



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL NARCISA
DE JESÚS, PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL,
PROVINCIA DEL GUAYAS,
AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA: NARCISA MARGARITA BANCHÓN VILLÓN
TUTORA: KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL NARCISA
DE JESÚS, PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL,
PROVINCIA DEL GUAYAS,
AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: NARCISA MARGARITA BANCHÓN VILLÓN

TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, Enero de 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL NARCISA DE JESÚS, PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015**, elaborado por la Srta. Narcisa Margarita Banchón Villón, egresada de la Carrera Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Eco. Karina Bricio Samaniego, MIM.
TUTORA

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL NARCISA DE JESÚS, PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015**, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, Enero de 2015

Atentamente,

Narcisa Margarita Banchón Villón
C.I. 0926654518

DEDICATORIA

A Dios, a mis padres por su apoyo incondicional, a mi esposo e hijos Sheyla y Benjamín, por darme la motivación de persistir en el esfuerzo y logro de este objetivo.

Al Gerente General del Comercial Narcisa de Jesús, y a todo su personal por haberme permitido realizar mi trabajo de campo en la empresa y sobre todo a los docentes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Margarita.

AGRADECIMIENTO

A Dios y a todos mis seres queridos por ser la motivación y esperanza que necesitaba, para poder lograr este objetivo.

A mis estimados maestros, que me han transmitido sus amplios conocimientos, en el transcurso de mi vida estudiantil.

A la Universidad, porque me dio la oportunidad de aprender y adquirir nuevos conocimientos y ser un profesional.

Al Presidente del Comercial Narcisa de Jesús, por brindarme el apoyo y la información necesaria para realizar este trabajo.

Margarita.

TRIBUNAL DE GRADO

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

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.
DIRECTORA DE CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Eco. Karina Bricio Samaniego, MIM.
TUTORA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MMkt.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL NARCISA
DE JESÚS, PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL,
PROVINCIA DEL GUAYAS,
AÑO 2015**

Autora: Narcisa Margarita Banchón Villón.
Tutor: Eco. Karina Bricio Samaniego, MIM.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal elaborar un modelo de Diseño Organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús ubicada en la parroquia Posorja del cantón Guayaquil, con el cual se pretende dar solución a la problemática existente debido a que los procesos administrativos del Comercial no están bien direccionados, las actividades que desarrollan cada uno de los colaboradores no se cumplen a cabalidad, no se está cumpliendo con los objetivos propuestos que los directivos tienen establecidos, y se tiene mucha recarga de actividades, el cual no cuenta con un buen clima organizacional, ni tampoco se sienten satisfechos porque tiene mucha recarga de actividades, los empleados se sienten desmotivados ya que no tienen específicamente las funciones que tienen que realizar la cual existe pérdida de tiempo, y de recursos. La metodología para el desarrollo del presente trabajo se basó en los métodos cualitativo y cuantitativo, donde se elaboró un cuestionario para el levantamiento de información de campo a todos los colaboradores del Comercial, y las guías de preguntas para la entrevista en profundidad dirigida al gerente del Comercial Narcisa de Jesús, así como también se consideró el estudio de las técnicas de investigación para el desarrollo del proyecto, el análisis estadístico se trabajó con tablas dinámicas, donde se elaboraron análisis e interpretación de los resultados. Entre los resultados de la investigación se demostró que el Comercial Narcisa de Jesús necesita un diseño organizacional, su personal está muy poco capacitado en cuanto a la atención a los clientes, el personal desconoce la proyección estratégica de la empresa, lo que significa que rediseñe el diseño organizacional para ayudar a mejorar los procesos administrativos, su clima organizacional, y su estructura por áreas, y quedara definida la cadena de mando, con ello se beneficiara el Comercial y todos sus partes involucradas.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO.....	vi
RESUMEN	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL.....	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	2
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
JUSTIFICACIÓN.	6
Justificación Teórica.	6
Justificación Metodológica.	7
Justificación Práctica.	8
OBJETIVOS.	9
Objetivo General.....	9
Objetivo Específicos.	9
HIPÓTESIS.....	10
VARIABLES.	10
Variable Independiente:.....	10
Variable Dependiente:	10
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
CAPÍTULO I	13
MARCO TEÓRICO.....	13

1.1 ANTECEDENTES.....	13
1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	14
1.2.1 Concepto de Diseño Organizacional.....	14
1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional.....	14
1.2.3 Modelos de Diseño Organizacional.....	15
1.2.4 Modelo de Ailed Labrada Sosa.....	15
1.2.5 Modelo de Richard Daft.....	17
1.2.6 Definición Estructura Organizacional.....	18
1.2.7 Objetivo de la Estructura Organizacional.....	19
1.2.8 Tipos de Estructura Organizacional.....	19
1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	20
1.3.1 Objetivo de la Gestión.....	21
1.3.2 Importancia de la Gestión Administrativa.....	21
1.4 Proyección Estratégica.....	22
1.4.1 Misión.....	22
1.4.2 Visión.....	22
1.4.3 Objetivos.....	22
1.4.4 Principios y Valores.....	22
1.4.5 Estrategias.....	22
1.5 Matriz de evaluación de factor interno MEFI.....	23
1.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTOR EXTERNO MEFE.....	24
1.7 MATRIZ FODA.....	26
1.8 MODELO DE MICHAELL PORTER:.....	28
1.9 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES: CUADRO DE MANDO INTEGRAL – BSC.....	30
1.10 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	31
1.10.1 Constitución del Estado Ecuatoriano 2008.....	31
1.11 PLAN DEL BUEN VIVIR (2013 – 2017).....	32
1.12 LEY DE COMPAÑÍAS.....	33
CAPÍTULO II.....	34
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	35

2.4 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	36
2.4.1 Investigación Bibliográfica:.....	36
2.4.2 Investigación de Campo.....	36
2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
2.5.1 La Encuesta.....	37
2.5.2 La Entrevista.....	37
2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
2.6.1 El Cuestionario.....	38
2.6.2 Guía de Entrevista.....	38
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
2.8.1 Procedimiento de la Investigación.....	40
2.8.2 Procesamiento de la investigación.....	41
CAPÍTULO III.....	42
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	42
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	42
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	47
3.2.1 Encuesta dirigida a los socios del Comercial Narcisa de Jesús, de la Parroquia Posorja.....	48
3.2.2 Encuesta dirigida a los clientes del Comercial Narcisa de Jesús, de la Parroquia Posorja.....	59
3.3 CONCLUSIONES.....	67
3.4 RECOMENDACIONES.....	68
CAPÍTULO IV.....	69
4.1 PRESENTACIÓN.....	69
4.2 DATOS DE LA EMPRESA.....	70
4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	71
4.4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL NARCISA DE JESÚS.....	72
4.5. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	73
4.5.1. Misión.....	73
4.5.2. Visión.....	73
4.5.3. Valores Corporativos.....	73
4.5.4. Objetivos.....	74

4.5.4.1. Objetivos General.	74
4.5.4.2. Objetivos Específicos.....	74
4.5.4.3. Estrategias.	75
4.5.4.3.1. Estrategias de Segmentación.....	75
4.5.4.3.2. Estrategia de Segmentación Geográfica.....	76
4.5.4.3.3. Estrategia de Excelencia Operativa.....	76
4.5.4.3.4. Estrategias de Marketing Mis.	77
4.5.4.3.4.1. Producto:	77
4.5.4.3.4.1.1. Logotipo.....	77
4.5.4.3.4.2. Precio.	77
4.5.4.3.4.3. Canal de distribución	78
4.5.4.3.4.4. Promoción.....	79
4.5.4.3.4.5. Publicidad	79
4.5.4.4. MATRIZ - ESTRATEGIA OBJETIVOS	80
4.5.4.5. Cuadro de mando integral.....	80
4.6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	81
4.6.1. Análisis Interno y Externo	82
4.6.2. MEFI (Análisis Interno de la Organización).....	83
4.6.3. MEFE (Análisis Externo de la Organización).....	84
4.6.4. Matriz de competitividad	85
4.6.5. Análisis de la Competencia.....	86
4.7. PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	87
4.7.1. Estructura Formal.....	87
4.7.2. Estructura Orgánica.	87
4.7.3 Orgánico Funcional.....	87
4.7.4 Políticas Institucionales.....	89
4.7.5 Vínculos Interorganizacionales.....	90
4.8 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD	90
4.8.1 Recursos.....	90
4.8.2 Eficiencia	92
4.8.3. Eficacia	92
4.8.4. Evaluación y seguimiento	93
4.8.5. Presupuesto	93
4.8.6. Plan de Acción	94

4.9. CONCLUSIONES.....	95
4.10. RECOMENDACIONES.....	96
BIBLIOGRAFÍA	97
ANEXOS	99

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1. Género de socios	48
TABLA # 2. Edad de socios	49
TABLA # 3. Instrucción de socios.....	50
TABLA # 4. Modelo de diseño organizacional	51
TABLA # 5. Estructura organizacional	52
TABLA # 6. Proyección estratégica	53
TABLA # 7. Objetivos.....	54
TABLA # 8. Diseño organizacional.....	55
TABLA # 9. Registro que evidencie las actividades	56
TABLA # 10. Capacita al personal	57
TABLA # 11. Capacitación.....	58
TABLA # 12. Género de clientes.....	59
TABLA # 13. Edad de clientes	60
TABLA # 14. Nivel de Instrucción de clientes.....	61
TABLA # 15. Valor Agregado	62
TABLA # 16. Atención del personal	63
TABLA # 17. Satisfacción en el servicio.....	64
TABLA # 18. Calidad de servicio	65
TABLA # 19. Recomendaría el producto	66
TABLA # 20. Presupuesto de recurso Humano.....	91
TABLA # 21. Recursos materiales	91
TABLA # 22. Recurso financiero	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO # 1. Modelo Ailed Labrada Sosa	15
GRÁFICO # 2: Modelo Richard Daft.....	17
GRÁFICO # 3. Las Cinco Fuerzas De Porter	30
GRÁFICO # 4. Género de socios.....	48
GRÁFICO # 5. Edad de socios	49
GRÁFICO # 6. Instrucción de socios	50
GRÁFICO # 7. Modelo de diseño organizacional	51
GRÁFICO # 8. Estructura organizacional	52
GRÁFICO # 9. Proyección estratégica	53
GRÁFICO # 10. Objetivos.....	54
GRÁFICO # 11. Diseño organizacional	55
GRÁFICO # 12. Registro que evidencie las actividades	56
GRÁFICO # 13. Capacita al personal.....	57
GRÁFICO # 14. Capacitación	58
GRÁFICO # 15. Género de clientes	59
GRÁFICO # 16. Edad de clientes	60
GRÁFICO # 17. Nivel de Instrucción de clientes.....	61
GRÁFICO # 18. Valor Agregado	62
GRÁFICO # 19. Atención del personal	63
GRÁFICO # 20. Satisfacción en el servicio	64
GRÁFICO # 21. Calidad de servicio	65
GRÁFICO # 22. Recomendaría el producto	66
GRÁFICO # 23. Diagnóstico de los involucrados.....	81

INTRODUCCIÓN

El Comercial Narcisa de Jesús se encuentra ubicado en la parroquia Posorja y trabaja en función de la satisfacción de sus clientes y empleados, por tanto necesita ejecutar un diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa, que hasta la actualidad carece de objetivos fijos y de una estructura organizacional. Por lo expuesto se desarrolla un diseño organizacional como una herramienta indispensable para optimizar el desempeño laboral y los procesos administrativos del comercial Narcisa de Jesús y su ejecución se aplicará de acuerdo a lo establecido en de los siguientes capítulos:

Capítulo I: En este capítulo se presenta los objetivos, la justificación como su fundamentación teórica, en el cual se sustenta el tema del proyecto propuesto, que indica la implementación de un diseño organizacional para establecer estrategias de cambio en el Comercial Narcisa de Jesús.

Capítulo II: Detalla la metodología de la investigación utilizada, que son la investigación la cuantitativa, que diseña un cuestionario para el levantamiento de la información de campo y el análisis cualitativo (investigación cualitativa) se realiza mediante entrevistas en profundidad para resolver la problemática planteada.

Capítulo III: Se realiza el análisis de los resultados de las encuestas con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, la herramienta utilizada para la representación de gráficos estadísticos es el programa estadístico SPSS.

Capítulo IV: En él se presenta la propuesta, que hace referencia al diseño organizacional, que servirá como herramienta eficaz para mejorar la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús, ubicado en la parroquia Posorja. Este contiene el Análisis Situacional, Dirección estratégica, Proyección de la Estructura y Resultados de Efectividad, que fomentan del desarrollo institucional.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA:

Influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un diagnóstico interno y externo. Diseño organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús, ubicado en la parroquia Posorja, del cantón Guayaquil, provincia del guayas año 2015.

EL PROBLEMA.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

A nivel mundial, los centros comerciales nacieron a principios del siglo XX, donde día a día las demandas de las necesidades de los seres humanos se desarrollaban, por ello se extendían por todas partes del mundo; los comerciales son un fenómeno global que tienen sus raíces en los antiguos basares al aire libre, donde las personas compraban de todo y a todo precio, no únicamente se han convertido en un lugar donde comprar y vender productos, sino que también se lo conoce como un lugar de interés cultural donde la gente de toda clase social puede llegar a interactuar.

A nivel de país, los comerciales en el Ecuador han tenido en los últimos cinco años un gran auge económico porque se encuentra de todo y a todo precio, y más que todo satisfacen las necesidades de los consumidores, al adquirir sus productos, siendo un generador de empleo y de adquisición económica, los sectores empresariales han aprovechado estas demandas para abrir nuevos locales a nivel de todo el país, es por ello que se crea la necesidad de brindar una buena asesoría en cuanto de atención a clientes para captar y fidelizar a cada

consumidor, por cuanto la implementación del Diseño Organizacional ayudará a mejorar toda la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús. A medida que crecen las grandes empresas, también ha crecido el mercado de comerciales en todas las provincias del Ecuador, en la actualidad hay una gran demanda de consumidores de rápido acceso a los Comerciales.

A nivel local, el Comercial Narcisa de Jesús se encuentra en la parroquia Posorja, en la calle Juan de Urquiza S/N Callejón Alianza, ubicada a 120 Km. del puerto principal (Guayaquil), el Comercial Narcisa de Jesús no tiene una estructura organizacional, solo se guían por los mandatos del propietario, quién tiene conocimientos empíricos por su experiencia, pero es necesario mejorar su situación y la problemática de sus empleados, que no tienen claras sus labores y realizan sus actividades dependiendo de las necesidades que se van presentando en el transcurso del día.

La problemática existente del Comercial se basa en los procesos administrativos que no están bien direccionados, las actividades que desarrollan cada uno de los colaboradores no se cumplen a cabalidad, no se está cumpliendo con los objetivos propuestos por los directivos, además existe una recarga de actividades, que no permite mantener un buen clima organizacional, también esta situación genera insatisfacción en los empleados, ya que se sienten desmotivados porque no tienen definidas las funciones específicas, provocando en ciertas ocasiones pérdida de tiempo y de recursos.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

La delimitación del planteamiento del problema consiste en determinar si el proyecto del investigador es viable en tiempo, espacio y recursos disponibles, por consiguiente se toma en consideración los siguientes aspectos, que son: campo de acción, de áreas y de aspectos al momento de la toma de decisión para el Comercial Narcisa de Jesús.

Es importante considerar todas estas dimensiones para mayor precisión en la determinación del problema.

CAMPO DE ACCIÓN: Comercial Narcisa de Jesús de la parroquia Posorja

ÁREA: Administrativa.

ASPECTO: Diseño organizacional

TEMA: “Influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un diagnóstico situacional. Diseño organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús, ubicada en la Parroquia Posorja, del Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, año 2015.

AÑO: 2015

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo influye la estructura organizacional en la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús, ubicado en la Parroquia Posorja, del Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas año 2015?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

1.- ¿De qué manera el modelo teórico que se toma como referencia para el diseño organizacional del Comercial Narcisa de Jesús, permitirá mejorar toda su estructura organizacional?

2.- ¿Qué tipo de metodología se aplica en la elaboración de un modelo de diseño organizacional que ayude a establecer los procesos administrativos del Comercial Narcisa de Jesús?

3.- ¿De qué manera se establecerán los instrumentos de investigación que serán aplicados al Comercial Narcisa de Jesús, para poder dar solución a la problemática planteada?

4.- ¿Cuáles serán las estrategias que se aplicarán después de obtener los resultados en la implementación del diseño organizacional que mejorarán la estructura organizacional de la Comercial Narcisa de Jesús?

5.- ¿Cuáles serán las ventajas que se obtendrán al elaborar la propuesta del diseño organizacional que permita mejorar la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Delimitado: Necesidad de realizar un diseño organizacional para el comercial Narcisa de Jesús ubicado en la parroquia de Posorja de la Provincia del Guayas, aplicado para el año 2015.

Claro: La propuesta busca mejorar la gestión administrativa de los colaboradores del Comercial Narcisa de Jesús que sirva para el fortalecimiento de las actividades gerenciales de la empresa.

Concreto: La propuesta responde a la elaboración de un diseño organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús ubicado en la parroquia Posorja, cantón Guayaquil, Provincia del Guayas.

Original: Se trata de un diseño organizacional para que el Comercial Narcisa de Jesús, ubicado en la parroquia de Posorja, permita mejorar la calidad del servicio, las relaciones interpersonales con los compañeros y directivos, definiendo actividades a desempeñar.

Contextual: El diseño organizacional mantendrá informado a todo el personal respecto a los objetivos establecidos, para el cumplimiento de todas las actividades.

Factible: Por ser un diseño organizacional nunca utilizado y que no tiene la empresa Narcisa de Jesús, es factible ya que ayuda a precisar las instrucciones en forma clara, facilitando el adiestramiento y orientación del personal, mediante capacitaciones se normalizarán los controles de los trámites y de procedimientos en las actividades de la empresa.

JUSTIFICACIÓN.

Justificación Teórica.

Así como lo manifiesta Juan José Gilli, (2007), El diseño organizacional nos permite generar nuevas estructuras y procedimiento, que estén bien definidas y poder alcanzar los objetivos establecidos de la empresa, como tener una administración excelente, divisiones de trabajos específicos, un buen clima organizacional, para así proyectarse a un futuro exitoso, acorde a las exigencias del medio en el cual nos encontramos, mejorando la institución interna para que los integrantes se sientan que forman parte del Comercial Narcisa de Jesús.

