años.
- Poseer alto espíritu emprendedor.
- Estado Civil: Indistinto.

Funciones:

- ✓ Gestionar los permisos correspondientes para el funcionamiento de la empresa.
- ✓ Supervisar el cumplimiento de las actividades encomendadas a cada puesto de trabajo.
- ✓ Establecer reglas, normas y políticas de la empresa.
- ✓ Trabajar por el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la empresa.
- ✓ Establecer objetivos y metas que se desean alcanzar en la empresa.
- ✓ Reclutar y seleccionar al personal junto con el jefe de recursos humanos.
- ✓ Motivar, preparar y capacitar al personal colaborador de la empresa.
- ✓ Encargado de las negociaciones con los proveedores.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir los reglamentos internos.

Asistente Administrativo.

Descripción del cargo: Es la persona encargada de ayudar en las actividades que realiza el gerente general de la empresa.

Perfil:

- Estudiante universitario/a o profesionales en carreras administrativas.
- Experiencia mínima de 6 meses.
- Sexo: Indistinto.
- Edad comprendida entre 20 a 30 años.

Funciones:

- ✓ Redactar informes de las gestiones que realiza el gerente.
- ✓ Llevar un control sobre las reuniones del gerente.
- ✓ Receptar todo tipo de documento dirigido al gerente.
- ✓ Asistir las llamadas telefónicas de la empresa.
- ✓ Realizar actividades complementarias al cargo que ocupa.
- ✓ Realizar oficios de diferentes índoles.

Jefe de Recursos Humanos.

Descripción del cargo: El jefe del departamento de recursos humanos es el que se encarga de velar por los derechos y beneficios de todo el personal de una empresa, motivándolos a desarrollar sus actividades diarias.

Perfil:

- Profesional en Carreras Administrativas.
- Experiencia de 1 año como líder de un grupo de personas.

- Sexo: Indistinto.
- Edad comprendida entre 23 a 30 años.
- Educación Superior en Administración de Recursos Humanos o Psicología.

Funciones:

- ✓ Reclutar y seleccionar al personal idóneo para ocupar cargos en la empresa.
- ✓ Velar por la seguridad de los colaboradores.
- ✓ Elaborar el un plan de compensación y beneficios para los colaboradores.
- ✓ Supervisar y evaluar constantemente al personal colaborador de la empresa.
- ✓ Determinar las necesidades del personal de la empresa.
- ✓ Planificar eventos para motivación de los colaboradores.
- ✓ Socializar las reglas, normas y políticas de la empresa.
- ✓ Fomentar el trabajo en equipo y comunicación directa entre los colaboradores de la empresa.
- ✓ Gestionar las capacitaciones para el personal de la empresa de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.
- ✓ Garantizar una buena comunicación con todos departamentos de la organización.

Jefe de Ventas.

Descripción del cargo: El jefe de ventas es el encargado de velar por los montos de ventas que se realicen a diario.

Perfil:

- Estudios en Administración o carreras afines.
- Experiencia mínima de 1 año en cargos similares.
- Sexo: Indistinto.
- Edad comprendida entre 25 y 35 años.

Funciones:

- ✓ Establecer los porcentajes de ventas mensuales y anuales.
- ✓ Analizar y abarcar nuevos segmentos de mercado.
- ✓ Contactarse con los clientes para atender sus necesidades.
- ✓ Calcular la demanda y pronosticar las ventas anuales.
- ✓ Elaborar planes y presupuestos de ventas.
- ✓ Supervisar y monitorear al personal encargado de la fuerza de venta.
- ✓ Evaluar constantemente el desempeño de la fuerza de ventas.
- ✓ Elaborar, ejecutar y analizar los resultados de los estudios de mercado.

Jefe de Distribución.

Descripción del cargo: El jefe de distribución es el encargado de supervisar las actividades de transportación de los productos que ofrece la empresa.

Perfil:

- Estudios en Administración o carreras afines.
- Experiencia mínima de 1 año en cargos similares.
- Sexo: Indistinto.
- Edad comprendida entre 25 y 35 años.

Funciones:

- ✓ Planificar correctamente los horarios de transporte de los productos hacia su destino.
- ✓ Cumplen plazos de entrega a los clientes.
- ✓ Se encarga del correcto funcionamiento del sistema de rastreo satelital.
- ✓ Controla y vigila las actividades de los choferes.
- ✓ Capaz de trabajar bajo presión.

Jefe de Bodega.

Descripción del cargo: El jefe de bodega es aquella persona encargada de controlar y vigilar la existencia, ingresos y salidas de cada producto en la empresa.