La propuesta de elaborar un diseño organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús, hace referencia a mejorar sus procesos administrativos, así como su estructura organizacional interna, los autores proponen, que en base a modelos propuestos se realice el propio diseño de la empresa, que será una herramienta eficaz y útil para poder cumplir con los objetivos planteados, para mejorar sustancialmente sus procesos administrativos.

El diseño Organizacional es un proceso por medio del cual se maneja toda organización, permitiendo ajustar la estructura sobre un análisis a nivel organizacional, tanto interna, como externamente, mediante un análisis FODA, a

esto se añade el patrón de relaciones que tienen que ser simultáneas y entrelazadas, para clientes y trabajadores del comercial Narcisa de Jesús, siendo el Diseño Organizacional un conjunto de medios que maneja la empresa para dividir las tareas en diferentes áreas a fin de lograr que cada una cumpla con las estrategias de acuerdo a sus funciones específicas.

Justificación Metodológica.

La metodología que se aplica para el presente trabajo de investigación es de tipo cuantitativo y cualitativo, en el cual una unificación de los dos tipos de métodos mencionados será de gran importancia, ya que los resultados que se esperan serán los más óptimos. En el análisis de tipo cualitativo se realiza entrevistas a profundidad al gerente del Comercial Narcisa de Jesús, con una guía de preguntas que tienen la finalidad de que él nos pueda responder a las interrogantes planteadas.

Con respecto al tipo de investigación cuantitativo se diseñó un cuestionario que contiene un sinnúmero de preguntas, tanto abiertas, cerradas, dicotómicas y de categorías, para poder comprender de una mejor manera la problemática existente, con el fin de dar soluciones y estrategias de cambios para el Comercial, la recolección de la información se la realiza a la población objeto de estudio, que son a todos los colaboradores del Comercial Narcisa de Jesús, quienes serán los encuestados, luego se realiza la respectiva codificación y digitación de los resultados obtenidos para representar la información obtenida y realizar el respectivo análisis de la misma.

Se logrará obtener una mayor coordinación entre la empresa y sus colaboradores, con el fin de llegar a obtener los resultados esperados, mediante la organización del trabajo, para poder establecer estrategias de cambios en el Comercial Narcisa de Jesús, con el fin de obtener resultados a corto y largo plazo; y de esa manera poder

cumplir con los objetivos de la empresa, de los colaboradores y de los clientes, con el único fin de mejorar y ofrecer un servicio de calidad.

Justificación Práctica.

El beneficio de que el Comercial Narcisa de Jesús defina un diseño organizacional es para la comunidad, que necesita de un buen servicio y comodidad al escoger un producto de buena calidad, en un lugar limpio, con buena atención, seguro y con personas especializadas.

Esta situación motiva la necesidad de realizar un diseño organizacional, que permita obtener armonía y comodidad en los empleados, para así poder interactuar en beneficio alcanzar las metas propuestas y visionar más allá de lo que se tiene.

Los beneficiarios son la Comunidad en general, principalmente los moradores que prefieren adquirir su producto en el comercial, por lo tanto si hay una delegación de actividades, los empleados se sienten comprometidos para luchar y seguir adelante brindando servicios de calidad, es por ello que con el apoyo de todos los involucrados del comercial se debe obtener el cumplimiento de los objetivos.

Con la ejecución de este proyecto, el Comercial Narcisa de Jesús van a obtener una buena administración, coordinación, objetivos establecidos, misión, visión, que orienten y guíen a la empresa al éxito, para brindar a la comunidad confort y armonía, ya que los empleados tendrán funciones definidas, sin pérdida de tiempo y recursos. Sin olvidar que hay que realizar un monitoreo, cuando se ejecute la propuesta en el Comercial, para de esta manera poder lograr evidenciar los cambios.

OBJETIVOS.

Objetivo General.

Elaborar la estructura organizacional adecuada, mediante un diagnóstico situacional, que oriente la formulación del Diseño Organizacional del Comercial Narcisa de Jesús de la parroquia Posorja, en la Provincia del Guayas.

Objetivo Específicos.

- Fundamentar el diseño organizacional a través de indagación teórica y conceptual para una mayor comprensión del objeto de estudio del Comercial Narcisa de Jesús.
- Elaborar las técnicas metodológicas, mediante el procesamiento de la información para poder establecer las estrategias del Comercial Narcisa de Jesús.
- Diseñar los instrumentos de investigación, el cual serán aplicados en el Comercial Narcisa de Jesús, con el levantamiento de la información se analizaran indicadores para establecer cambios en el Comercial.
- Analizar los resultados obtenidos del objeto de estudio para la elaboración de un modelo de diseño organizacional del Comercial Narcisa de Jesús, de la parroquia Posorja, provincia del Guayas.
- Implementar el diseño organizacional en el Comercial Narcisa de Jesús, que ayudará a mejorar la gestión administrativa, sus procesos administrativos y a establecer todos sus objetivos.

HIPÓTESIS.

La implementación de una estructura organizacional adecuada, fortalecerá la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús, ubicado en la parroquia Posorja del cantón Guayaquil.

VARIABLES.

Variable Independiente:

Estructura Organizacional.

Variable Dependiente:

Gestión Administrativa.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Las variables son indicadores que representan en diferentes condiciones, cualidades, características o modalidades, que asumen los objetos de estudio, con el fin de establecer la problemática de la investigación, y poder dar solución a la problemática planteada.

Sin embargo es fundamental medir, cada una de las variables planteadas porque a través de ellas se precisan los aspectos y elementos que se requieren cuantificar, conocer y registrar con el fin de llegar a las conclusiones y resultados esperados en la investigación, esto nos ayuda también a establecer estrategias de cambios en el Comercial Narcisa de Jesús, para cumplir con todos los procesos y los objetivos que se plantea el Comercial.

CUADRO N° 1. Operacionalización de las variables

Hipótesis	Variabes	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La estructura organizacional de la empresa al fortalecerá la gestión administrativa del Comercial Narcisca de Jesús ubicado en la parroquia Posorja del cantón Guayaquil	Variable Independiente 1.2 Estructura Organizacional	La estructura organizacional de la empresa es donde se establecen cambios estructurales por áreas, departamentos donde quedan definidas sus actividades por funciones y roles, lo cual es importante considerarlo dentro de un diseño organizacional.	Análisis Situacional	a) Análisis Interno b) Análisis Externo c) Análisis de Competitividad	1.- ¿Cree usted que están bien distribuidas las actividades del Comercial Narcisca de Jesús?	Encuesta
			Proyección Estratégica	a) Misión b) Visión c) Estrategias d) Valores	2.- ¿Cree usted que el cliente queda satisfecho con el servicio que brinda el Comercial Narcisca de Jesús?	Encuesta
			Gestión de Marketing	a) Clientes b) Definir la atención al cliente c) Precios d) Promoción	3.- ¿Cree usted que la comunicación en el Comercial Narcisca de Jesús, es excelente al momento de la toma de decisiones?	Encuesta
			Proyección del Diseño Organizacional	a) Estructura Organizacional b) Orgánico Funcional c) Políticas d) Organizacional e) Tecnología de Información f) Sistema de control g) Cuadro de mando integral h) Clima Organizacional	4.- ¿La manera de tomar las decisiones en el Comercial Narcisca de Jesús es la correcta?	Encuesta
			Resultados de Efectividad	a) Eficiencia b) Eficacia c) Evaluación	5.- ¿Utiliza sistemas de control la empresa comercial Narcisca de Jesús? ¿Piensa Ud. que existe eficacia en el Comercial Narcisca de Jesús?	Encuesta

Fuente: Investigación de campo - Posorja
Elaborado por: Narcisca Margarita Banchón Villón

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús, ubicado en la parroquia Posorja del cantón Guayaquil.	Variable Dependiente Gestión Administrativa del Comercial Narcisa de Jesús.	La Gestión Administrativa en toda la organización, es la capacidad de organizar, planear y planificar todo el proceso administrativo de la empresa.	Aspectos Constitutivos	Políticas Normativas de la empresa	1.- ¿Usted se considera eficiente en las funciones que desempeña en el Comercial Narcisa de Jesús?	Entrevista Encuesta
			Proceso Administrativo	Planeación Organización Dirección Control	2.- ¿Cree usted que necesita cursos de capacitación para estar actualizado en el Comercial Narcisa de Jesús?	Entrevista Encuesta
			Recursos	Humanos Materiales Económicos	3.- ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio que ofrece el Comercial Narcisa de Jesús?	Entrevista Encuesta
			Productos o Servicio	Víveres Bebidas Refrescos	4.- ¿Es necesaria la implementación de taller de motivación al personal del Comercial Narcisa de Jesús?	Entrevista Encuesta
			Financiamiento	Autogestión Presupuesto	5.- ¿A su juicio cree Ud. que mejorando la calidad del servicio hacia los usuarios el Comercial Narcisa de Jesús, esta aumente sus ingresos?	Entrevista Encuesta

Fuente: Investigación de campo - Posorja
Elaborado por: Narcisa Margarita Banchón Villón

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES.

El Comercial Narcisa de Jesús se encuentra ubicado en la parroquia Posorja, en la calle Juan de Urquiza S/N Callejón Alianza, ubicado a 120 Km. del puerto principal (Guayaquil). Comenzó su actividad económica el 5 de Mayo del 2005, como una pequeña empresa familiar, siendo propietario el Sr. Luis Manuel Sánchez Escalante, que inició con un local como tienda, comprando cantidades pequeñas de mercadería gestionando financiamiento para salir adelante con su negocio, con el pasar del tiempo se ha convertido en un gran Comercial como lo es hoy en día, muy importante para la localidad ya que tiene toda clases de productos en una óptima calidad, para satisfacer las necesidades de la misma

La empresa se encuentra comprometida con sus clientes y empleados que son los pilares primordiales del comercial, es por ello necesario la implementación de un diseño organizacional, para mejorar sus procesos administrativos que es la problemática existente del Comercial, con la elaboración de una planificación estratégica y una estructura orgánica, que sustentan el estudio y esto a su vez permitirá un óptimo rendimiento y desempeño laboral en el mismo.

El objetivo de realizar y elaborar el diseño organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús ubicada en la parroquia de Posorja, son definir la línea de mando de los diferentes niveles para el personal y mejorar la gestión administrativa y su estructura como tal, el cual permita formular y establecer los organigramas del Comercial, como su departamentalización, descripción y evaluación de cargos, con una correcta asignación los mismos y funciones definidas para sus empleados, con la intención de cumplir los objetivos planificados.

1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1.2.1 Concepto de Diseño Organizacional.

El diseño organizacional es un proceso donde los gerentes toman decisiones, para el cual se convierte en una herramienta eficaz para el mejoramiento de procesos administrativos, y son estructuras organizativas donde se puede plantear sus mandos y organigramas de la empresa como su proyección estratégica, que es una guía de gran ayuda para resolver los problemas internos y externos de las organizaciones, con ello permite el logro de todas sus metas y objetivos planteados, a mediano y largo plazo. Tal como manifiesta Juan José Gilli, (2007):

El diseño organizacional es un modelo que hoy en día se lo aplica en todas las organizaciones con el fin de mejorar todos sus procesos administrativos, en el cual se desarrolla estrategias para cambiar su estructura tanto interna como externa, dentro de las empresas.

1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional.

Según, Gilli, el gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura organizativa, democrática, con puestos de trabajo flexibles, sencillos y alineados con la estrategia, a fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y distribución adecuada de cargas laborales y funciones que puedan desempeñar oportunamente todos los involucrados.

En el Comercial Narcisca de Jesús, es de gran importancia la implementación y ejecución de un modelo de diseño organizacional, para mejorar sus procesos administrativos, así como su estructura y cadenas de mando, es por ello la importancia de realizar y proponer un modelo al Comercial con el único fin de mejorar la problemática existente en él.

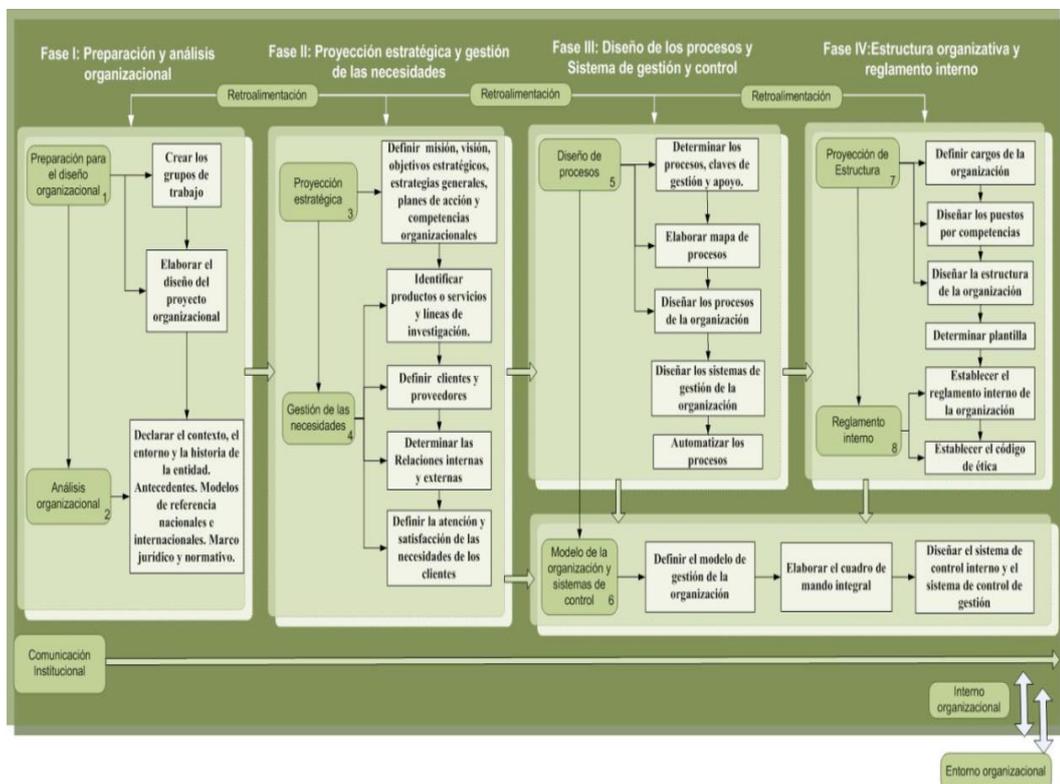
1.2.3 Modelos de Diseño Organizacional.

Para la elaboración del diseño organizacional para el Comercial se analizará dos modelos basados en la perspectiva de Ailed Labrada Sosa (2012) y Richard L. Daft (2007).

1.2.4 Modelo de Ailed Labrada Sosa.

El gráfico 1, muestra el modelo de diseño organizacional más extenso en el cual introducen todas sus fases y es más perfeccionado con sus cuatro fases: preparación y análisis organizacional; proyección estratégica y gestión de las necesidades; diseño de los procesos y sistemas de gestión y control, así como la estructura organizativa y el reglamento interno, las cuales a su vez están integradas por varias etapas que también se exponen. (Ver Gráfico No. 1).

GRÁFICO # 1. Modelo Ailed Labrada Sosa



Fuente: Labrada Sosa Ailed (2012) - Modelo de un diseño organizacional: Una aplicación práctica.
Elaborado por: Narcisca Margarita Banchón Villón

La primera fase del proyecto está dirigida a la preparación y el análisis organizacional. En la misma es donde se concibe el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo y se concilia la identidad de la organización, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda fase se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades. De manera general es donde se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales) que indica el rumbo a seguir para el logro de la excelencia en un plano de análisis organización-entorno.

Además se definen las líneas de investigación, productos, servicios, proveedores, clientes, relaciones internas y externas de la organización y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La tercera fase permite lograr el diseño de procesos y sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo. También deben quedar explicados y planteados los sistemas de gestión de la organización. En una segunda etapa de esta fase se debe procesar el modelo mediante el cual se pretende facilitar la organización. Además seleccionar las herramientas que fundamenta la implantación de los procesos.

La cuarta fase comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, para la planificación de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

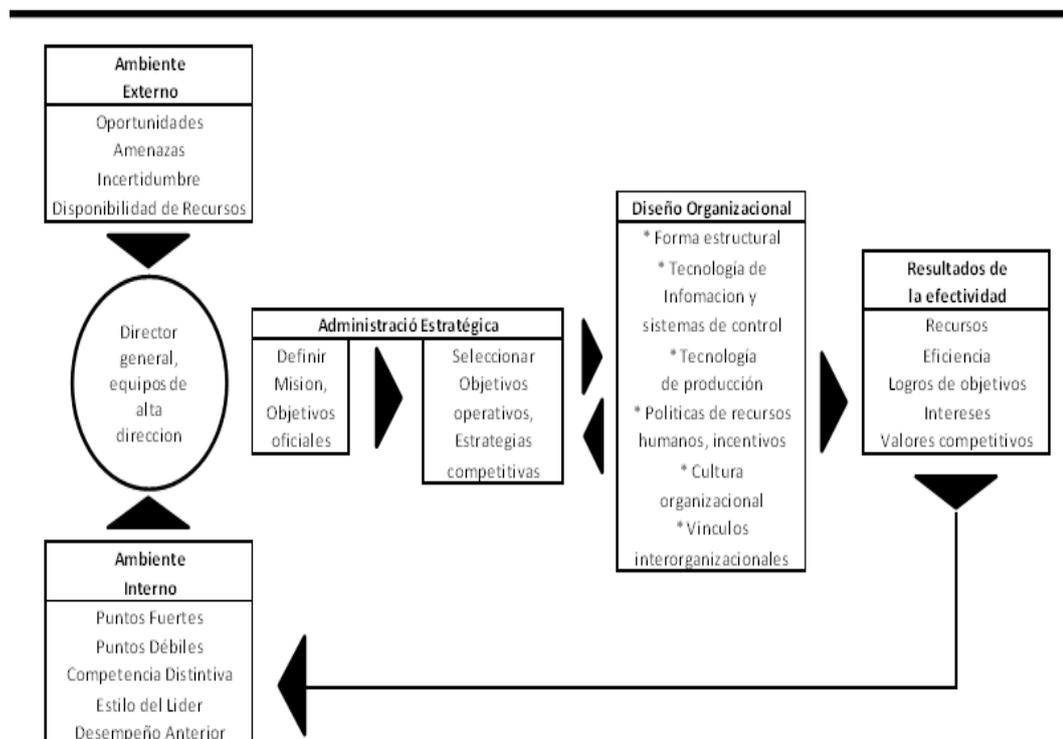
1.2.5 Modelo de Richard Daft.

Richard Daft, (2007), manifiesta en su teoría que el diseño organizacional equilibra ideas innovadoras con las teorías clásicas probadas y prácticas empresariales eficaces para presentar un corpus completo que se ha convertido en el volumen más vendido sobre el tema. Las páginas del volumen.

Sin embargo él habla que se tiene que hacer una análisis tanto externo e interno de la organización y los pasos a seguir para el buen desarrollo Institucional, menciona también sobre la administración estratégica, diseño organizacional y resultados de efectividad en donde se mide la eficacia, logros de objetivo y recursos.

GRÁFICO # 2: Modelo Richard Daft

MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE RICHARD DAFT.



Fuente: DAFT Richard L. (2007) “Teoría y Diseño Organizacional”, 9ª Edición

El modelo que servirá de guía para la elaboración del modelo organizacional, se lo tomara del modelo de Richard Daft, el cual cumple con todas las fases y con las necesidades del Comercial Narcisa de Jesús, el cual compromete analizar los factores que inciden en el proceso administrativo y de cambio, considerando parámetros y características semejantes al modelo que se desea implementar el Comercial.

Además, presentan una imagen cautivante y convincente de todos los proceso que tiene las grandes empresas con lo cual impulsan a sus gerentes hacia al éxito. Estableciendo sus objetivos propuestos.

1.2.6 Definición Estructura Organizacional.

La estructura organizacional se lo define como cambios estructurales y organizacionales al momento de proponer estrategias en una empresa, ya que se define de distintas maneras el cual divide el trabajo dentro de una organización para lograr luego la coordinación del mismo, enfocándonos al cumplimiento del logro de los objetivos. Tal como nos dice Stephen R. y Otros (2009):

La estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación, tal como la distribución formal de los empleados dentro de la empresa y observan que los gerentes están participando.

Según Henry Mintzberg (2006): La estructura formal para que sea considerada como una estructura eficaz debe proporcionar y no complicar el logro de los objetivos, llegando a ser uno de los aspectos primordial para proveer un ambiente apropiado que posibilite y facilite el trabajo, que se pueda concluir con las metas y objetivos planificados, el cual se vuelve una herramienta eficaz para facilitar que se apliquen los procesos administrativos de una mejor manera.

Se propone cambios en la estructura organizacional del Comercial Narcisa de Jesús, ya que esta etapa es donde se divide el trabajo, estableciendo y asignando las distintas ocupaciones para luego ser coordinadas y ejecutadas en el Comercial y de esa manera se ejecuten los objetivos planteados y planificados en la empresa, el cual mejore sustancialmente el desempeño laboral de sus colaboradores, logrando un clima organizacional óptimo, para poder cumplir con todos los objetivos establecidos dentro del Comercial.

1.2.7 Objetivo de la Estructura Organizacional.

Es de definir reglas y procedimientos para alcanzar el objetivo principal de la organización. La estructura organizacional implica toda la parte interna y externa de un negocio por ejemplo, organiza y encarga trabajos para alcanzar un objetivo en particular, el cual se complementa con las divisiones de funciones y equidad en las labores que se desempeña las grandes y pequeñas empresas.

1.2.8 Tipos de Estructura Organizacional.

Existen varios tipos de estructura organizacional que deben de implementarse en un modelo de diseño organizacional, dependiendo de las necesidades de las mismas, tal como nos indica Martínez Coll (2007):

“Estructura Simple: Corresponde a organizaciones con un mínimo de personal, ubicado dentro de los niveles “núcleo de personal” y “línea media”, con la cúspide jerárquica, coordinando y supervisando directamente.

Estructura Burocrática: En la estructura burocrática todo está altamente reglamentado, de modo que la autoridad, las responsabilidades, las tareas y los procedimientos forman parte de una estructura rígida e impersonal, basada en reglas y normativas.

Es una estructura característica del sector público y muy común en empresas privadas de conducción autoritaria.”

Burocracia Maquinal o Mecánica: Esta estructura constituye lo máximo en burocratización y se caracteriza por un flujo de operaciones consuetudinario y repetitivo, con métodos de trabajo excesivamente normalizados.

1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Para María Eugenia Caldas, Reyes Carrión, Antonio J. Heras, (2009); La gestión administrativa de la organización se encarga de que dicho procedimiento se haga de la manera más eficaz y eficiente posible, para lo que ha de cumplir una serie de premisas:

- El proceso ha de ser oportuno; Es decir, no han de producirse demoras en otros departamentos como consecuencia de una inadecuada gestión administrativa de la organización.
- El proceso ha de minimizar los costos. Para ello, se buscará la simplificación y la utilidad de la información generada.
- El proceso ha de ser rigurosa y seguro, tanto en el contenido de la información, como en la confidencialidad de los datos.

La gestión administrativa del Comercial Narcisca de Jesús no se encuentra bien administrada por el cual se propone cambios en sus procesos administrativos para que se diligencien las funciones de una mejor manera.

1.3.1 Objetivo de la Gestión.

Toda organización debe de cumplir con sus objetivos propuestos ya sea a corto o largo plazo, por el cual la gestión es un medio para analizar los objetivos y dar seguimientos del cumplimiento de estos, mediante una serie de elementos racionalmente organizados y servidos desde una dirección tal como nos dice Zambrano, A. (2007):

“Facilita obtener la producción y la generación de resultados mediante una serie de elementos racionalmente organizados y servidos desde la dirección de la empresa hacia los trabajadores. Además es necesario realizar un seguimiento del cumplimiento de los objetivos para poder modular el esfuerzo en el equipo de gestión y orientar la organización para alcanzar el resultado de forma eficiente.”

Para el Comercial Narcisa de Jesús, se trata de un proceso dinámico que analiza la (gestión) con la previsión y evaluación de alternativas futuras (planeación), junto a los instrumentos que se utilizarán en el presente para alcanzar los objetivos planificados, y en los logros de las metas propuestas. La gestión toma control técnico-económico, y administrativa, que con una buena la planeación y toma de decisiones logran positivamente los objetivos propuestos en la organización.

1.3.2 Importancia de la Gestión Administrativa.

Es la capacidad para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles, tiene su gran importancia, ya que una buena gestión dentro de una organización fortalece las relaciones entre empleados y directivos de una empresa, por ende todo proceso y gestión bien planteada y ejecutada ayudara a diligenciar todo proceso de una manera óptima, el cual minimiza tiempos y agiliza de una mejor manera todo buen procedimiento.

Para el Comercial Narcisa de Jesús, e incorporar un modelo de gestión administrativa que hace falta en el Comercial, ayudara sustancialmente a diligenciar todo de una mejor manera y la continuidad que se le da a todo este proceso y el seguimiento continuo será de mucho beneficio, hoy en día las grandes empresas tienen incorporados modelos de gestión administrativa el cual les hace muy competitivas frente a otras que sus procesos son lentos y ambiguos.

1.4 Proyección Estratégica

1.4.1 Misión.

Se basa en un patrón de conducta por el cual se deben ordenar a lo largo de un proceso, en el cual se establecerá la forma en que se desarrollará la actividad para hacer realidad la visión. (Matilla, 2009 Pág. 79).

1.4.2 Visión.

Es una propuesta o metas que se deben de alcanzar en el futuro, relacionando y elaborando metodologías como la capacitación, relaciones interinstitucionales, etc., para alcanzar los objetivos planificados. (María del Rosario Campos, 2007 Pág. 29-48).

1.4.3 Objetivos.

Coordinación y planificación de funciones y de tareas existentes en el entorno, para ejecutarse a cabalidad en tiempos determinados. (Díaz, Pág. 86).

1.4.4 Principios y Valores.

Compromiso y lealtad con el trabajo y con el grupo de trabajo que día a día se interactúa en procesos de cambios en una institución, como también en la participación de proyectos y programas tanto en lo económico, social, familiar y cultural. Según (María del Rosario Campos, 2007 Pág. 29-48).

1.4.5 Estrategias.

Son acciones que se plantean a corto y largo plazo, para lograr una determinada misión, las mismas que están planificadas y ajustadas en tiempos para ser capaces de superar las necesidades de un fin. Decisiones que se toman para ofrecer nuevos cambios.(Porter, 2009).

1.5 Matriz de evaluación de factor interno MEFI.

Se aplicará una evaluación en el Comercial, con la matriz Mefi, en el cual el objetivo principal de esta matriz se basa en analizar las relaciones internas entre las diferentes áreas del Comercial, el cual se convertirá en una herramienta de formulación de estrategia que analiza, resume y evalúa las debilidades y fortalezas de los diferentes campos o departamentos del Comercial Narcisa de Jesús.

Para realizar esta matriz se necesita esencialmente de un enfoque científico. Puede llegar a usarse de forma incorrecta toda herramienta científica si se aplica discriminante. Tal como nos dice Fred R. David, (2007):

Se requiere 5 pasos para el desarrollo de una MEFI:

1.-Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara del procedimiento aquí detallado, como por ejemplo en el siguiente cuadro adjunto.

Cuadro N° 2 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
TOTAL			

Fuente: Fred R. David (2003) Matriz de evaluación de factores internos.

2.-Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores clave dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.0.

Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:

- Una debilidad importante (1)
- Una debilidad menor (2)
- Una fortaleza menor (3)
- Una fortaleza importante (4)

1.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTOR EXTERNO MEFE

La elaboración de la evaluación del factor externo MEFE, servirá como guía de control y seguimiento para el Comercial Narcisa de Jesús, con el objetivo de realizar estrategias la cual no deberá de utilizarse de manera indiscriminada, su análisis consiste en calcular los factores externos que permitirá extraer y estimar toda la información externa del Comercial como son: las variables, decisivas, predicciones ambientales determinantes y la matriz de perfil competitivo.

Los procedimientos requeridos para la construcción de una MEFE, tal como dice Fred R. David, (2007) son:

- 1) Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas. El número recomendado de amenazas y oportunidades clave a incluir en la MEFE.

CUADRO N° 3. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			

Fuente: Fred R. David (2003) Matriz de evaluación de factores externos.

- 2) Determinar una ponderación a cada factor que oscila entre 0.0 (sin importancia) 1.0 (muy importante).

La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una organización dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser de 1.0.

- 3) Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:

- Una amenaza importante (1).
- Una amenaza menor (2).
- Una oportunidad menor (3).
- Una oportunidad importante (4).

- 4) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

- 5) Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la MEFE, el resultado ponderado más alto posible para una organización será 4.0 y el resultado ponderado menor posible de 1.0. El resultado ponderado promedio es, por tanto, 2.5. Un resultado 4.0 indicará que una empresa compite en un ramo atractivo y dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1.0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas. En el ejemplo mostrado, el resultado total ponderado de 2.7 muestra que esta empresa compite una industria que esta apenas por encima del promedio en cuanto a atractivo general.

1.7 MATRIZ FODA.

En la propuesta se elaborará una matriz FODA, con el objetivo de que se convierta en una herramienta o instrumento de mucha importancia, que ayude a los gerentes a desarrollar estrategias en el Comercial, la matriz FODA tiene cuatro tipos de estrategias a adjuntar:

- ❖ Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO).
- ❖ Estrategias de debilidades y oportunidades (DO).
- ❖ Estrategias de fortalezas y amenazas (FA).
- ❖ Estrategias de debilidades y amenazas (DA).

FODA se forma de las iniciales de los cuatro conceptos utilizados para la aplicación del instrumento, es decir: F de Fortalezas; O de Oportunidades; D de Debilidades; y A de Amenazas. Una de las aplicaciones del análisis FODA, es determinada por factores que favorecen (*fortalezas y oportunidades*), o dificultar (*debilidades y amenazas*) el logro de los objetivos planteados por la empresa u organización.

De la misma manera se debe entender que las fortalezas y debilidades de la empresa se refieren a las características internas de la empresa, por el contrario las oportunidades y amenazas son las situaciones del entorno.

CUADRO N° 4. Matriz FODA

	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNO	Fortalezas	Debilidades
EXTERNO	Oportunidades	Amenazas

Fuente: Zambrano Barrios A (2007) Matriz FODA.

Significa ampliar el análisis FODA, para pensar detalladamente en las opciones estratégicas, de esta manera se logra una mejor comprensión para aprovechar las fortalezas y oportunidades que se conocerán por medio de esta matriz. Tal como nos dice Fred R. David, (2007).

Es fundamental el desarrollo y la aplicación del FODA en el Comercial Narcisa de Jesús, ya que permitirá analizar la situación real de la misma, y así poder tomar decisiones orientadas a solucionar problemas internos y externos en mejora del Comercial.

El siguiente cuadro está compuesto por nueve cuadrantes, de los cuáles cuatro cuadrantes son los factores claves (FODA), cuatro cuadrantes son de estrategias (FO, DO, FA, DA), y un cuadrante en blanco (superior izquierdo). Tal como nos dice Fred R. David, (2003):

Cuadro N° 5 Análisis FODA.

	<p>Fortalezas (F)</p> <p>1.-</p> <p>2.-</p> <p>3.-</p> <p>4.-</p>	<p>Debilidades (D)</p> <p>1.-</p> <p>2.-</p> <p>3.-</p> <p>4.-</p>
<p>Oportunidades (O)</p> <p>1.-</p> <p>2.-</p> <p>3.-</p> <p>4.-</p>	<p>FO</p> <p>Estrategia que aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades.</p>	<p>DO</p> <p>Estrategia que minimiza las debilidades, maximizando las oportunidades.</p>
<p>Amenazas (A)</p> <p>1.-</p> <p>2.-</p> <p>3.-</p> <p>4.-</p>	<p>FA</p> <p>Estrategia que utiliza las fortalezas para minimizar las amenazas.</p>	<p>DA</p> <p>Estrategia que minimiza las debilidades, y evita las amenazas.</p>

Fuente: Fred R. David, (2003) Análisis FODA.

Elaborado por: Fred R. David.

1.8 MODELO DE MICHAELL PORTER:

Desde el punto de vista de este autor, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un comercio o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial. Tal como nos dice Michael Porter (2009):

- ❖ **Amenaza de entrada de nuevos competidores.-** El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son

fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

- ❖ **La rivalidad entre los competidores.**- Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
- ❖ **Poder de negociación de los proveedores.**- Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.
- ❖ **Poder de negociación de los compradores.**- Un mercado no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en reducción de precios, calidad y servicios y por consiguiente tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.
- ❖ **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**- Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

GRÁFICO # 3. Las Cinco Fuerzas De Porter



Fuente: Porter M (2009) La competitividad.
Elaborado por: Porter Michael.

1.9 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES: CUADRO DE MANDO INTEGRAL – BSC.

El Balanced Score Card o Tablero de Mando Integral BSC, constituye una herramienta para agilizar al capital humano hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos del capital humano en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo.

Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar el desempeño futuro.

Esta matriz usa medidas en cuatro categorías:

- 1) Desempeño financiero.
- 2) Conocimiento del cliente.
- 3) Procesos internos de operación.
- 4) Aprendizaje y crecimiento.

1.10 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

1.10.1 Constitución del Estado Ecuatoriano 2008

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.

Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión.

Sección tercera

Formas de trabajo y su retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto-sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
2. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
3. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
4. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.

1.11 PLAN DEL BUEN VIVIR (2013 – 2017).

Con el plan del buen vivir se busca mejorar las condiciones de vida de la población, generando fuentes de empleo y desarrollo de la productividad que por ende conlleven al aprovechamiento de las habilidades y conocimientos de los colaboradores de las empresas. El fundamento de las presentes leyes contribuye a como se integran las variables de bienestar y confiabilidad del fiel cumplimiento de lo que reposa en cada ley y que está orientada a el cumplimiento de cada derecho y obligación los que integran desde el puesto de trabajo más inferior hasta los más altos rangos jerárquicos de la misma.

Objetivo 9: Garantizar un trabajo digno en todas sus formas:

Para alcanzar este objetivo debemos generar trabajo en condiciones dignas, buscar el pleno empleo priorizando a grupos históricamente excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales. Hay que establecer la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y autosustento, así como de las actividades de cuidado humano, con enfoque de derechos y género.

El fortalecimiento de los esquemas de formación ocupacional y capacitación necesita articularse a las necesidades del sistema de trabajo y a la productividad laboral.

LINEAMIENTO

9.3. Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la formalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.

b.- Asegurar el pago de remuneraciones justas y dignas sin discriminación alguna que permitan garantizar la cobertura de las necesidades básicas del trabajador y su familia, y que busque cerrar las brechas salariales existentes entre la población.

1.12 LEY DE COMPAÑÍAS.

Esta Ley establece que los socios podrán examinar los libros y documentos de la compañía relativos a la administración social, pero los accionistas de las compañías anónimas, en comandita por acciones y de economía mixta, sólo tendrán derecho a que se les confiera copia certificada de los balances generales, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, de las memorias o informes de los administradores y comisarios, y de las actas de las juntas generales así mismo, podrán solicitar la lista de accionistas e informes acerca de los asuntos tratados o por tratarse en dichas juntas.

En cuanto a la administración se establece en la Ley Mercantil que a falta de disposición especial en el contrato se entiende que todos los socios tienen la facultad de administrar la compañía, firmar por ella. Sí en el acto constitutivo de la compañía sólo alguno o algunos de los socios hubieren sido autorizados para obrar, administrar y firmar por ella, sólo la firma y los actos de éstos, bajo la razón social, obligarán a la compañía.

En el art. 45 de la LM., se establece que el administrador o administradores se entenderán autorizados para realizar todos los actos y contratos que fueren necesarios para el cumplimiento de los fines sociales. Con todo, en el contrato social se podrá establecer limitación a estas facultades. Los administradores llevarán la contabilidad y las actas de la compañía en la forma establecida por la Ley y tendrán su representación judicial y extrajudicial.

Los administradores o gerentes estarán obligados a presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la propuesta de distribución de beneficios, en el plazo de sesenta días a contarse de la terminación del respectivo ejercicio económico.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Para el Comercial Narcisa de Jesús, es necesario desarrollar los dos tipos de investigación para que el estudio sea más completo y poder resolver la problemática existente, el cual se desarrollará considerando la investigación cuantitativa y cualitativa, lo cual ayudará a obtener respuestas a cada una de las interrogantes planteadas en el proyecto, con el cual se realizarán estrategias para generar información exacta e interpretable, además se realizarán encuestas y entrevistas en profundidad, para describir sus necesidades y mediante estrategias dar solución a los problemas planteados de esa manera dar a conocer y poder interpretar su características reales del estudio.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

Este proyecto se lo caracteriza por ser un proyecto factible, ya que se involucra a los dos tipos de estudios cuantitativos y cualitativos, con ello se quiere lograr es conocer la problemática de la estructura organizacional para poder mejorar su gestión administrativa y así todos puedan desempeñar sus actividades y funciones eficiente y eficazmente. Manifiesta Yépez E. (2007), que proyecto factible es:

La elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operable viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones sociales. Puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.