Perfil:

- Estudios en Administración o carreras afines.
- Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
- Sexo: Indistinto.
- Edad comprendida entre 25 y 35 años.

Funciones:

- ✓ Realiza el control de inventarios (entradas, salidas y devoluciones) de los productos.
- ✓ Almacena de forma ordenada los materiales de oficina y productos que ofrece la empresa.
- ✓ Supervisar la limpieza y acondicionamiento que requiere esta área importante para mantener la calidad de los productos.
- ✓ Llevar un control sobre las personas responsables de cada salida de los productos.
- ✓ Elabora informes para realizar el abastecimiento de los productos que ofrece la empresa.

Supervisor.

Descripción del cargo: El encargado de la supervisión de las áreas de una empresa es quien con sus habilidades vuelve a la organización más fuerte y eleva el desempeño de las actividades diarias.

Perfil:

- Estudios en Administración o carreras afines.
- Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.
- Sexo: Indistinto.
- Edad comprendida entre 25 y 35 años.

Funciones:

- ✓ Inspeccionar el área contable, ventas, distribución, y bodega.
- ✓ Llevar un control de las actividades.
- ✓ Elaborar informes sobre las supervisiones que realiza.

Contador.

Descripción del cargo: El personal encargado del área contable es aquel que tiene la misión de organizar y coordinar las actividades presupuestarias y de costos de la empresa.

Perfil:

- Profesional de Contabilidad y Auditoría.
- Experiencia indispensable de 2 años.
- Edad: Entre 25 a 35 años.
- Sexo: Femenino o Masculino.

Funciones:

- ✓ Manejar los programas y sistemas contables de la empresa.
- ✓ Registrar y analizar la información financiera de la empresa.
- ✓ Elaborar y presentar informes sobre la situación económica de la empresa.

- ✓ Realizar las declaraciones tributarias.
- ✓ Asesorar al personal administrativo sobre las inversiones que debe realizar la empresa.
- ✓ Explicar sobre las actividades contables al auxiliar contable.
- ✓ Revisar los ingresos por ventas y compras diarias.
- ✓ Analizar los costos y gastos mensuales.
- ✓ Elaborar los roles de pago de los colaboradores.

Asistente Contable.

Descripción del cargo: Es aquella persona encargada de ayudar en las actividades del área contable de una empresa.

Perfil:

- Experiencia indispensable de 1 año.
- Cursar los primeros años de carrera de Contabilidad y auditoría, administración de empresas, economía y demás carreras afines.
- Edad: Indistinto.
- Sexo: Indistinto.
- Estado Civil: Indistinto.

Funciones:

- ✓ Ayudar en las declaraciones de impuestos.
- ✓ Revisar a diario las facturas receiptadas y emitidas por la empresa.
- ✓ Ordenar, clasificar y archivar la información contable para su posterior análisis.
- ✓ Manejar los sistemas contables que utiliza la empresa.
- ✓ Realizar cotizaciones.
- ✓ Elaboración de reportes de ingresos y egresos.
- ✓ Recepción de facturas y comprobantes.

Facturador.

Descripción del cargo: El facturador tiene la misión de facturar (emitir facturas) y realizar los cobros a los clientes de la empresa.

Perfil:

- Profesional de Contabilidad y Auditoría o carreras administrativas.
- Experiencia indispensable de 2 años.
- Edad: Entre 25 a 35 años.
- Sexo: Femenino o Masculino.

Funciones:

- ✓ Emplear las políticas de ventas y compras establecidas por la empresa.
- ✓ Informa periódicamente las ventas y compras al contador general.
- ✓ Ordenar y archivar las facturas emitidas para respaldo de la empresa.
- ✓ Realizar los informes económicos junto con el contador.
- ✓ Receptar facturas a diario.

Vendedores.

Descripción del cargo: Son los encargados de trasladarse de un lugar a otro con el objetivo de ofertar los productos que ofrece la empresa a la que pertenece.

Perfil:

- Bachilleres o estudiantes universitarios en carreras administrativas.
- Experiencia de 6 meses.
- Edad: 18 a 30 años.
- Sexo: Masculino.

Funciones:

- ✓ Retener y motivar a los clientes actuales.
- ✓ Lograr los volúmenes de ventas establecidos por la empresa.
- ✓ Mantener la participación en el mercado.
- ✓ Brindar una correcta atención al cliente.
- ✓ Asesorar a los clientes sobre los productos existentes y productos nuevos.
- ✓ Conocer las características de los productos que ofrece la empresa.
- ✓ Informar los inconvenientes de los clientes al personal encargado en la empresa.

Choferes.