Una estructura o formato usual en el desarrollo de esta investigación está compuesto por las siguientes etapas:

- Estudio de mercado.
- Estudio actual de la problemática
- Estrategias de mejoras
- Planes de acciones

2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

Los métodos de investigación es un proceso y es parte importante en la recolección de la información en el estudio de campo, en el cual se describe la forma como recopilar la información de manera inductiva-deductiva.

Método Deductivo:

Este método de investigación es aplicado para realizar el levantamiento de información de todos los aspectos relevantes del estudio, en el cual la población meta será todos los colaboradores del Comercial Narcisa de Jesús.

Su aplicación se focaliza hacia las políticas institucionales y la distribución adecuada de las actividades y funciones que se ejecutan en cada nivel jerárquico de la empresa.

Método Inductivo:

Es aplicado en la investigación, y una vez explorado toda la problemática se verifica y analizan todas las distintas fuentes secundarias, con la que se plantea y diseña las fuentes primarias para la recopilación de información, induciendo al Comercial Narcisa de Jesús a proporcionarnos dicha información.

La ejecución del método se orienta a las particularidades que contemplan las áreas de ventas y de marketing de la empresa para atender mejor a los clientes y publicitar en los medios adecuados que masifiquen al mercado, a quienes se dirigen los productos y a la vez se incorporen promociones atractivas para el cliente.

2.4 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

Se utilizara varios tipos de investigación:

2.4.1 Investigación Bibliográfica:

La investigación bibliográfica es aquella etapa de la investigación científica donde se explora qué se ha escrito sobre un determinado tema o problema. ¿Qué hay que consultar, y cómo hacerlo?

Esta investigación que se realiza tiene como fin conocer el fin de determinado proyecto que se quiere realizar en un lugar específico. La investigación bibliográfica permite consultar informaciones primarias o secundarias en este caso, lo que se quiere saber y lograr, en el cual se investiga la historia, que son los antecedentes del Comercial Narcisa de Jesús.

2.4.2 Investigación de Campo.

La investigación de campo corresponde a un tipo de diseño de investigación, para la cual Carlos Sabino en su texto "El proceso de Investigación" señala que se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos. La investigación de campo que se realizará para la elaboración de este proyecto se lo aplicara a todas las personas que trabajan en el Comercial Narcisa de Jesús.

En el caso particular de las investigaciones de campo, el investigador (autor del proyecto) extrae los datos de la realidad mediante técnicas de recolección de datos (cuestionarios, y entrevistas), a fin de alcanzar los objetivos planteados en la investigación, y las entrevistas en profundidad que se realizarán a los gerentes del Comercial Narcisa de Jesús.

2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.

2.5.1 La Encuesta.

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones y declaraciones ayudaran a plantear estrategias de cambios para el Comercial Narcisa de Jesús, en cual se diseña un cuestionario para el levantamiento de la información en campo.

La encuesta es un proceso cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población, es una técnica bien utilizada que permite obtener información de casi cualquier tipo de población, y establecer los indicadores de una investigación.

2.5.2 La Entrevista.

Una de las técnicas más utilizadas para obtener datos, que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador “investigador” y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida de la materia de la investigación. La entrevista es un texto periodístico en el que se dan a conocer las ideas y opiniones de un personaje mediante un diálogo entre la persona entrevistada y el entrevistador.

La entrevista es llevada a cabo con un encuestador muy capacitado en el tema que va a tratar, y siempre tiene un objetivo que debe ser conocido al menos por el entrevistador y que será tenido en cuenta antes y durante su desarrollo. Por lo tanto es un proceso de interacción con un fin determinado. El éxito de la entrevista dependerá en gran parte de la definición de los objetivos y de la habilidad para controlar su evolución.

La entrevista no sólo se centra en objetivos, sino también incluye experiencias sentimientos emociones, en toda entrevista cabe considerar tres elementos claves: el entrevistador, el entrevistado y la relación entre ambos. En una entrevista se hacen preguntas y se dan respuestas, y el entrevistador debe mostrar su interés y confidencialidad en la información recogida y reservarse sus juicios y emociones, para así como cometer errores en lo que se responde.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.6.1 El Cuestionario

El cuestionario es una herramienta el cual se ha convertido en un instrumento o guía útil en el desarrollo de proyectos e investigación científica. Con el cual se recogen datos que sirven para probar hipótesis planteadas en el estudio.

Esta herramienta nos va servir para poder obtener información relevante, para utilizarla en nuestro proceso investigativo, y de esa manea poder establecer estrategias que se puedan implementar en el Comercial Narcisa de Jesús.

Este instrumento permitirá conocer con mayor relevancia y constancia la opinión de cada uno de los colaboradores del Comercial Narcisa de Jesús, conocer cada una de sus perspectivas acerca de la investigación objetiva y del problema existente en el Comercial

El cuestionario, que es una herramienta de recolección de información de campo, que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta, la población será todos los que trabajan Comercial Narcisa de Jesús., este cuestionario será elaborado a base a los objetivos, la problemática y de sus variables de investigación para cumplir con lo planeado.

2.6.2 Guía de Entrevista.

El trabajo de campo requiere un análisis minucioso de las actividades que se desarrollan en la empresa por lo cual se hace elemental la ejecución de entrevistas

a los principales ejecutivos de la empresa que aporten al trabajo de investigación desde adentro de la entidad para conocer las necesidades y requerimientos indispensables para mejorar la gestión administrativa de la institución comercial en la parroquia Posorja de la Provincia del Guayas.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1. Población.

Según Tamayo y Tamayo, (1997), "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación"(P.114). La población para el presente estudio se la considero un total de 15 trabajadores del Comercial Narcisa de Jesús, y un total de 140 clientes frecuentes, datos proporcionados por el Comercial Narcisa de Jesús.

**CUADRO # 1
POBLACIÓN**

Ítem	Elementos	Población (N)
1	Personal Administrativo	15
2	Clientes frecuentes	140
	Total	155

Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

2.7.2 Muestra

La muestra son elementos seleccionados de una población, es decir un grupo representativo, de esta manera lo manifiesta Carmen Fuente: Isaz Gallego, M Teresa IcartIsern, Anna M. Pulpón Segura (2006):

“Ya se ha comentado la imposibilidad práctica de estudiar a toda la población y lo que se hace es estudiar una parte de ella.

Para que sea representativa, se han de definir muy bien los criterios de inclusión y exclusión y sobretodo, se han de utilizar las técnicas del muestreo apropiado”. (Pág. # 55).

El Muestreo de Criterio, según Naresh Malhotra (2008), Se selecciona para su estudio a aquellos casos que se ajustan a algún criterio predeterminado, y se selecciona en base a criterios bien definidos dentro del estudio.

1.-Para el presente estudio, se realizará un muestreo no probabilístico por criterios por considera su población pequeña, el cual se toma toda la población de estudio.

Ítem	Elementos	Muestra (n)
1	Personal Administrativo	15
2	Usuarios frecuentes	140
	Total	155

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

2.8.1 Procedimiento de la Investigación

Toda investigación tiene su proceso de recolección de información primaria y secundaria, para el respectivo análisis de la misma.

- Búsqueda de la Información.

- Elaboración de Problema.
- Formulación del Problema.
- Planteamiento de la Justificación.
- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la Metodología.
- Elaboración del Instrumento de Investigación.
- Aplicación de Instrumentos.
- Recolección de Datos.

2.8.2 Procesamiento de la investigación

Todo estudio de investigación tiene su proceso investigativo, el cual hace mención al procesamiento de la información que se debe de realizar, eso nos permite proceder a una elaboración óptima de análisis siguiendo todos los pasos que conlleva al desarrollo, y con ello tomar decisiones y crear estrategias de cambio para la empresa.

Las herramientas utilizadas para el análisis pueden utilizarse el programa estadístico SPSS, DATA, o Tablas dinámicas en Excel. Para el desarrollo del mismo se trabajó con tablas dinámicas de Excel, por su fácil comprensión, es por ello que con los objetivos propuestos el Comercial establecerá parámetros para mejorar todos sus procesos administrativos.

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación son los siguientes:

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y Tabulación de Datos.
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- Análisis e Interpretación de datos.
- Establecimiento de las conclusiones.
- Establecimiento de las Recomendaciones
- Aplicación de Instrumentos.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1 Análisis de los Resultados de la Entrevista.

La entrevista fue realizada al gerente del Comercial Narcisa de Jesús, Sr. Luis Manuel Sánchez Escalante, con el fin de obtener información que nos ayude a establecer con mayor precisión el problema de investigación.

Se realizó una guía de preguntas con el fin de que sean respondidas por el gerente, el lugar donde se realizó la entrevista fue en las instalaciones del Comercial Narcisa de Jesús, a las 9: am, donde el gerente me dio apertura y una hora de su tiempo para responder dichas interrogantes.

Una vez terminada la cita, se procedió, analizar la información, y lo que más me sorprendió de dicha entrevista fue de la manera como el muy gentilmente respondió a las interrogantes planteadas, el menciono además, el agradecimiento por la propuesta planteada y una vez culminada la tesis, se aplicara el Diseño Organizacional en el Comercial.

Sin embargo menciono que el Comercial con todos esos cambios que desea realizar, va a mejorar todo su proceso administrativo, y más que toda la captación de clientes con la finalidad de fidelizarlos al almacén, con promociones y valores agregados que va a tener su producto, de hecho se agradece la participación del gerente del Comercial por permitirme elaborar el Diseño para su almacén, el cual será una herramienta útil, para mejorar todo su proceso, su gestión, su estructura organizativa del Comercial.

1.- ¿Usted considera que el Comercial Narcisa de Jesús, aplica algún modelo de diseño organizacional?

El Comercial Narcisa de Jesús no aplica un modelo de diseño organizacional, el cual no puede organizar, planificar, ejecutar las tareas de la organización, e decir no cuenta con un diseño de procesos de sistema de gestión de control en las diferentes actividades, es por ello que se le realizo la propuesta de la implementación del Diseño Organizacional con el fin que mejore, toda su estructura organizacional, su gestión administrativa y la proyección estratégica que no cuenta el Comercial.

Sin embargo es necesario indicar que todo modelo organizacional ayuda a mejorar todo un proceso dentro de la empresa, sea esta interna y externa con el fin que se cumpla con todos los objetivos propuestos.

2.- ¿Usted considera que la estructura organizacional de la empresa está bien definida y es socializada con los empleados de la empresa?

La estructura organizacional del Comercial Narcisa de Jesús se trabaja en equipo pero la dificultad que no existe socialización con los empleados, cada uno realiza sus tareas, en cuanto los procesos es necesario implementar coordinación y control.

Cabe mencionar que la estructura de la empresa no está bien definida en el Comercial por lo cual se debe de considerar reestructurar sus áreas, sus departamentos con todos los perfiles profesionales que cuenta cada colaborador, con el fin de que sea distribuido de manera equitativa todas las cargas y actividades que cada uno desempeña dentro del Comercial, además cabe destacar que el Comercial socializara cada uno de las metas y objetivos propuestos, a cada uno de sus jefes departamentales y colaboradores del Comercial.

3.- ¿Considera usted que el comercial Narcisa de Jesús, tiene una buena gestión administrativa?

El Comercial Narcisa de Jesús, no tiene una buena gestión de administrativa, es muy importante desarrollar algún tipo de programa que permita automatizar todos los procesos, con la única finalidad de mejorar en un gran porcentaje la eficiencia laboral en el Comercial.

Sin embargo se debe de mencionar que la gestión administrativa dentro del Comercial, es deficiente por cuanto no se cuenta con programas que agilicen dichos procesos de una manera más óptima, es por ello que se crea la necesidad de adquirir programas de ventas y control de inventarios para un buen funcionamiento de las mismas.

4.- ¿Las actividades y funciones de los empleados está bien distribuida en el comercia Narcisa de Jesús?

En el comercial las actividades y funciones de los empleados no están bien distribuidas, debido que no existe un modelo de diseño organización donde exista un control de los procesos, en el cual influye en la gestión y el desempeño laboral.

Se debe de indicar que las actividades de cada colaborador no se está distribuyendo de manera equitativa, y también el perfil profesional de cada uno, no está acorde a las funciones que cada uno realiza dentro del Comercial, es importante también indicar que cada tarea asignada tiene retrasos de entrega por lo que hacen diferentes actividades a la vez, y es por ello la necesidad de ordenar y planificar y reestructurar cada actividades y función que cada uno de ellos dentro del Comercial, con el fin de que mejore la gestión en el Comercial.

5.- ¿Considera usted que el área de trabajo está bien equipado con todas las herramientas tecnológicas para mejorar su gestión?

En el área de trabajo no están bien equipado con herramientas tecnológicas, para mejorar la gestión organizacional, la implementación de s nuevas tecnologías

ayudarían al Comercial ser más competitivo en el mercado actual, en el cual optimizaría los procedimientos para mejorar la productividad del comercial.

En toda empresa se debe de comprar tecnología de punta para poder diligenciar los procesos de una manera rápida y eficiente con el único fin de mejorar y ser más eficientes.

6.- ¿De qué manera el Comercial Narcisa de Jesús, mide el nivel de satisfacción de sus clientes?

El Comercial Narcisa de Jesús, no mide el nivel de satisfacción de los clientes, el cual existen quejas y descontento del servicio, manteniendo una experiencia negativa mediante su percepción, esto influye en la filosofía corporativa de la organización y también del Comercial.

El comercial debe incorporar un servicio de postventa para medir la satisfacción de los clientes, y también por medio de encuestas y entrevistas a sus clientes más fieles y con mayor capacidad de compra, es por ello que es muy importante captar la fidelidad de la clientela, para poder tener una capacidad de venta alta en el Comercial, sin embargo en el Comercial no se mide la satisfacción al cliente, pero con la implementación del Modelo de Diseño Organizacional se tendrá que diseñar cuestionarios o entrevistas con el fin de saber que piensan y como se sienten nuestros clientes.

7.- ¿Cómo puede determinar el Comercial Narcisa de Jesús la calidad de servicio que ofrece?

La calidad del servicio del Comercial es bueno, es necesario realizar capacitaciones para mejorar el buen servicio del Comercial Narcisa de Jesús y obtener la satisfacción de los clientes.

Las personas que atienden a nuestros clientes no están capacitados en relación a la atención que se les brinda, pero sin embargo para este nuevo año, se tomara en cuenta un presupuesto que se destinara expresamente a cursos de capacitaciones

en cuanto a la atención al cliente, y a la relaciones interpersonales con todos los colaboradores del Comercial.

8.- ¿Usted considera que existe una comunicación adecuada entre gerentes y empleados?

Si existe una comunicación ente los gerentes y empleados, pero no es suficiente para lograr los objetivos del Comercial, debe realizar boletines internos para comunicar a todos los integrantes de las actividades que se ejecutan dentro del Comercial Narcisa de Jesús, se desarrollara un programa interno para las constantes comunicaciones aquí en el Comercial.

Generalmente la comunicación es deficiente, se está planificando realizar reuniones de trabajo una vez por semana para tratar asuntos relacionados con los procesos y cargas de trabajo del Comercial, y a como sobrellevar las buenas relaciones entre compañeros, es necesario que el personal que trabaja en el Comercial se sienta como es su casa que sea parte de esta empresa, para de esta manera cumplir con todos los objetivos que se establecerán en este Comercial.

9.- ¿Usted como gerente del Comercial considera que la gestión administrativa mejoraría con la implementación de un modelo de diseño organizacional?

Si con la implementación de un modelo organizacional, mejorar la gestión administrativa, el comercial tendrá una visión hacia el futuro, en el cual mejora la calidad de servicio, reduce los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades, incrementa la satisfacción de los clientes internos y externos.

Además se puede mencionar que una buena gestiona administrativa en toda una organización es indispensable para el buen diligenciamiento del mismo con el fin de mejorar todo su proceso administrativo y su estructura organizacional como tal, sin embargo todo modelo a incorporar es una herramienta de ayuda para cualquier compañía que desea salir adelante.

10.- ¿Considera usted que su personal necesita cursos de capacitaciones permanente sobre atención al cliente?

Si el personal necesita capacitarse sobre cómo atender a los clientes, comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la satisfacción y lograr quedar posicionado en la mente del cliente.

Es indispensable y necesario que cada periodo de tiempo se capacite a todo un personal, porque los nuevos cambios, la globalización van de la mano a mejorar y cambiar nuevos procesos con la nueva tecnológica que día a día van en aumento, es por ello que se destinara un presupuesto para cursos de capacitación aquí en el Comercial a todo el personal.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

El objetivo de este capítulo es analizar e interpretar toda la información recolectada en campo, lo que primero se realizó fue el cuestionario para luego ir al Comercial Narcisa de Jesús a tomar la información, con el apoyo del gerente y todo sus colaboradores se ingresó a las instalaciones del Comercial y se procedió al levantamiento de la información.

Una vez realizada todas las encuestas se procedió a la tabulación y a la digitación de cada uno de los cuestionarios, se trabajó con tablas dinámicas de Excel, con el fin de obtener los gráficos estadísticos y proceder a realizar el respectivo análisis de cada pregunta, es importante realizar este análisis en este proyecto por la magnitud del problema que se desea resolver, y a la vez proponer estrategias de cambios para que tenga un mejor horizonte el Comercial.

Es importante realizar este análisis, porque demuestra los resultados de la encuesta e identifica los hechos más importantes que se presentan, como son los clientes y los problemas internos del Comercial. Las figuras utilizadas para estas representaciones de datos son las figuras de barras debido a que son utilizadas frecuentemente y adecuadas para presentar los resultados en un amplio número de situaciones, así como los pasteles.

Con el respectivo análisis de los datos, se evidencio los problemas que se observaron de una manera directa dentro del Comercial, el cual no cuentan con un Modelo de Diseño Organizacional, ni una proyección estratégica, ni tampoco realizan cursos de capacitaciones para su personal, lo que se propondrá estrategias de cambios para dar solución a todos los problemas del Comercial, y de esa manera todo el proceso administrativo se maneje de una manera eficiente.

3.2.1 Encuesta dirigida a los socios del Comercial Narcisa de Jesús, de la Parroquia Posorja.

1.- Género

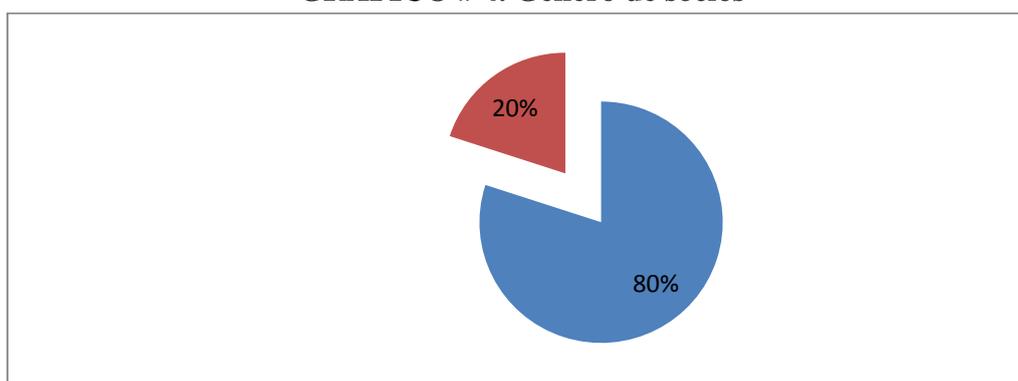
TABLA # 1. Género de socios

Género			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	12	80%
	Femenino	3	20%
	Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 4. Género de socios



Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas del comercial Narcisa de Jesús el 80% ellos pertenece al género masculino, y un 20 % corresponde al género femenino. La mayor parte de las personas encuestadas son hombres y se desenvuelven en diversas actividades, más que las mujeres dentro del Comercial, lo que significa que se tiene más recargas de trabajo.

2.- Edad

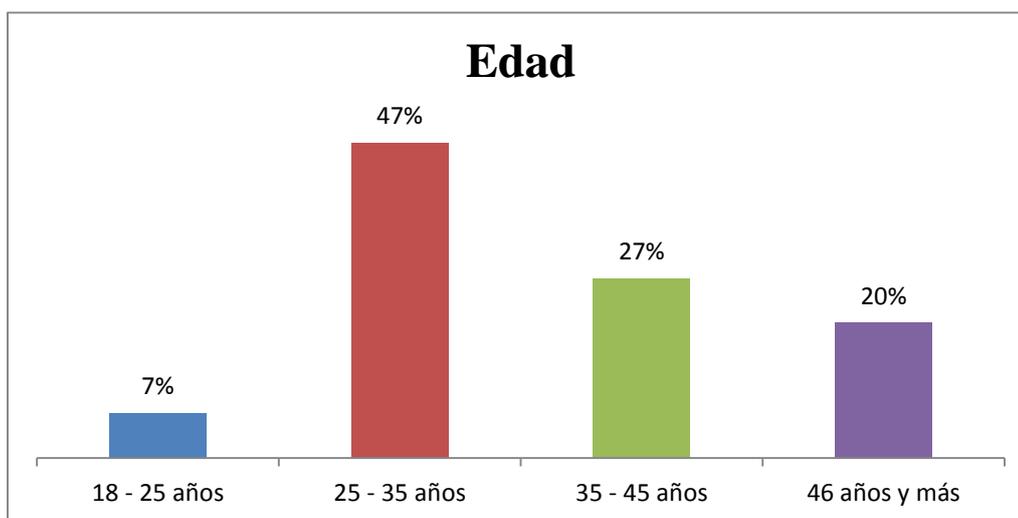
TABLA # 2. Edad de socios

Edad			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	18 – 25 años	1	7%
	25 - 35 años	7	47%
	35 - 45 años	4	27%
	46 años y más	3	20%
	Total		15

Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 5. Edad de socios



Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas del comercial Narcisa de Jesús el 47% ellos se encuentran entre edades de 25 a 35 años, el 27% entre edades de 35 a 45 años, el 20% entre edades de 46 y más años, y el 7% entre edades de 18 a 25 años respectivamente, en el Comercial se evidencia que los jóvenes entre edades de 25 a 35 años, son los que trabajan en el Comercial resaltando que son jóvenes.

3.- Nivel de Instrucción:

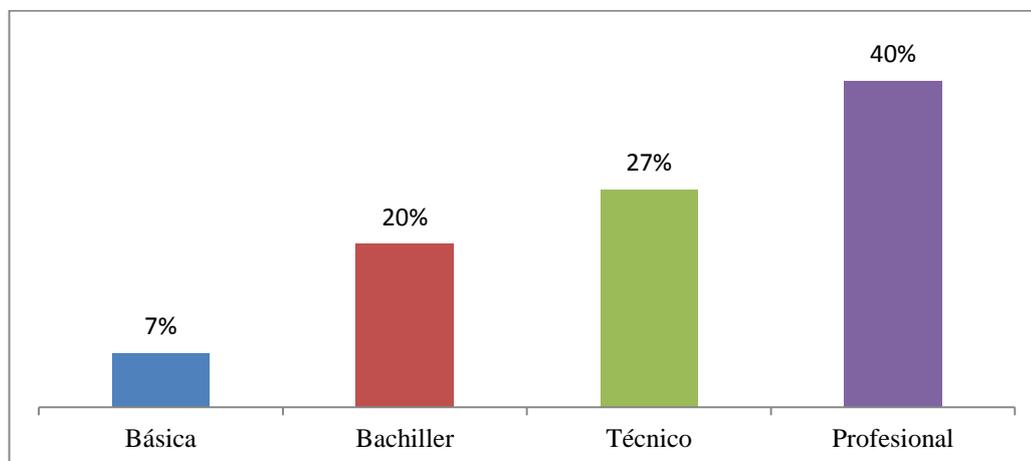
TABLA # 3. Instrucción de socios

Instrucción			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Básica	1	7%
	Bachiller	3	20%
	Técnico	4	27%
	Profesional	6	40%
	Total		15

Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 6. Instrucción de socios



Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas del Comercial Narcisa de Jesús el 40% ellos son profesionales, el 27% son técnicos, el 20% son bachilleres, y el 7% tienen instrucción básica, con el análisis respectivo se da mención a que la mayoría tiene títulos profesionales, se debe de tener mayor cuidado en los procesos que se maneja el Comercial, ya que las actividades no están bien distribuidas por perfiles profesionales y es lo primero que se va a corregir.

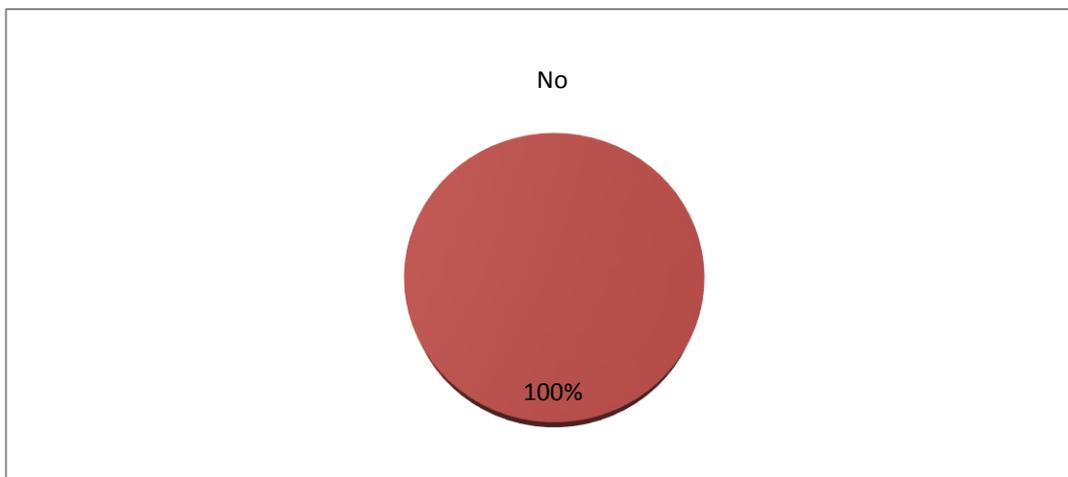
4.- ¿Conoce usted, sí el Comercial Narcisa de Jesús cuenta con un modelo de diseño organizacional?

TABLA # 4. Modelo de diseño organizacional

Modelo de diseño organizacional			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Sí	0	0%
	No	15	100%
	Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 7. Modelo de diseño organizacional



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas del Comercial Narcisa de Jesús el 100% ellos respondieron que el Comercial, no cuenta con un diseño organizacional. Es por ello que se propone la elaboración de dicha propuesta para mejorar la gestión administrativa.

Además se realizará la proyección estratégica el cual beneficiaría al Comercial por lo que se conocerá cual es el objetivo la misión, y visión de la empresa.

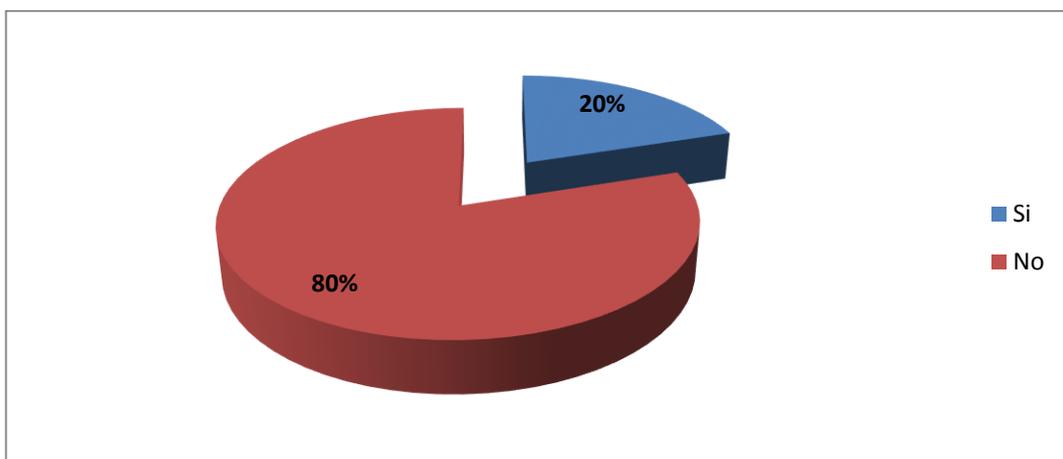
5.- ¿Considera que el Comercial Narcisa de Jesús, tiene bien definida su Estructura Organizacional?

TABLA # 5. Estructura organizacional

Estructura organizacional			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Sí	3	20%
	No	12	80%
	Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 8. Estructura organizacional



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas del Comercial Narcisa de Jesús el 80% de ellos no tienen bien definida la estructura organizacional, y un 20% tienen bien definida la estructura organizacional.

Se puede mencionar que solo los del alto rango, como es el gerente tiene claro cómo se definiría la estructura organizacional del Comercial, lo cual se implementara en el Comercial.

6.- ¿Conoce usted sí el Comercial Narcisa de Jesús tiene elaborado su proyección estratégica?

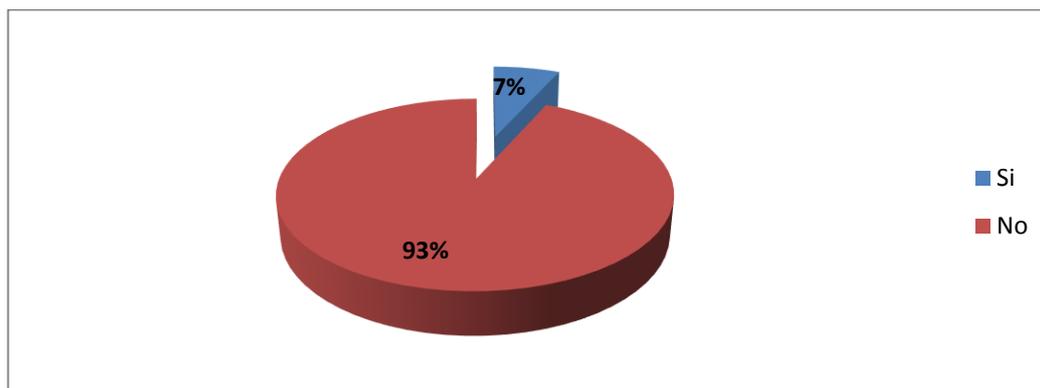
TABLA # 6. Proyección estratégica

Proyección estratégica			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Sí	1	7%
	No	14	93%
	Total	18	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 9. Proyección estratégica



Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas el comercial Narcisa de Jesús el 93% menciona que no tiene elaborado su proyección estratégica, y el 7% menciona que sí tiene elaborado su proyección estratégica del Comercial.

El Comercial Narcisa de Jesús, no tiene claro y desconoce la proyección estratégica de la empresa, con la propuesta que propone se reestructurará de una manera que todos conozcan donde quiere ir la empresa, sus objetivos deben de establecerse de una manera que se cumplan a cabalidad.

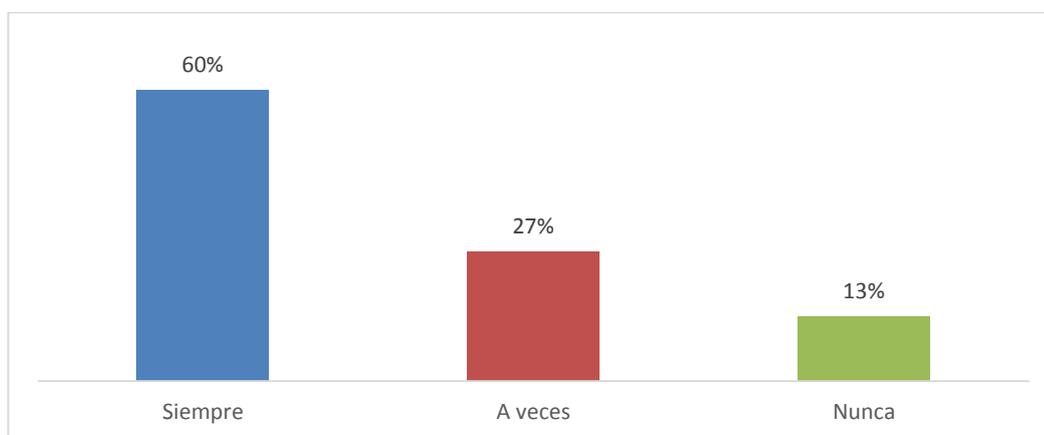
7.- ¿Considera usted que el Comercial Narcisa de Jesús tiene claro cuáles son sus objetivos?

TABLA # 7. Objetivos

Objetivos			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Siempre	9	60%
	A veces	4	27%
	Nunca	2	13%
	Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 10. Objetivos



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas el comercial Narcisa de Jesús, el 60% menciona que siempre consideran que una buena gestión administrativa, teniendo bien en claro los objetivos, el 27% considera que a veces una buena gestión administrativa permite tener bien en claro los objetivos, y finalmente el 13% menciona que nunca tiene claro los objetivos del comercial. El Comercial debe tener bien en claro dónde va la empresa y cuáles son los objetivos que se tiene que cumplir.

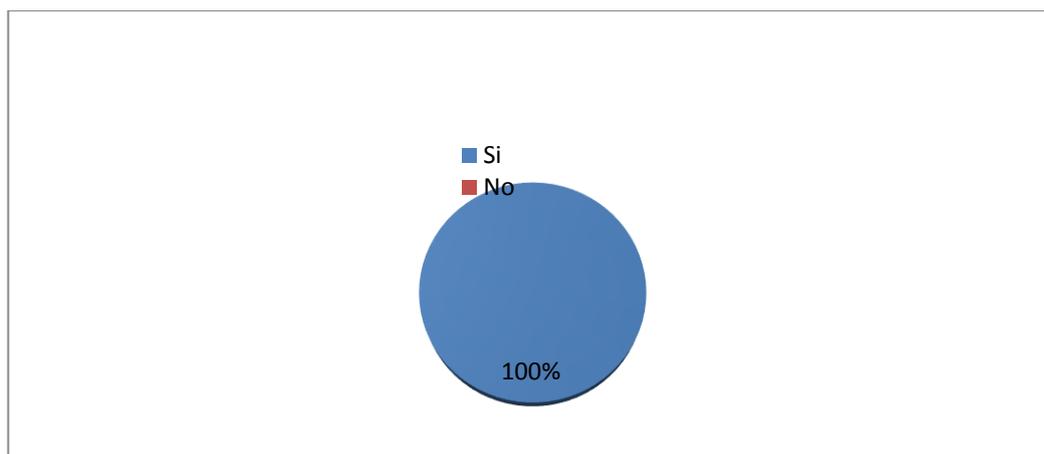
8.- ¿Considera usted que con la implementación del diseño organizacional la empresa mejorará su gestión administrativa?

TABLA # 8. Diseño organizacional

Diseño organizacional			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Sí	15	100%
	No	0	0%
	Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 11. Diseño organizacional



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas el Comercial Narcisa de Jesús el 100% ellos respondieron que la implementación del diseño organizacional la empresa mejorará su gestión administrativa.

Como se puede observar en gráfico adjunto, es necesario que se implemente el Diseño Organizacional en el Comercial, para que pueda mejorar la gestión administrativa, su proyección estratégica, y se pueda determinar cuáles son sus objetivos a corto y largo plazo.

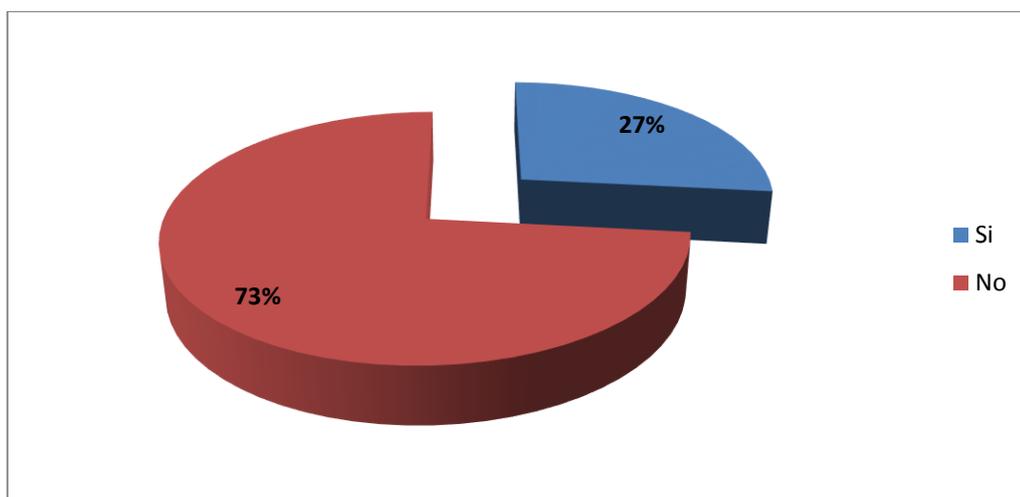
9.- ¿En la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús existen registros que evidencien sus actividades?