Descripción del cargo: Es el encargado de realizar la transportación y distribución de los productos a los clientes de la empresa.

Perfil:

- Conductor profesional.
- Experiencia indispensable de 2 años como chofer de carga.
- Edad: Entre 25 a 35 años.
- Sexo: Masculino.

Funciones:

- ✓ Transportar y distribuir los productos a los clientes, ubicados en los diferentes lugares de la provincia.
- ✓ Informar sobre la carga de combustible.
- ✓ Realizar informes sobre las rutas que cubre a diario.
- ✓ Llevar al mantenimiento constante de los vehículos.
- ✓ Ser responsable.

Bodeguero.

Descripción del cargo: El personal bodeguero se encarga de organizar, ordenar y almacenar los productos de una empresa en un área específica con el fin de que el producto conserve su calidad.

Perfil:

- Bachiller o estudiante universitario.
- Experiencia de 6 meses en cargos similares.
- Sexo: Masculino
- Edad comprendida entre 18 a 30 años.

Funciones:

- ✓ Realizar reportes sobre del ingreso y salida de los productos.
- ✓ Informar el abastecimiento de bodega en cuanto a cada producto almacenado.
- ✓ Mantener limpia y ordenada la bodega.
- ✓ Vigilar constantemente la cantidad de productos en la bodega.
- ✓ Impedir el ingreso de otro personal a bodega.
- ✓ Verificar las especificaciones del pedido de productos, como códigos y unidades por cajas.
- ✓ Cumplir a cabalidad las políticas de esta área.

Guardia.

Descripción del cargo: El guardia de seguridad es el encargado de vigilar todas las instalaciones de la empresa, así como también a la prevención de robos u otros hechos de violencia en la institución.

Perfil:

- Experiencia indispensable de 3 años en este cargo.
- Edad comprendida de 25 a 35 años.

Funciones:

- ✓ Asegurarse de que las instalaciones estén en su debido orden y lugar.
- ✓ Ser intermediario en situaciones violentas que sucedan en las instalaciones.
- ✓ Vigilar constantemente el área de bodega.
- ✓ Cuidar de las herramientas de trabajo como arma y uniforme.

Despachadores.

Descripción del cargo: Son los encargados de entregar los productos a los diferentes clientes.

Perfil:

- Bachilleres o estudiantes universitarios.
- Experiencia mínima de 6 meses.
- Edad comprendida de 18 a 25 años.
- Sexo: Masculino.
- Estado Civil: Indistinto.
- Disponibilidad de tiempo.

Funciones:

- ✓ Clasificar los productos por pedidos de clientes.
- ✓ Entregar los productos a los respectivos clientes.
- ✓ Ser responsable a la hora de entregar los productos.

4.8.3 Políticas de RR.HH.

Las políticas en una empresa son acciones que se deben cumplir con la finalidad de mantener en un correcto direccionamiento a la organización que las aplica, es decir ayudan a buscar el éxito deseado.

Dentro de las políticas que la empresa Dipor S.A., aplica para el correcto desempeño de sus funciones tenemos las siguientes:

- Los anuncios de requerimiento de personal se realizarán mediante anuncios publicitarios.
- A los candidatos a ocupar un cargo en la empresa, se someterá a una evaluación.
- Todo el personal colaborador de la empresa será debidamente afiliado, por lo tanto recibirá todos los beneficios que la ley exige.
- Respetar las políticas, normas y reglamento de la institución.
- Cumplir a cabalidad todas las actividades que requiera el cargo asignado y las que se necesiten para cumplir con los objetivos.
- Trabajar de manera eficiente y eficaz con el objetivo de alcanzar las metas de la empresa.
- Conservar la responsabilidad, ética, puntualidad, entre otros valores dentro de la empresa.
- Velar por el cuidado de las instalaciones y suministros que posee la distribuidora.
- Se sancionará al personal involucrado en actos violentos dentro de la organización.
- Los colaboradores de la empresa tienen la oportunidad de ser parte de las reuniones para la respectiva toma de decisiones.
- Trabajar por la mejora continua en el proceso de sus actividades económicas.
- Incentivar al personal de todas las áreas.
- Utilizar los uniformes adecuadamente.

4.8.4 Tecnología de Información.

Las tecnologías de información es una herramienta muy importante que se debe aplicar en todo negocio con el fin de obtener, almacenar, proteger, y recuperar datos e información de la empresa, con la finalidad de generar una ventaja competitiva frente a la competencia, ya que permite el manejo rápido y confiable de datos, así como para gestionar aspectos importantes de la organización.