TABLA # 9. Registro que evidencie las actividades

Registro que evidencie las actividades			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Sí	4	27%
	No	11	73%
	Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
 Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 12. Registro que evidencie las actividades



Fuente: Investigación de campo – Posorja
 Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas el Comercial Narcisa de Jesús el 73% respondió que no existe registro que evidencien sus actividades y el 27% manifestó que en la gestión administrativa existe registro que evidencien sus actividades dentro de la organización. Todos los colaboradores en el Comercial, deben de llevar registro de las actividades que realicen a diario sin considerar que las actividades se realizan de una forma rápida.

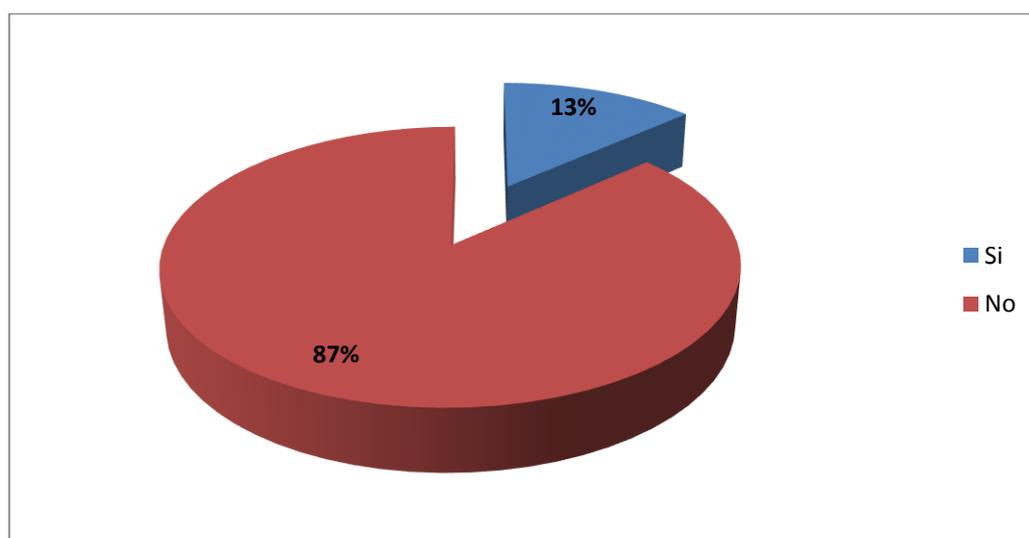
10.- ¿El comercial Narcisa de Jesús capacita a su personal frecuentemente?

TABLA # 10. Capacita al personal

Evidencias de actividades			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Sí	2	13%
	No	13	87%
	Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 13. Capacita al personal



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas del Comercial Narcisa de Jesús el 87% respondió que no capacita a su personal frecuentemente y el 13% manifestó que el Comercial si capacita a su personal frecuentemente.

En el Comercial Narcisa de Jesús, se debe de capacitar permanentemente a su personal, ya que con las nuevas tecnologías y los cambios administrativos que se están llevando a cabo sea una herramienta para ayudar a mejorar todo el proceso.

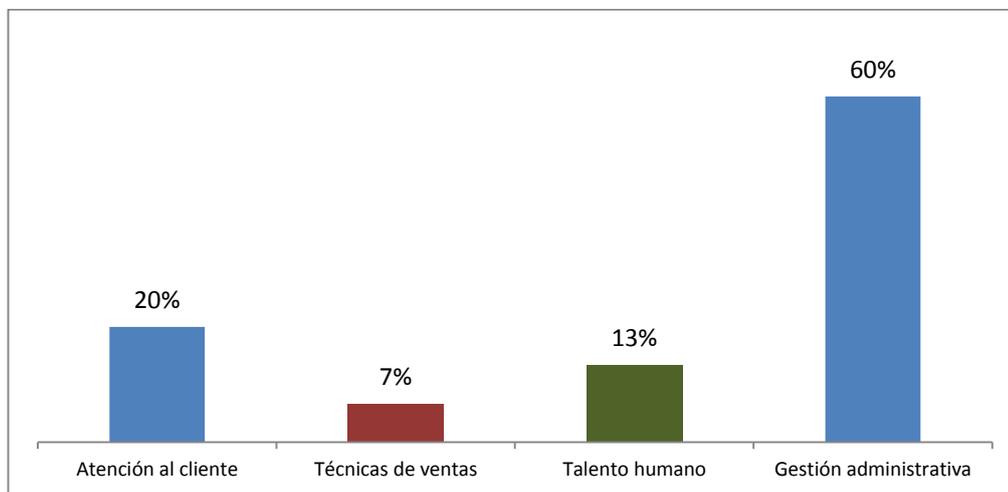
11.- ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir los cursos de capacitaciones?

TABLA # 11. Capacitación

Capacitación			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Atención al cliente	3	20%
	Técnicas de ventas	1	7%
	Talento humano	2	13%
	Gestión administrativa	9	60%
	Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
 Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 14. Capacitación



Fuente: Investigación de campo – Posorja
 Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de personas encuestadas del comercial Narcisa de Jesús el 60% manifestó que el tema de capacitación sea gestión administrativa, un 20% el tema sea atención al cliente, 13% el tema como talento humano y un 7% que sea técnicas de ventas.

3.2.2 Encuesta dirigida a los clientes del Comercial Narcisa de Jesús, de la Parroquia Posorja.

1.- Género

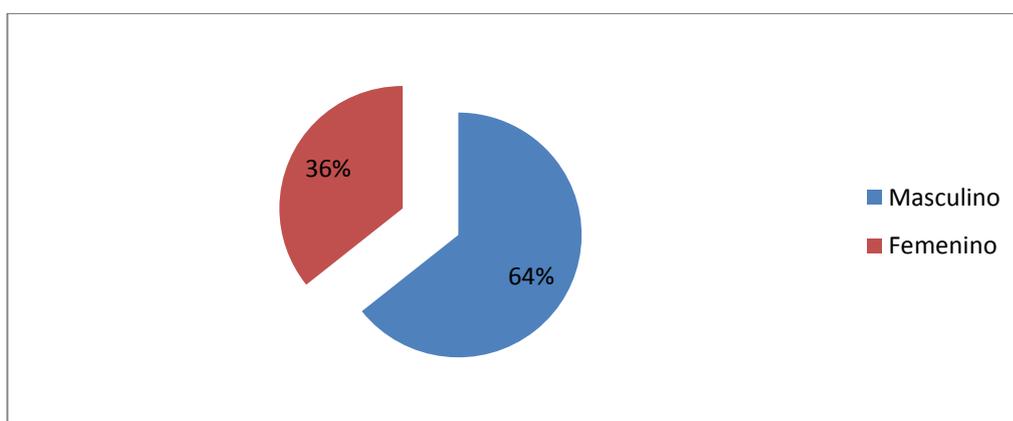
TABLA # 12. Género de clientes

Género			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	90	64%
	Femenino	50	36%
	Total	140	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 15. Género de clientes



Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de clientes encuestados del Comercial Narcisa de Jesús el 64% ellos pertenece al género masculino, y un 36% corresponde al género femenino. La mayor parte de sus compradores son de género masculino.

Se puede evidenciar que el género masculino es el que más empleo tiene en el Comercial, por lo cual se les está dando mayor cobertura a estos jóvenes que tengan una buena inserción en el ámbito laboral.

2.- Edad

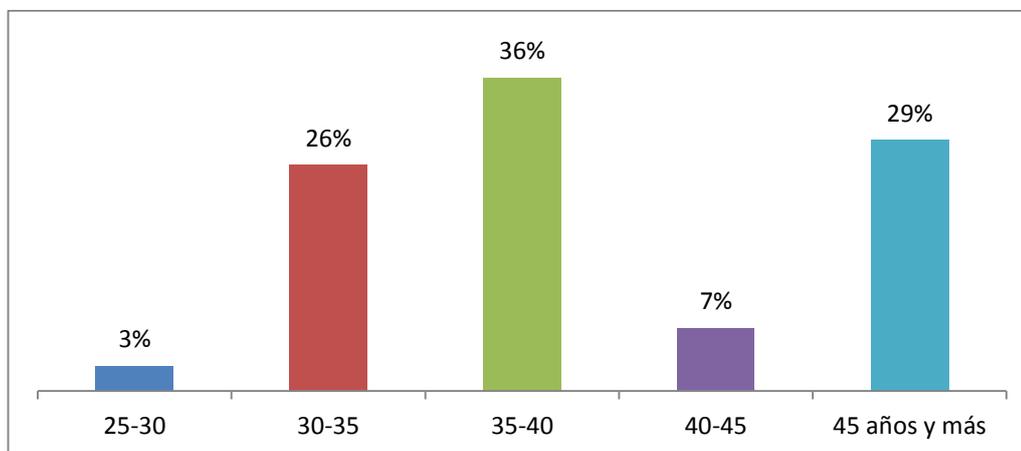
TABLA # 13. Edad de clientes

Edad			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	25-30	4	3%
	30-35	36	26%
	35-40	50	36%
	40-45	10	7%
	45 años y más	40	29%
	Total		140

Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 16. Edad de clientes



Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de clientes encuestados del Comercial Narcisa de Jesús el 36% ellos se encuentran entre edades de 35 a 40 años, el 29% entre edades de 45 años y más, el 26% entre edades de 30 y 35 años, el 7% entre edades de 40 a 45 años respectivamente y el 3% entre las edades de 25- 30 años. Se puede evidenciar que los jóvenes en edades de 35 a 40 son clientes del Comercial Narcisa de Jesús.

3.- Nivel de Instrucción

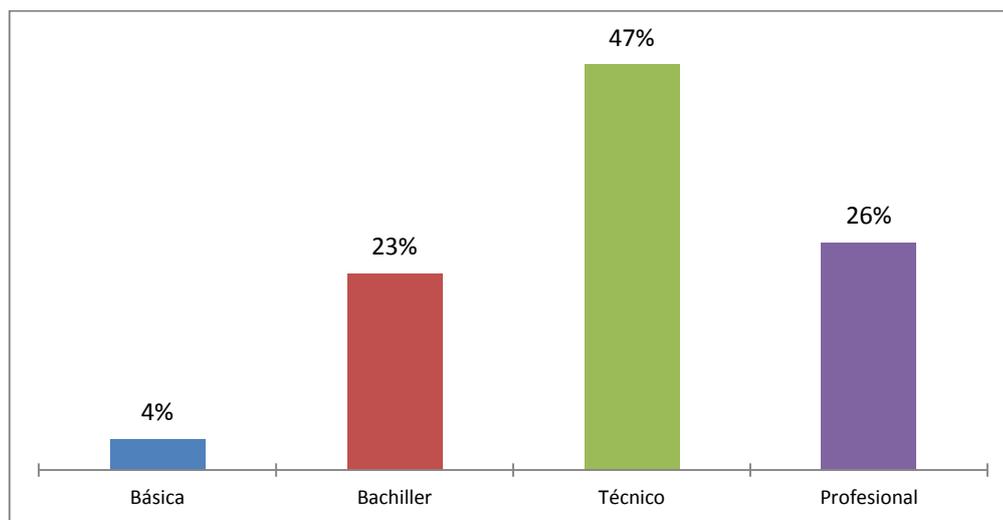
TABLA # 14. Nivel de Instrucción de clientes

Nivel de instrucción			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Básica	5	4%
	Bachiller	32	23%
	Técnico	66	47%
	Profesional	37	26%
	Total	140	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 17. Nivel de Instrucción de clientes



Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de clientes encuestados del Comercial Narcisa de Jesús, el 47% ellos son técnicos, el 26% son profesionales, el 23% son bachilleres, y el 4% tienen instrucción básica.

De todos los clientes del Comercial, como se puede apreciar en cuadro adjunto que en su gran mayoría son técnicos, seguido profesionales.

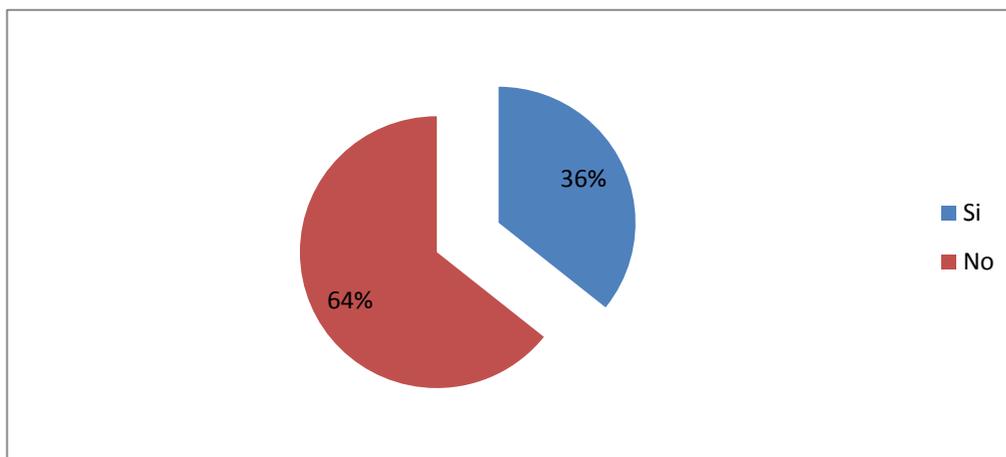
4.- ¿Usted considera que el Comercial Narcisa de Jesús le ofrece un valor agregado al momento de vender el producto?

TABLA # 15. Valor Agregado

Valor Agregado			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Si	50	36%
	No	90	64%
	Total	140	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
 Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 18. Valor Agregado



Fuente: Investigación de campo – Posorja
 Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de clientes encuestados del Comercial Narcisa de Jesús 64% considera que no ofrece un valor agregado al momento de vender el producto, 36% considera que sí ofrece un valor agregado al momento de vender el producto. Con la implementación del Modelo de Diseño Organizacional, se realizará promociones y se le ofrecerá un valor agregado al cliente, como por ejemplo compra un producto y lleva otro gratis con el fin de fidelizar a nuestros clientes, para que permanentemente compren.

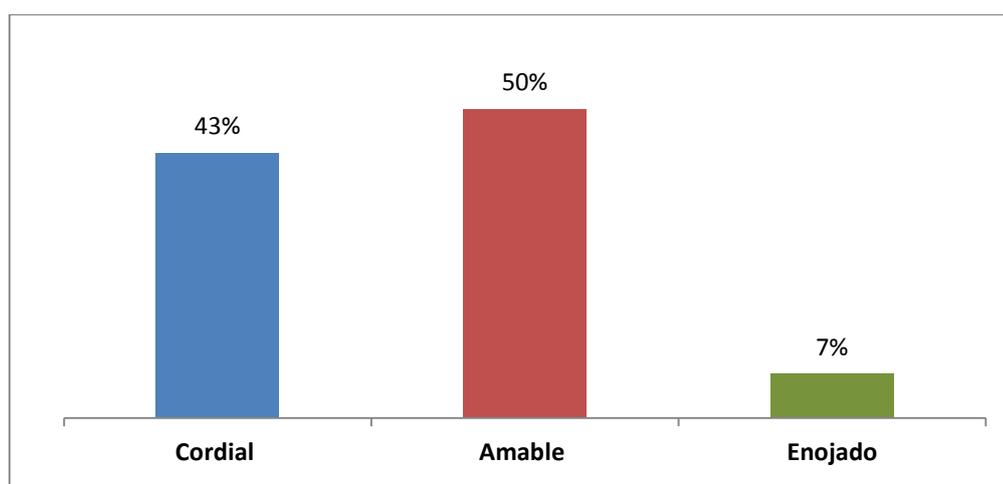
5.- ¿Considera usted, que el personal que lo atiende lo hace de manera: (Elija máximo 2)

TABLA # 16. Atención del personal

Atención del personal			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Cordial	60	43%
	Amable	70	50%
	Enojado	10	7%
	Total	140	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 19. Atención del personal



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de clientes encuestados del Comercial Narcisa de Jesús el 50% mencionó que el personal lo atiende de manera amable, 43% mencionó que el personal lo atiende cordial y el 7% mencionó que el personal lo atiende enojado lo que influye en la imagen del Comercial.

Se tiene que corregir el porcentaje, del 7% que los clientes indican que se los atiende de manera enojado, para que los clientes se sientan a gusto y contentos del trato.

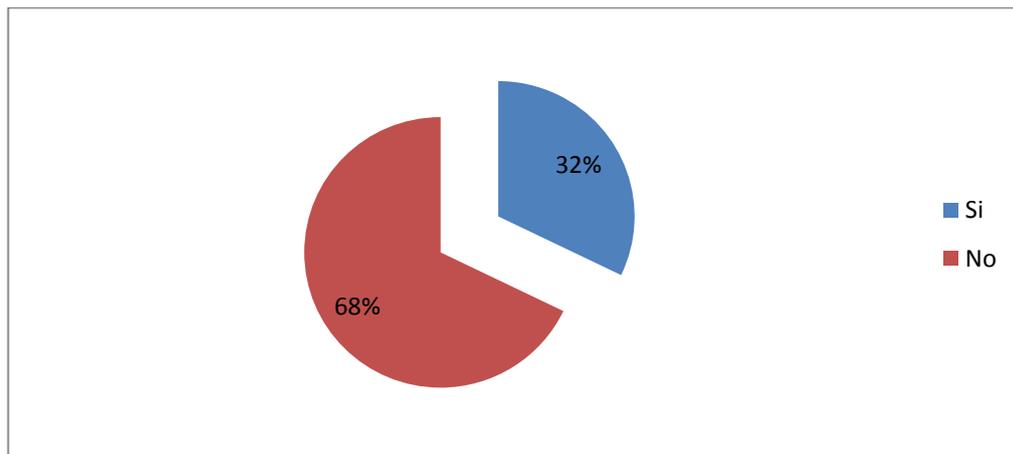
6.- ¿Usted, se encuentra satisfecho con el servicio que le ofrece la comercial Narcisa de Jesús?

TABLA # 17. Satisfacción en el servicio

Satisfacción en el servicio			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Si	45	32%
	No	95	68%
	Total	140	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 20. Satisfacción en el servicio



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de clientes encuestados del Comercial Narcisa de Jesús el 68% mencionó que no se encuentra satisfecho con el servicio que presta el Comercial, y el 32% mencionó que sí se encuentra satisfecho con el servicio que presta el Comercial.

Con la implementación del Modelo de Diseño Organizacional mejorará la atención al cliente, por las capacitaciones periódicas que se dictaran en el Comercial, para que todos los colaboradores se encuentran capacitados y bien orientados a ofrecer un buen trato y servicio a nuestros clientes.