Sistema contable.- Es un sistema que permite recopilar, ordenar y clasificar información contable, con el objetivo de salvaguardar los datos de importancia de la empresa para su posterior análisis y toma de decisiones en cuanto a los recursos financieros que posee.

Biométrico.- Es un sistema importante para identificar y controlar la asistencia laboral de los colaboradores de una empresa, Además de que permite realizar los cálculos de las jornadas laborales al personal de recursos humanos con el fin de que se le reconozca económicamente las horas trabajadas.

Cámaras de seguridad.- La implementación de cámaras de seguridad en una empresa es de vital importancia ya que permite supervisar las actividades laborales de los colaboradores, así como también detectar las anomalías existentes en el área de trabajo.

Sistema de rastreo satelital.- Es un sistema de alta tecnología que permite ubicar a las unidades vehiculares en casos de emergencias como los asaltos. Este sistema es de mucha importancia adoptarlo en los camiones de la empresa ya que también monitorea oportunamente el cumplimiento de las rutas de venta.

Redes sociales.- De acuerdo con los cambios tecnológicos es importante que la empresa realice publicaciones en cuanto a productos y promociones que se ofrecen para que de esa manera se propague la información publicitaria.

Página web.- La existencia de una página web que presente información verídica sobre la empresa genera ventaja competitiva ya que a través de este medio el mercado tiene la ventaja de conocer las actividades que realiza, los productos y promociones que ofrece la empresa, así como también el cliente puede contactarse con la institución aportando sugerencias en cuanto a los procedimientos externos como las actividades que realiza la fuerza de venta.

4.8.5 Sistemas de Control.

El sistema de control permite a las empresas mantenerse orientadas hacia el alcance de sus objetivos y metas, este sistema además logra reducir los costos, tiempo y evita inconvenientes. A continuación se presentan las actividades que se llevaran a cabo para contribuir con un control adecuado en la empresa.

Reportes de ventas.- Los reportes para el respectivo análisis de las ventas en una empresa son necesarios ya que permite predecir el rendimiento que están desempeñando el personal encargado de la fuerza de ventas.

Número de clientes visitados.- Este tipo de control hacia el personal de ventas es muy importante que la empresa lo maneje ya que esa forma podrán identificar la eficiencia del proceso de compra.

Manual de funciones.- Con el objetivo de que las actividades de cada colaborador sean eficientes para el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa, es necesario que se cuente con un manual de funciones el mismo que refleje el desarrollo de las actividades para cada cargo respectivo.

Sistema contable.- El uso del sistema contable permite mantener un mejor control sobre los estados financieros de la empresa evitando así inconvenientes futuros.

4.8.6 Vínculos Inter-organizacionales.

Los vínculos inter-organizacionales son realizados con el fin de que las empresas logren mantener un amparo para el correcto funcionamiento de la empresa que los adopte, constituyéndose como un requisito fundamental de alianza para enfrentar los cambios que se dan constantemente en el entorno.

La empresa Dipor S.A., ha realizado alianzas con las siguientes entidades con el fin de mantener la responsabilidad en el medio empresarial:

Superintendencia de compañías.- Esta institución tiene la misión principal de velar por el control de las organizaciones públicas y privadas, regulando el mercado nacional, mediante la indagación y análisis de los datos de las diferentes empresas.

Servicio de Rentas Internas.- Es una entidad financiera con la función de recaudar los tributos establecidos por la ley por parte de los contribuyentes, así como también busca impulsar la cultura tributaria de los ciudadanos, de manera que se concientice el cumplimiento con los derechos y deberes fiscales logrando contribuir con la sociedad.

Ministerio de relaciones laborales.- El ministerio de relaciones laborales tiene la finalidad de velar por los derechos de los colaboradores de las diferentes empresas en el país, impulsando el empleo digno que permita garantizar la estabilidad entre los empleadores y empleados.

Gobiernos autónomos descentralizados.- Son entidades que gozan de autonomía política, financiera y administrativa que rigen solidaridad, equidad, participación ciudadana e integración. Este tipo de organizaciones son las encargadas de emitir los permisos correspondientes para la apertura y funcionamiento de las empresas existentes.