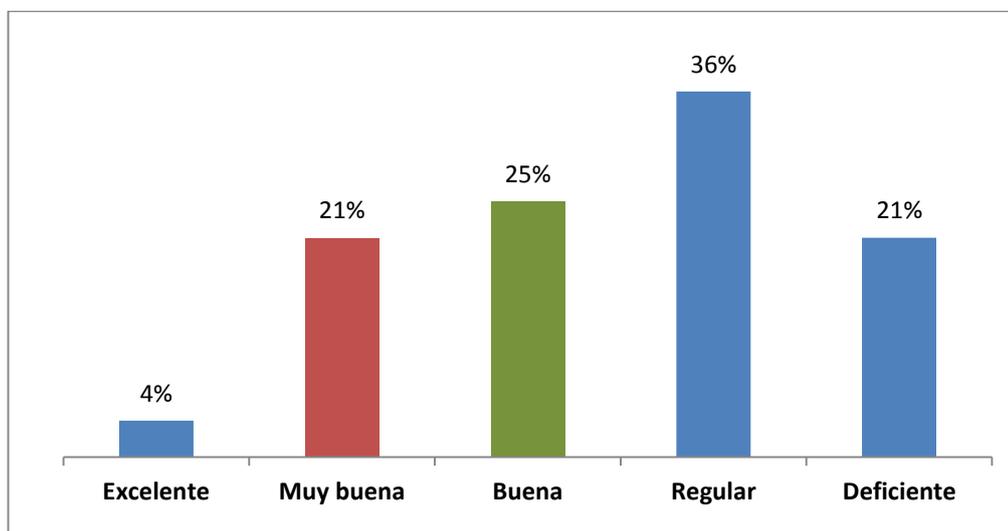
7.- ¿Cómo califica usted el nivel de calidad del servicio que brinda Comercial Narcisa de Jesús?

TABLA # 18. Calidad de servicio

Calidad de servicio			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Excelente	5	4%
	Muy buena	20	14%
	Buena	35	25%
	Regular	50	36%
	Deficiente	30	21%
	Total		140

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 21. Calidad de servicio



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de clientes encuestados del Comercial Narcisa de Jesús, el 36%, lo califica de regular, el 25% lo califica buena, el 21% es muy bueno y deficiente y el 4% califica a la calidad de servicio de excelente respectivamente.

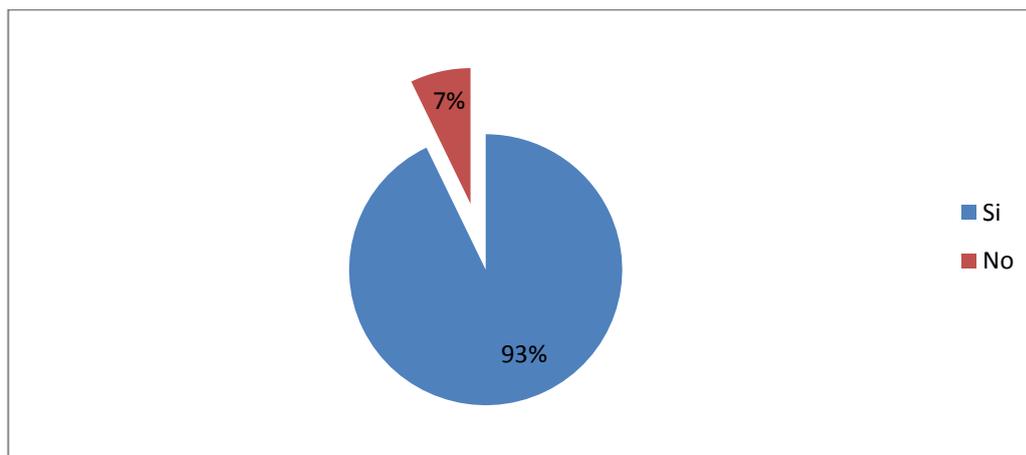
8.- ¿Recomendaría Ud. a otras personas que compren en el Comercial Narcisa de Jesús?

TABLA # 19. Recomendaría el producto

Recomendaría el producto			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Si	130	93%
	No	10	7%
	Total	140	100%

Fuente: Investigación de campo – Posorja
 Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

GRÁFICO # 22. Recomendaría el producto



Fuente: Investigación de campo – Posorja
 Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Del total de clientes encuestados del Comercial Narcisa de Jesús, el 93% recomendaría a otras personas que adquieran el producto del Comercial, y el 7% no recomendaría a otras personas que adquieran el producto del Comercial.

Con la implementación del Modelo Diseño Organizacional, se hará una campaña publicitaria con el fin de captar nuevos clientes, y darle valor agregado al producto para que los clientes se sientan contentos.

3.3 CONCLUSIONES.

1. En un 99%, en el Comercial Narcisa de Jesús sea podido evidenciar la necesidad de implementar un modelo de Diseño Organizacional para que de esta manera el Comercial mejore todo su proceso administrativo, que está muy deficiente, el cual necesita que todo su personal se encuentre capacitado o sean todos profesionales.
2. Entre los resultados, todas las actividades y funciones se limitan, debido a que los colaboradores conocen poco cuál es el objetivo que persiguen el Comercial Narcisa de Jesús y además las actividades no las tienen bien distribuidas.
3. Todos los colaboradores del Comercial Narcisa de Jesús han manifestado que reciben poca capacitación por parte del Comercial, el cual necesitan en lo que respecta atención al cliente, buenas relaciones interpersonales entre otros.
4. El personal manifestó que desconocen que se cuenta con un diseño organizacional, y es por ello que la gestión administrativa es ineficiente, como son los procesos estructurales y la división de trabajo.
5. Los clientes manifestaron que no existe buena atención por parte de los empleados, hacen muchas cosas a la vez y su atención está en otras cosas, por lo tanto esto incomoda a los clientes, ocasionando que tenga una mala imagen del Comercial Narcisa de Jesús.
6. El Comercial no ofrece valor agregado a sus clientes, y tampoco hace campaña publicitaria por lo tanto se implementarán estrategias para poder satisfacer a los clientes, y que ellos se sientan contento al momento de adquirir el producto ya sea este a corto o largo plazo.

3.4 RECOMENDACIONES.

1. Es necesario realizar estrategias para que el Comercial Narcisa de Jesús mejore sus procesos administrativos, que permitan direccionarlo a la consecución de los objetivos y estrategias que deben de tener los integrantes para cumplir con todo lo propuesto por parte del Comercial.
2. La implementación de un manual permitirá establecer las actividades y funciones de cada uno de los colaboradores, logrando de esta manera que se los procesos sean más eficientes y eficaces, para con ello poder lograr sus objetivos Comercial Narcisa de Jesús.
3. El Comercial Narcisa de Jesús debe de destinar un presupuesto para establecer y poder llevar a cabo las capacitaciones a todos los colaboradores y todas las áreas que ellos necesiten.
4. Semanalmente se realizarán reuniones para definir tareas y funciones específicas con los perfiles profesionales de todos los colaboradores del Comercial, además de socializar en las reuniones el buen clima organizacional que emprenderá el Comercial Narcisa de Jesús.
5. Llevar un monitoreo y control de todos los procesos, para mantener una gestión de calidad, logrando la eficiencia de los objetivos planteados, mejorando la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús.
6. El Comercial Narcisa de Jesús ofrecerá valor agregado a todos sus productos para ganar la fidelidad de sus clientes, con el fin de mantener una atención personalizada y garantizar la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL NARCISA DE JESÚS DE LA PARROQUIA POSORJA.

4.1 PRESENTACIÓN.

La presente tesis tiene como propósito en implementar un diseño organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús, en el cuál puede mejorar sus procesos administrativos, así como su estructura organizacional interna, esta herramienta eficaz y útil para poder cumplir con todos los objetivos planteados dentro del Comercial, esto permite que el Comercial mejore sustancialmente sus procesos operativos, permitiendo realizar un análisis tanto interna, como externamente, mediante un análisis FODA, dividiendo las tareas en diferentes áreas a fin de lograr que cada una cumpla con las estrategias de acuerdo a sus funciones específicas logrando una mayor coordinación con el fin de llegar obtener resultado esperados mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

La gestión administrativa optimiza los procesos que se haga de la manera más eficaz y eficiente posible para cumplir con los objetivos planteados, para toma de decisiones más acertadas, fortalece las relaciones entre empleados y directivos de la empresa, por ende todo proceso y gestión bien planteada y ejecutada ayudara a diligenciar todo proceso de una manera óptima, el cual minimiza tiempos. En este capítulo se presenta el diseño organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús, con el fin de maximizar sus recursos y lograr sus objetivos a corto y largo plazo, se desarrolló una investigación de forma general de todas actividades que el Comercial realiza para efectuar sus tareas diarias, y se consideró tomar como base el diseño propuesto por Richard Daft en su libro Teoría y Diseño Organizacional, el cual fue adaptado a las necesidades del Comercial.

4.2 DATOS DE LA EMPRESA.

El Comercial Narcisa de Jesús se encuentra ubicada en la parroquia Posorja, dirección calle Juan de Urquiza S/N Callejón Alianza está ubicada, a 120 Km. del puerto principal (Guayaquil), cantón Guayaquil, provincia del Guayas.

Comenzó su actividad 5 de Mayo del 2005 como una pequeña empresa familiar, siendo propietario el Sr. Luis Manuel Sánchez Escalante, quién trabaja en función de la satisfacción de sus clientes y empleados. El dueño del Comercial está de acuerdo con la propuesta de la aplicación de un Diseño Organizacional para mejorar la gestión administrativa de la institución, que carece de objetivos y de una estructura organizacional.

El Diseño Organizacional será ejecutado como una herramienta indispensable para mejorar el desempeño laboral y de los procesos administrativos del Comercial Narcisa de Jesús.

Razón Social: “Comercial Narcisa de Jesús.

Actividad: Venta de toda clase de víveres y productos de consumo inmediato y bebidas (market).

Los colores distintivos del Comercial Narcisa de Jesús, son amarillo claro con gris.

Propietario: Sr. Sr. Luis Manuel Sánchez Escalante. Gerente General del Comercial Narcisa de Jesús.

Personal del Comercial: Cuenta con aproximadamente de 15 colaboradores el cual se tiene un trabajo en conjunto y se quiere llegar a tener una mayor organización y captación de clientes para el bienestar de todos los involucrados en el Comercial.

4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

La propuesta en elaborar un diseño organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús, hace referente a mejorar su estructura organizacional interna, permitiendo ajustar la estructura sobre un análisis a nivel organizacional, obteniendo una buena administración, coordinación, objetivos establecidos, misión visión, el cual orientara y guiara al éxito de la empresa, el cual podrán brindar a la comunidad confort y armonía entre los empleados y directivos. Sin embargo hay que recalcar que se tiene que realizar un monitoreo para verificar sí las estrategias están cumpliendo con los objetivos propuestos.

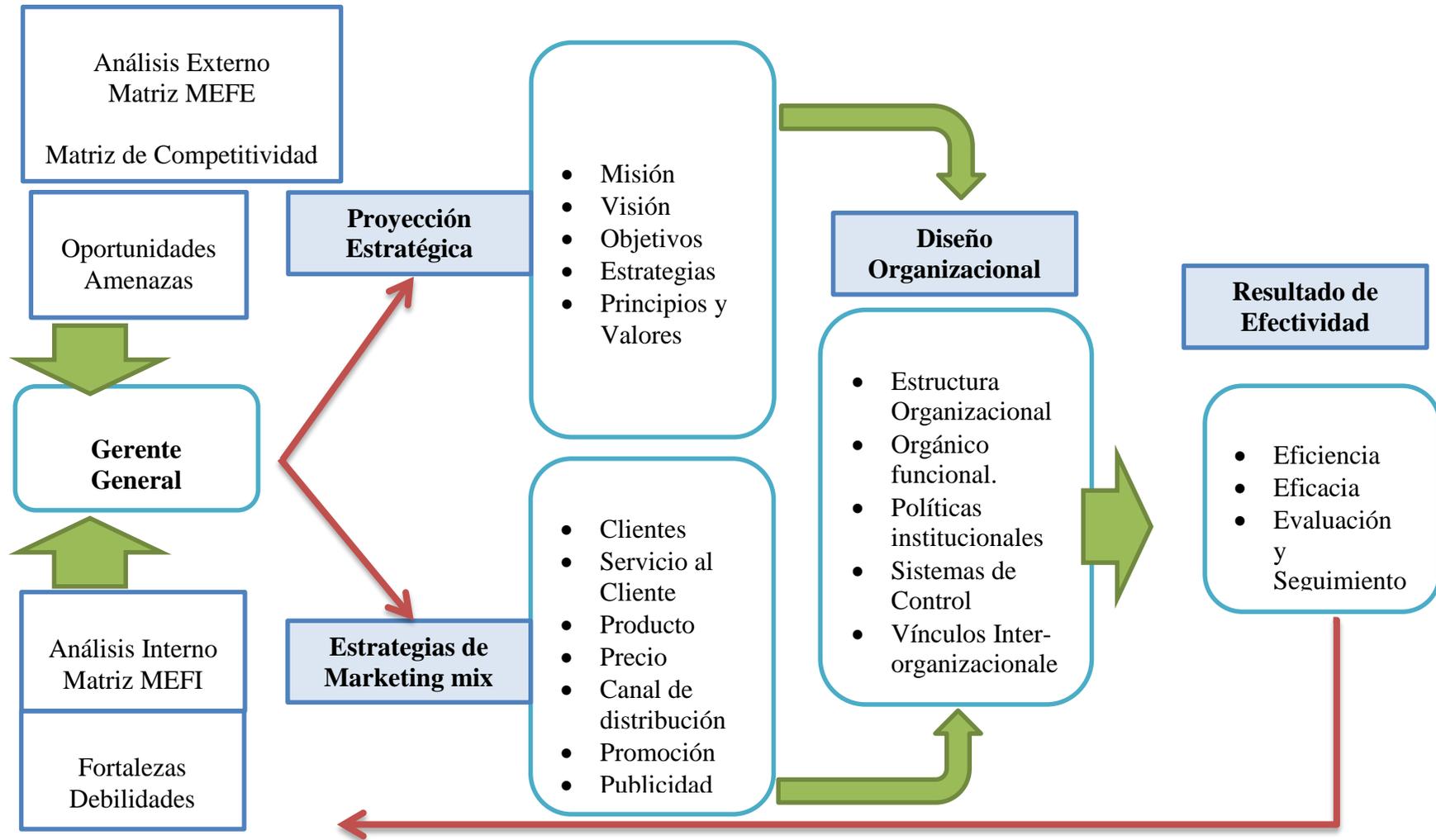
Para mejorar sus procesos administrativos, así como su estructura y cadenas de mando, es necesario mantener un control entre los recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos), y las funciones, responsabilidades, relaciones internas y externas de cada una de las dependencias, de forma que se establezca una organización acorde con los objetivos.

El diseño organizacional permite adaptar la estructura a base del análisis organizacional, mejorando sus procesos administrativos e implementar estrategias corporativas con la finalidad de ser más competitiva en el mercado.

Mediante la proyección estratégica el comercial tendrá una visión hacia el futuro, proyectando estrategias de marketing para persuadir y motivar a la demanda que compre los productos.

Las estrategias promocionales permite incentivar las compra, esto permite incrementar las ventas y por ende aumenta las ganancias, permitiendo que el comercial pueda bloquear a la competencia actual.

4.4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL NARCISA DE JESÚS.



4.5. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

4.5.1. Misión

Contribuir al desarrollo del comercial, aprovechando los recursos técnicos disponibles, con altos estándares de calidad para lograr la satisfacción del cliente, con la integración de recurso humano calificado, utilizando la eficiencia en nuestros procesos a través de la adecuada optimización de sus recursos.

4.5.2. Visión

Ser unos de los comerciales más importantes, garantizando un crecimiento sostenible a través de la calidad de nuestros productos y servicios, generando rentabilidad, confianza y satisfacción para nuestros clientes y colaboradores.

4.5.3. Valores Corporativos.

- **Responsabilidad:** Basado en principios de responsabilidad y lealtad en los producto y servicios.
- **Adaptabilidad.** Mantener un clima organizacional motivante para ser más competitivo
- **Integridad:** Buscamos ser dignos de la confianza de nuestros clientes y compañeros de trabajo, sólo así podemos establecer relaciones duraderas basadas en la honestidad y el respeto.
- **Calidad:** Superar siempre sus expectativas.

4.5.4. Objetivos.

4.5.4.1. Objetivos General.

Mejorar la estructura organizacional de la comercial Narcisa de Jesús, mediante la implementación de un Diseño organizacional, para optimizar los procesos administrativos de manera eficaz y eficiente.

4.5.4.2. Objetivos Específicos

- Mejorar los procesos administrativo, para mantener la eficiencia procesos operativos.
- Coordinar las actividades mediante la adecuación de los recursos disponible del comercial.
- Controlar las estrategias corporativas para que se ajusten a las tendencias del mercado.
- Asignar tareas mediante la organización de trabajo y la correcta distribución adecuada de las actividades.
- Implementar reglas de adaptación que nos permitirán cambiar de estrategia a lo largo de todo el proceso

ACCIONES ESTRATÉGICAS

El desarrollo de Acciones estratégicas, debe estar muy bien alineado con los objetivos estratégicos de la empresa y del recurso humano.

Estrategias estructurales: Permiten atender las necesidades que son comunes a todos los sectores productivos. Promover las reformas necesarias para generar un

ámbito competitivo para el comercial. Estas estrategias se definen con el objeto de formar parte de las estrategias que se establezcan en el Plan Estratégico.

Acciones:

- Analizar las tendencias de evolución posibles del Sector:
- Implementar el departamento de marketing y ventas.
- Aplicar sistemas de calidad y certificación de producto.
- Desarrollar proyectos asociativos para lograr la máxima ocupación de la tecnología de punta disponible en el sector.
- Definir las metas a conseguir, estableciendo objetivos estratégicos.
- Sistematizar el conjunto de evidencias y parámetros de medición que permitirán verificar los resultados de la evolución.

4.5.4.3. Estrategias.

4.5.4.3.1. Estrategias de Segmentación.

Con esta estrategia podemos definir cuál es segmento que vamos a dirigir los esfuerzos de marketing, es necesario conocer el perfil con las características del mercado al cual va dirigido el comercial Narcisa de Jesús.

Mediante la investigación de mercado que se realizó se pudo obtener cual es mercado objetivo, considerando los niveles socio económico, segmentación demográfica.