4.8.7 Cuadro de Mando Integral.

TABLA #6 Cuadro de Mando integral

CUADRO DE MANDO INTEGRAL							
MISIÓN				VISIÓN			
"Somos el socio que mantiene crecimiento constante para nuestros clientes, desarrollando personal altamente identificado con la empresa, excediendo las expectativas de nuestros clientes, logrando la satisfacción de nuestros accionistas, mediante la distribución y comercialización de productos tangibles e intangibles que generen desarrollo e interés en el país".				Consolidamos como la única opción de cobertura a nivel nacional, capitalizando nuestro liderazgo con los productos que comercializamos, manteniendo un alto sentido de atención y servicio al cliente, responsabilidad con la sociedad, desarrollando personal altamente identificado con la empresa, el entorno y el país.			
PERSPECTIVAS	INDICADORES	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	INICIATIVAS ESTRATEGICAS
APRENDIZAJE Y MEJORA CONTINUA							
Realizar capacitaciones al personal de la empresa para mejorar y enriquecer conocimientos.	Incremento de la producción	15%	20%	30%	35%	50%	Evaluación del equipo de trabajo.
		15%	20%	23%	30%	45%	Ejecución de un plan de capacitaciones.
Ventas							
Elevar los niveles de comercialización y distribución mediante la aplicación de estrategias empresariales.	Incremento de clientes	30%	35%	40%	45%	50%	Uso de medios publicitarios
		10%	15%	18%	20%	23%	Busqueda de nuevos mercados.
PROCESOS							
Reconocer el desempeño de los colaboradores de la empresa mediante la implementación de un plan de incentivos.	Incremento de utilidades	10%	15%	19%	20%	24%	Incentivos económicos a la fuerza de ventas
		10%	13%	15%	18%	20%	Aplicar un plan de motivación
Fomentar la comunicación entre los colaboradores de la empresa mediante la adopción de sistemas de comunicación interna.	Incremento de utilidades	15%	19%	25%	30%	40%	Uso de herramientas tecnológicas.
		12%	15%	20%	24%	30%	Gestión de un sistema de comunicación.

Fuente: Cuadro de Mando Integral.

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

Perspectiva Aprendizaje y mejora continua.- Para obtener optimizar el desarrollo de las actividades de la empresa es necesario implementar un plan de capacitaciones brindadas en un determinado tiempo con el objetivo de mejorar la calidad y eficiencia en el personal colaborador.

Perspectiva Ventas.- Es necesario considerar las ventas ya que mediante el uso de herramientas publicitarias permitirá incrementar de manera significativa el mercado actual obteniendo mejores resultados en la rentabilidad de la empresa.

Perspectiva Procesos.- Todo proceso debe realizarse considerando el talento humano que posee la empresa es por ello que para obtener rendimiento es preciso que el personal se mantenga motivado aplicando las políticas de las empresas.

4.9 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.

4.9.1 Eficacia.

La eficacia se mide de acuerdo a las metas y objetivos que se alcanzan en un determinado tiempo, dado que las actividades realizadas concentraron esfuerzo y dedicación para el cumplimiento de lo que se desea. De esta manera para medir la eficacia del personal de la empresa es necesario evaluar a los colaboradores mediante los informes que realizan ya sean de ventas, compras, número de visitas, entre otros aspectos para determinar este índice.

4.9.2 Eficiencia.

La eficiencia en la empresa permite usar los recursos con los que se cuenta para alcanzar las metas planteadas, es decir lograr maximizar ganancias minimizando los costos de las actividades realizadas. Para evidenciar la eficiencia en el personal de la empresa Dipor S. A. se contará con una ficha de desempeño del personal.

4.9.3 Evaluación y Seguimiento.

Con el objetivo de asegurar el logro de las metas que plantea la empresa es necesario implementar la herramienta de evaluación de desempeño y seguimiento de las actividades de los colaboradores de la empresa con el fin de mejorar el funcionamiento de las gestiones personales y colectivas, valorando las actitudes, habilidades y destrezas optimizando en la institución los recursos que posee.

4.9.4 Presupuesto.

A continuación se detallará el rubro presupuestario para la inversión de las estrategias planteadas con el objetivo de fortalecer la gestión administrativa de la empresa Dipor S. A.

4.9.4.1 Recursos Humanos.

TABLA#7Presupuestoderecursoshumanos

DESCRIPCIÓN	Nº	SUELDOS	INGRESO ANUAL	APORTE 9.35%	TOTAL	PROV. XIII	PROV. XIV	PROV. VAC.	APORT. PATRONAL 11.15%	IECE - SECA P 1 %	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
ÁREA ADMINISTRATIVA												
Asistente Administrativo	1	455,00	455,00	42,54	412,46	37,92	37,92	18,96	50,73	4,55	562,53	6.750,38
Jefe de Recurso Humano	1	800,00	800,00	74,80	725,20	66,67	66,67	33,33	89,20	8,00	989,07	11.868,80
Supervisor	1	700,00	700,00	65,45	634,55	58,33	58,33	29,17	78,05	7,00	865,43	10.385,20
TOTAL	3	1.955,00	1.955,00	182,79	1.772,21	162,92	162,92	81,46	217,98	19,55	2.417,03	29.004,38

Fuente: Presupuesto de RRHH.

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

4.9.4.2 Recursos Tecnológicos.

Las empresas actualmente requieren de recursos tecnológicos es así como, en la presente tabla se refleja el presupuesto de este aspecto muy importante, los mismos que son necesarios que la empresa Dipor S. A. implemente para el mejor desempeño de los colaboradores.

TABLA#8RecursosTecnológicos

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Sistema Rastreo Satelital	9	500,00	4.500,00
Reloj Biométrico	1	550,00	550,00
Cámaras de Seguridad	20	600,00	12.000,00
TOTAL	30	1.650,00	17.050,00

Fuente: Recursos Tecnológicos.

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

4.9.4.3 Recursos de Marketing.

La inversión requerida para aplicar las estrategias de marketing con el objetivo de comunicar, persuadir e informar a los clientes actuales es la siguiente, cabe indicar que estos medios sirven para captar un nuevo segmento de mercado gracias a la difusión radial a nivel de la provincia:

TABLA#9Marketing

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Mantenimiento de redes sociales	2	100,00	200,00
Vallas publicitarias	3	250,00	750,00
Publicidad radial	6	100,00	600,00
Promoción			
Pack gratis de productos	200	10,00	2000,00
Descuentos		1000,00	1000,00
TOTAL	211	1.460,00	4.550,00

Fuente: Marketing.

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

4.9.4.4 Capacitaciones.

El personal de la empresa Dipor S. A. necesita mantenerse capacitado sobre temas que fortalezcan el desarrollo de sus actividades laborales, es por ello que se implementara un plan de capacitaciones el mismo que se detalla a continuación:

TABLA#10Capacitaciones

CAPACITACIONES	COSTO UNITARIO	CAPACITAC. POR AÑO	VALOR TOTAL ANUAL
PERSONAL ADMINISTRATIVO			
Asesoría Tributaria-Contable	250,00	1	250,00
Trabajo en equipo	250,00	1	250,00
Técnicas de ventas	250,00	1	250,00
Seguridad para los empleados	250,00	1	250,00
Selección y reclutamiento del personal	250,00	1	250,00
Logística y distribución	500,00	1	500,00
TOTAL	\$ 1.750,00	6	\$ 1.750,00

Fuente: Capacitaciones.

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

4.9.4.5 Incentivos.

El personal de la empresa por su eficiente desempeño recibirá el siguiente incentivo el mismo que se detalla a continuación.

TABLA#11Incentivos

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Reconocimiento (placas, medallas, etc.)	5	30,00	150,00
Bonos	5	100,00	500,00
Homenaje a los cumpleaños	15	25,00	375,00
Económicos	5	200,00	1000,00
Eventos sociales y deportivos	6	4000,00	24000,00
TOTAL	36	4355,00	26025,00

Fuente: Incentivos.

Elaborado por: Katherine Whialtey Jurado

CONCLUSIONES.

1. De acuerdo a la investigación el diseño organizacional se basa en organizaciones eficientes y eficaces por lo que las teorías de Richard Daft y Ailed Labrada Sosa han sido de gran soporte y ayuda para tener un enfoque más concreto sobre la estructura organizacional para la empresa “Dipor”.
2. Con las entrevistas y encuestas realizadas se pudo evidenciar que la empresa carece de una correcta gestión administrativa debido al mal direccionamiento por parte de los ejecutivos impidiendo el crecimiento y fortalecimiento de la misma.
3. De acuerdo al análisis e interpretación de resultados, se logró conocer la situación actual de la empresa en donde se verifican las falencias en cuanto a comunicación, motivación y a la participación que es de manera limitada debido a la falta de sistemas o medios que les permitan involucrar a todos los colaboradores y que estos se mantengan informados sobre temas de vital importancia en la empresa.
4. La inexistencia de una estructura organizacionales evidente al momento de desarrollar actividades, esto se debe a que no poseen departamentos definidos y jerarquía en general que les permitan enfocarse y considerar nuevas necesidades que requiere tanto el personal como los clientes.
5. En base a la descripción, perfiles y funciones del cargo se desarrolló un orgánico funcional que permitirá facilitar el desempeño efectivo del capital humano de la institución.

RECOMENDACIONES.

1. Poner en marcha la aplicación del plan de acción realizado que les permita proponer alternativas que fortalezcan la gestión administrativa para el cumplimiento de los objetivos trazados.
2. Hacer conocer a todo el personal de la empresa acerca del diseño organizacional para que puedan ejecutar acciones de manera correcta todas sus funciones para hacer que la empresa sea más eficiente y obtengan los resultados esperados.
3. Aplicar estrategias que estén encaminadas al mejoramiento y desempeño de un equipo de trabajo altamente competitivo y capacitado para la correcta toma de decisiones, la mejora continua servirá para que en cada uno de los procesos vayan fortaleciendo su desempeño laboral.
4. Se recomienda aplicar correctamente la propuesta de la estructura organizacional para la empresa, ya que les permitirá cumplir con las tareas asignadas, logrando una cultura laboral apropiada y encaminada al logro de sus metas y objetivos trazados.
5. La empresa debe implementar el orgánico funcional definido que les permita asignar roles, funciones y tareas para cada uno de sus integrantes de acuerdo al perfil requerido para el mejoramiento del desempeño laboral.

BIBLIOGRAFÍA.

- ✓ Acosta Vera José María (2008) **Gestión eficaz del tiempo y control** 4ta edición.
- ✓ Alles Martha Alicia (2006) **Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias** nueva edición
- ✓ Arias Fidas (2006) **El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica** 5t edición
- ✓ Ayestaran Crespo Raquel (2012) **Planificación estratégica y gestión de la publicidad** primera edición
- ✓ Baraybar Francisco Amo (2011) **El cuadro de mando integral**
- ✓ Bermúdez Lilia Teresa y Luis Felipe Rodríguez (2013) **Investigación en la gestión empresarial** 1era edición Bogotá
- ✓ Berghe Romero Edgar Van Den (2010) **Gestión y gerencia empresariales: aplicadas al siglo XXI** segunda edición
- ✓ Caldas Blan Ma. Eugenia (2009) **Empresas e iniciativa emprendedora**
- ✓ Castillo Aponte José (2006) **Administración de personal: un enfoque hacia la calidad** segunda edición.
- ✓ Cummings, Thomas G., (2007) **Desarrollo Organizacional y cambio.** Cengage Learning. Editores S.A.
- ✓ Daft Richard L (2007) **Teoría y Diseño Organizacional**, Thomson 9ª edición.

- ✓ Daft Richard y Dorothy Marcic (2006) **Introducción a la administración** cuarta edición
- ✓ García Ferrer Gemma (2012) **Investigación Comercial 3era edición**
- ✓ Gil Estallo María de los Ángeles (2007) **Como crear y hacer funcionar una empresa** 7ma edición.
- ✓ Gosso Fernando (2010) **Híper satisfacción del cliente**
- ✓ Hitt Michael A (2006) **Administración** novena edición México
- ✓ Labrada Sosa Ailed (2008) **Modelo de diseño organizacional para el complejo de investigaciones de tecnologías integradas**
- ✓ Matilla Kathy (2011) **Conceptos fundamentales en la planificación estratégica de las relaciones publicas**
- ✓ Méndez Álvarez Carlos (2006) **Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales.**
- ✓ Méndez Rodríguez Alejandro (2008) **La investigación en la era de la información**
- ✓ Merino Ma. Jesús (2010) **Introducción a la investigación de mercados**
- ✓ Robbins Stephen P (2005) **Administración** octava edición
- ✓ Rodríguez Moguel Ernesto A (2005) **Metodología de la investigación**
- ✓ Silva Óscar (2007) **Planificación eficiente y tangible**

- ✓ Slocum Hellriegel (2009) **Comportamiento organizacional** 12ª. Edición

- ✓ Ventura Victoria Juan (2008) **Análisis estratégico de la empresa**

- ✓ Valencia Rodríguez (2007) **dirección moderna de organizaciones**, 1ª edición.

ANEXOS

ANEXO 1 Matriz de Consistencia

TÍTULO	TEMA	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES
Diseño organizacional para la empresa Dipor del cantón Salinas provincia de Santa Elena, año 2014	Influencia de la estructura organizacional en el desempeño laboral del capital humano de la empresa Dipor. Diseño organizacional para la empresa 'Dipor' del cantón salinas, provincia de Santa Elena, año 2014.	En qué medida influirá la aplicación de una estructura organizacional en el desempeño laboral del capital humano de la empresa Dipor del cantón Salinas provincia de Santa Elena.	Elaborar una estructura organizacional adecuada considerando la coordinación y las funciones de las diferentes actividades de la distribuidora, que permita el fortalecimiento del desempeño laboral del capital humano en la empresa Dipor del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.	La implementación de una estructura organizacional adecuada fortalecerá el desempeño laboral del capital humano en la empresa Dipor del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.	Variable dependiente El desempeño laboral del capital humano de la empresa "Dipor" Variable independiente Estructura organizacional



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

ANEXO 2

**GUIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL COLABORADOR
DE LA EMPRESA DIPOR S. A.**

1. ¿Cómo es la relación interna con los trabajadores?

2. ¿Los objetivos institucionales son aplicables?

3. ¿Las estrategias formuladas son viables?

4. ¿Con qué frecuencia los trabajadores reciben capacitaciones?

5. ¿Considera Ud., que hay limitaciones en la definición de los puestos de trabajos de acuerdo al perfil de cada trabajador y esto cause desorganización?

6. ¿Son tomadas en cuenta las opiniones de los trabajadores de la empresa?

7. ¿De qué manera reciben incentivos los trabajadores?

8. ¿Las funciones de ventas para el despacho son realizadas con eficacia?

9. ¿Cuentan con el personal necesario para cada actividad que se desarrolla en la distribuidora?

10. ¿Considera que la implementación de una estructura organizacional permitirá mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa?

11. ¿Cuáles son las fortalezas con las que cuenta la empresa?

12. ¿Consideran que las políticas de la empresa son directrices para la toma de decisiones?

Muchas Gracias..!



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

ANEXO 3

ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA
DIPOR S. A.

1. ¿Conoce Usted la misión y visión de la empresa?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cree usted que la empresa tiene un ambiente interno laboral adecuado para las actividades laborales?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cumple la empresa con todos los beneficios de ley?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A menudo	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

4. ¿Son realizadas las actividades en función de los objetivos?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Rara vez	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

5. ¿Consideran que las estrategias de la empresa deben ser bien planificadas?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cree usted que debe existir una buena comunicación con todo el personal de la empresa?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

7. ¿El trato apropiado con las personas de la organización es el más apropiado?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Rara vez	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera usted que la motivación es un factor que influye en el rendimiento laboral?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Rara vez	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

9. Realizan otras actividades aparte de las que están asignadas a su cargo?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Rara vez	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

10. ¿Cree usted que es pertinente establecer una distribución de puestos de acuerdo a cada perfil?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

11. ¿Considera usted que la empresa debería contar con un organigrama?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

12. ¿Considera usted que el seguimiento que realiza la empresa para verificar su trabajo es el adecuado?

Definitivamente si
Probablemente si
Indiferente
Probablemente no
Definitivamente no

13. ¿Con que frecuencia usted recibe capacitaciones por parte de la empresa?

Siempre
A menudo
A veces
Casi nunca
Nunca



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

ANEXO 4

ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS CLIENTES MAYORISTAS DE LA
EMPRESA DIPOR S. A.

1. ¿Cree usted que el respeto, la puntualidad y la responsabilidad son valores que deben tener todos los trabajadores?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

2. ¿Es oportuna la entrega de los productos por el personal de la empresa?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A menudo	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

3. ¿Considera que el tipo de tecnología que utilizan los vendedores para ofrecer los productos es el adecuado?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A menudo	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

4. ¿Cree usted que los trabajadores de la empresa se encuentran capacitados para el cargo?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

5. ¿Cómo considera usted que es la atención que se recibe por parte de los vendedores?

Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Muy malo	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cree usted que la distribución inadecuada de las funciones laborales sea motivo de desorganización?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

7. ¿Cómo califica usted la entrega de los productos por parte de los despachadores?

Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Muy malo	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera que los productos que adquiere son de buena calidad?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

9. ¿Cree usted que la empresa debe mejorar en las gestiones de ventas y despacho?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

10. ¿Los productos que caducan son trasladados y devueltos por los despachadores de la empresa?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A menudo	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

11. ¿Considera que las políticas de ventas que mantiene la empresa son favorables para usted?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

ANEXO 5

Personal de Venta empresa “Dipor”



Personal de Despacho



Equipo Camionero



Bodega- Cámara de Frio



Bodega al Ambiente



ANEXO 6

Carta Aval



Salinas, 30 de Septiembre del 2013

Señores(as)

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.
Presente

En su despacho.

Reciban atentos y cordiales saludos.

Por medio de la presente les doy a conocer que la Sra. KATHERINE ELIZABETH WHIALTEY JURADO, con cedula de identidad n° 172216936-2, ha solicitado en calidad de estudiante, trabajar con nuestra empresa DIPOR del cantón Salinas, como gerente autorizado el desarrollo de la investigación del tema de tesis facilitándole toda la información que se requiere para uso de su estudio en la empresa.


Atentamente
Galo Mendoza Granizo
Gerente