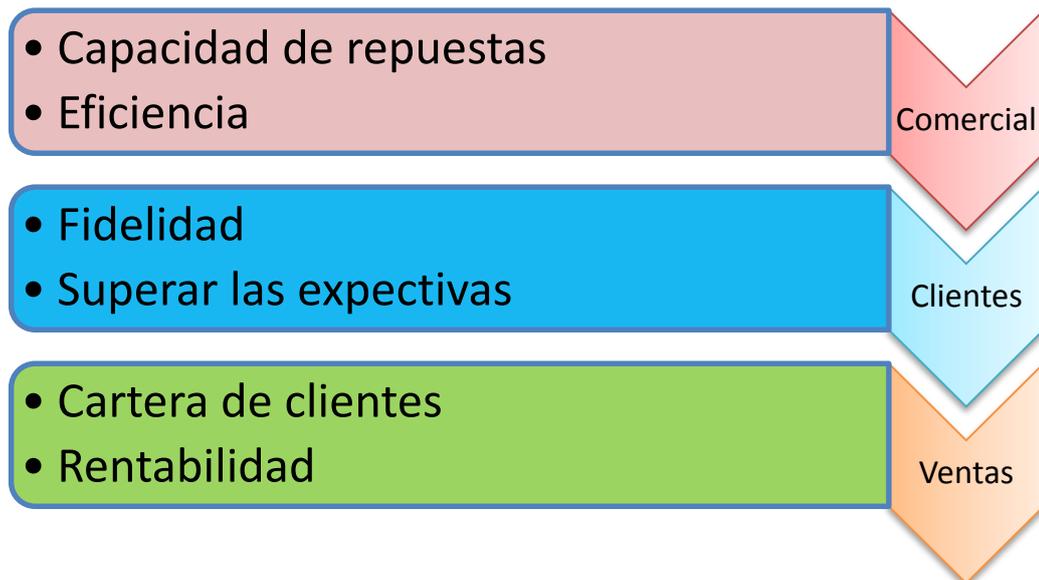
4.5.4.3.2. Estrategia de Segmentación Geográfica.

El comercial se seleccionó un segmento específico a quien va dirigir el producto, promoviendo sus características para poder aumentar las ventas y la cartera de clientes.

4.5.4.3.3. Estrategia de Excelencia Operativa.

Esta estrategia permite realizar un control en los procesos operativos y cumplir con las normas de calidad, manteniendo vigentes las fechas de caducidad, y cumpliendo con las exigencias de los clientes. La comercial Narcisa de Jesús abarca todos los puntos estratégicos de la parroquia Posorja, manteniendo una ventaja competitiva por medio de cadena de valor.

- Precios competitivos
- Descuentos
- Promociones
- Calidad del servicio
- Fidelización



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.5.4.3.4. Estrategias de Marketing Mis.

4.5.4.3.4.1. Producto:

El Comercial Narcisa de Jesús ofrece a sus clientes la variedad de productos de primera necesidad de marcas reconocida en el mercado nacional.

4.5.4.3.4.1.1. Logotipo.



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.5.4.3.4.2. Precio.

Para determinar el precio se toma en consideración los factores internos es decir los vendedores, el comercial paga las obligaciones a los empleados que laboran en el comercial, pagándole un sueldo.

Dentro los factores externos se consideran el costo de transportación, es decir es necesario realizar alianzas estratégicas con los proveedores, para poder tener los productos frescos y en los tiempos y días que se realice el pedido para no tener dificultades de compras, al momento de querer comprar el producto y que no haya abastecimiento del mismo.

CUADRO 1. Estrategias de precios

ESTRATEGIAS	DESCRIPCIÓN
Fijación de precio por líneas de productos	Costos por líneas de productos, y que se ajusten al mercado objetivo
Fijación de precios de productos opcionales	Es decir cuentan con servicios adicionales, por transportación del producto.
Fijación de precio de producto cautivo	Aplicará promociones en fechas festivas con la finalidad de incentivar al público objetivo

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.5.4.3.4.3. Canal de distribución

El tipo de canal que tiene el comercial es canal 2, es decir que del productor pasa por el detallista hasta llegar al consumidor final.

El comercial adquiere producto de marcas reconocida en el mercado, es decir que es detallista para brindar sus productos al consumidor final.



Fuente: Investigación de campo - Posorja
Elaborado por: Margarita Banchón Villón

4.5.4.3.4.4. Promoción

Las promociones de ventas ayudan a incentivar la compra del producto, las mismas que impongan las empresas fabricantes, en el cuál ofrecen regalos adicionales por la compra de los productos, en el cual las regalías son

- Gorras
- Camisetas

4.5.4.3.4.5. Publicidad

El plan de publicidad se estimulará la demanda con la finalidad de dar conocer las características de los productos.

Para posicionar el comercial es necesario realizar la publicidad exterior manteniendo una visibilidad del anuncio:

- Vallas publicitarias
- Trípticos
- Hojas volantes
- Tarjetas de presentación

Se empleará una página web para ofertar todos los productos del comercial Narcisa de Jesús, mediante un catálogo detallando que contemple todas las características.

Con esta herramienta podemos obtener una base de datos de los clientes y así obtener una interacción directa, con la finalidad de conocer sus gustos y preferencias para suplir sus necesidades.

4.5.4.4. MATRIZ - ESTRATEGIA OBJETIVOS

ESTRATEGIAS DAFO	OBJETIVOS
Estrategia por posicionamiento de la marca	Lograr en un 50% la participación en el mercado
Estrategia de Segmentación geográfica	Seleccionar 1 segmento específico para promover las características del producto.
Estrategia de excelencia operativa	Aumentar la productividad en un 100%.
Estrategia de marketing mix	Gestionar un 20% sobre las ventas para programas de comunicación y promoción

Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.5.4.5. Cuadro de mando integral.

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	FACTORES
CLIENTES	OGC1. Aumentar en un 50% la participación de mercado. OGC2. Aumentar en un 50 la fidelización de los clientes para incrementar las ventas.	El comercial establece ventaja competitiva para poder captar a los clientes potenciales	Se reducirá precios según los proveedores	C1.- Alza de precios
PROCESOS	OGP4. Lograr en un 100% la eficiencia en la gestión administrativa	Gestionar eficientemente los procesos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> Se implementara asignación de tareas 	O1.-Deficiente Estructura organizacional
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	OGAC7. Aumentar la eficiencia del talento humano en un 50% para mejorar el servicio OGAC8. Crear sistemas de comunicación interno	Mejorar el clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar continuamente al personal para brindar un servicio de calidad. 	RH1.- Capacidad de talento Humano con experiencia
FINANZAS	OGF10. Incrementar un 80% de los ingresos	Planificación y gestión de los ingresos	<ul style="list-style-type: none"> Alianzas estratégicas con los proveedores 	F1.- Incremento de la rentabilidad

Fuente: Investigación de campo – Posorja

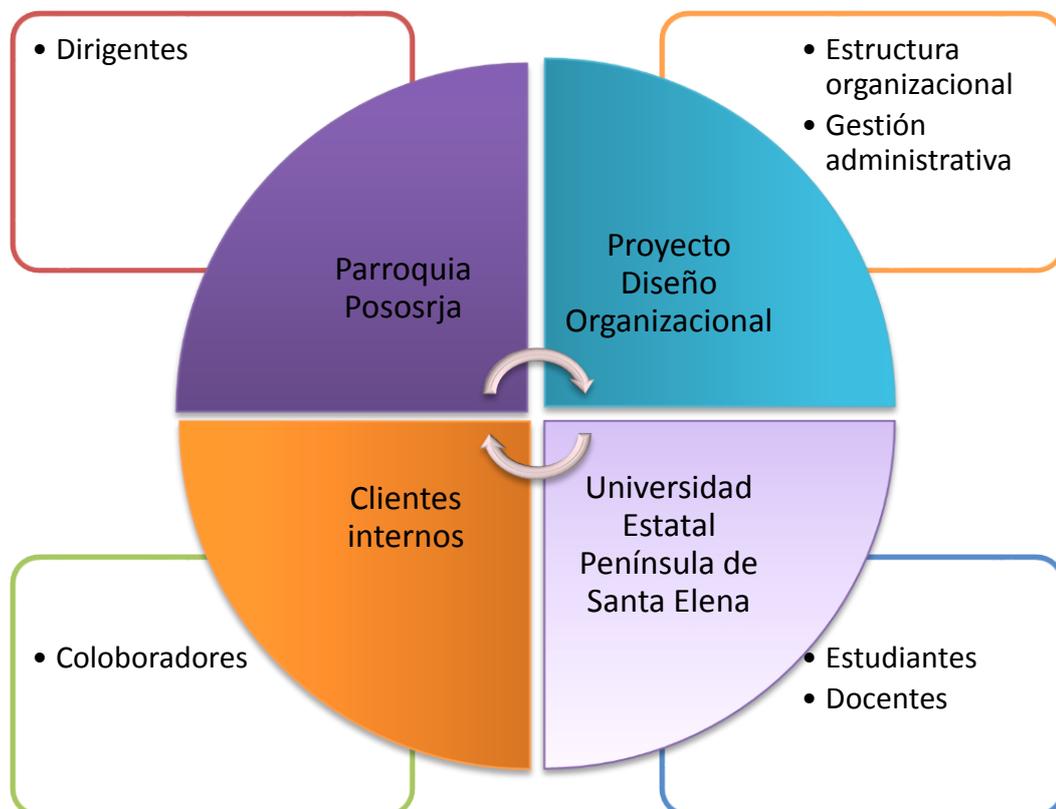
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

En la gestión administrativa del comercial debe evaluar los factores internos y externos con la finalidad de conocer las causas y efectos que ocasionaron la ineficiencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa.

Mediante el análisis situacional la comercial Narcisa de Jesús puede identificar y evaluar el proceso, recursos y posibilidades creando valor en las principales actividades.

GRÁFICO # 23. Diagnóstico de los involucrados



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.6.1. Análisis Interno y Externo

Cuadro 2 Análisis Interno y Externo

Matriz FODA	FORTALEZA	DEBILIDADES
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Introducción a nuevos mercados 2) Implementación de herramientas promocionales y publicidad 3) Captación de nuevos clientes 	<p>F1-O3) Diseño de un esquema de publicidad en medios de comunicación. F3-O2) Reutilización de materiales, para la disminución de los costos del Comercial.</p>	<p>D1-O1) Inclusión de ideas de los trabajadores en la toma de decisiones, además de mejoramiento de la comunicación. D3-O3) Asistencia a cursos para capacitación de los colaboradores.</p>
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Aumento de competencias 2) Alza de precios de los productos 3) Desastres naturales 	<p>F1-A1 Cumplimiento de todas las leyes estatales y provinciales. F2-A2-A1) Mayor capacidad de análisis para captar clientes.</p>	<p>D3-A1) Promociones permanentes a los clientes para mantenerlos fieles al Comercial. D1-D2-O3) Cursos y programas de para mantener capacitados al personal en de las actividades que realizan los colaboradores del Comercial Narcisa de Jesús.</p>

Fuente: Investigación de campo – Posorja
 Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.6.2. MEFI (Análisis Interno de la Organización)

En el análisis interno se evalúa las debilidades y fortaleza del comercial Narcisa de Jesús, con la finalidad de establecer los objetivos estratégicos manteniendo una ventaja competitiva mediante los factores de, recursos e investigación y desarrollo. En el siguiente cuadro se detalla los factores internos del comercial dentro de la investigación, cada una presenta un peso y calificación para posteriormente colocar la ponderación asignada a cada aspecto. El resultado permite implementar estrategia que analiza, resume que evalúa las debilidades y fortalezas de los diferentes campos del Comercial Narcisa de Jesús, convirtiendo en oportunidades en el futuro.

Cuadro 3 Análisis interno de la organización

FORTALEZA	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Personal capacitado	0,15	4	0,60
Ubicación estratégica	0,15	4	0,60
Productos reconocidos	0,15	5	0,75
Diversificación de productos	0,10	5	0,50
Buen manejo de negociaciones	0,15	5	0,75
DEBILIDADES			
No cuenta con una estructura organizacional	0,10	4	0,40
Poco personal en temporadas altas	0,10	3	0,30
Deficientes recursos para programas promocionales	0,10	3	0,30
INDICADORES	1,00	23	4,20

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

El comercial Narcisa de Jesús tiene una capacidad de respuesta de 4,20 Muy Buena, la fortaleza para poderlo convertir en oportunidad se debe implementar una estructura organizacional para la asignación de las tareas y realizar programas promocionales con la finalidad de diferenciarse de la competencia, y así poder mejorando la gestión administrativa, planificando y controlando las actividades de la empresa.

Debe asignar recursos necesarios para programas promocionales con la finalidad de incentivar la compra de los productos existentes, para maximizar las ventas y así obtener grandes utilidades.

El Comercial Narcisa de Jesús, dentro de lo que corresponde la parte interna de la empresa cuenta con una variedad de productos para satisfacer la demanda, que esto involucra, el cual se tiene que contar con una gran capacidad de proveedores para poder tener obtener los productos diarios, y de esta manera que se mantengan frescos, y los productos de equipos también deben de mantenerse en un lugar que no se puedan dañar.

4.6.3. MEFE (Análisis Externo de la Organización)

El comercial Narcisa de Jesús tiene una ponderación de 3,40, es decir que tiene oportunidades en el mercado, realizando un cambio en la matriz productiva, entregando valor agregado, para brindar un producto de calidad, creando enfoques estratégicos mediante la alineación de recursos y actividades.

Mediante las estrategias promocionales el comercial puede captar a nuevos clientes, y así lograr la satisfacción de los usuarios y supliendo sus necesidades básicas que le permitan lograr la fidelización de los clientes y proyectarse a mejorar sus actividades.

Cuadro 4. Análisis Externo Organizacional

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Introducción a nuevos mercados	0,15	4	0,60
Implementar herramientas promocionales	0,10	4	0,40
Cambio en la matriz productiva	0,10	4	0,40
Captación de nuevos clientes	0,10	5	0,50
AMENAZAS			
Aumento de competencias	0,10		
Alza de precios de los productos	0,15	4	0,60
Desastres naturales	0,15	3	0,45
INDICADORES	0,15	3	0,45
	1,00	17	3,40

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.6.4. Matriz de competitividad

Dentro de la matriz de competitividad de la empresa FORTALAB, se encuentra los competidores de la provincia de Santa Elena.

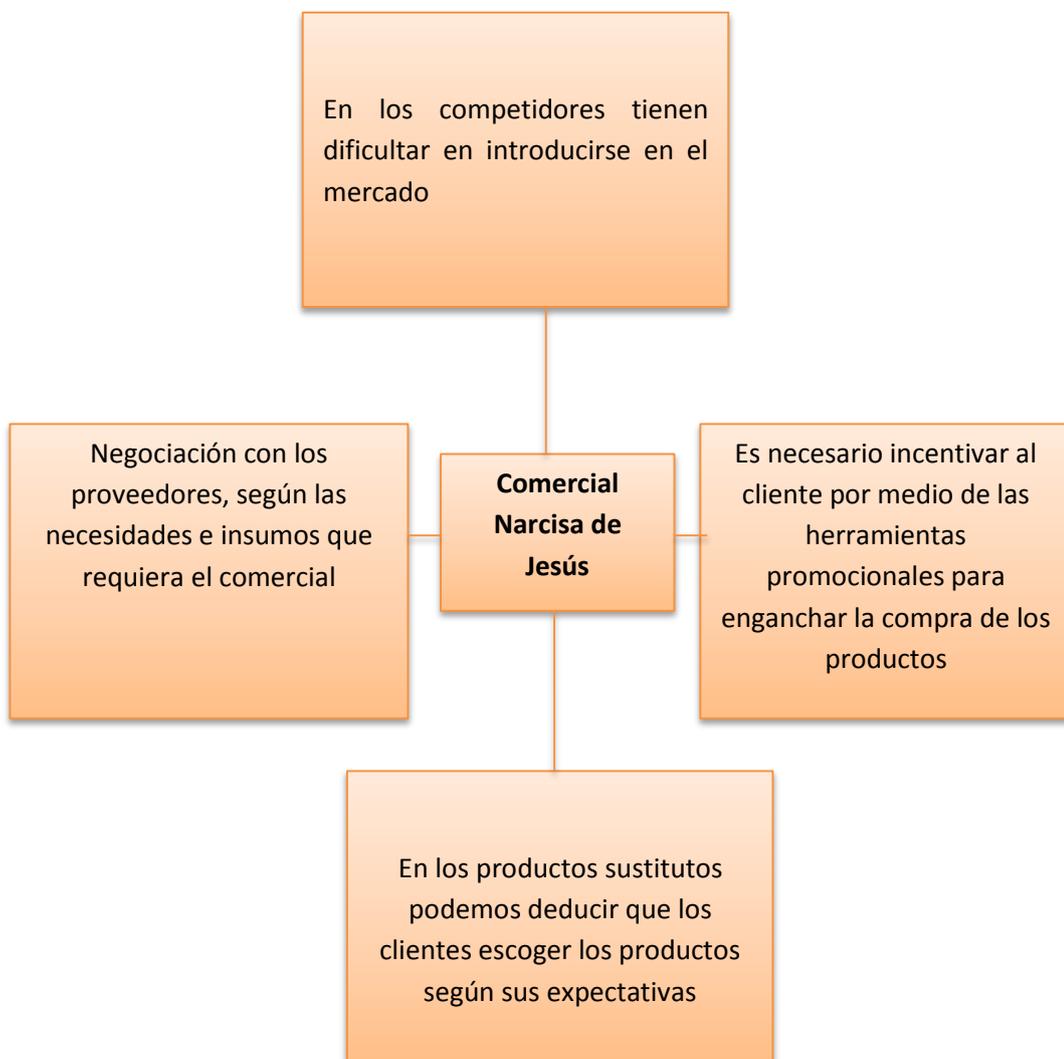
FODA	FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	Competencia 1		Competencia 2		Competencia 3	
			Calif.	Pod.	Calif.	Pod.	Calif.	Pod.
F	Personal capacitado	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
F	Ubicación estratégica	0,15	4	0,60	5	0,75	4	0,60
A	Aumento de competencias	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75
A	Alza de precios de los productos	0,15	5	0,75	5	0,75	4	0,60
O	Introducción a nuevos mercados	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75
O	Captación a nuevos clientes	0,10	5	0,50	5	0,50	4	0,40
	INDICADORES	1,00		4,15		4,30		3,90

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Como se puede observar la competencia 2 es muy agresiva tiene una ponderación de 4,30 manteniendo como fortaleza al personal capacitado, brindando un valor agregado, aprovechando el crecimiento de la demanda.

Con la implementación del diseño organizacional la empresa podrá proyectar un sistema de gestión administrativa, mejorando los niveles de productividad mediante la planificación y ejecución de las actividades.

4.6.5. Análisis de la Competencia



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

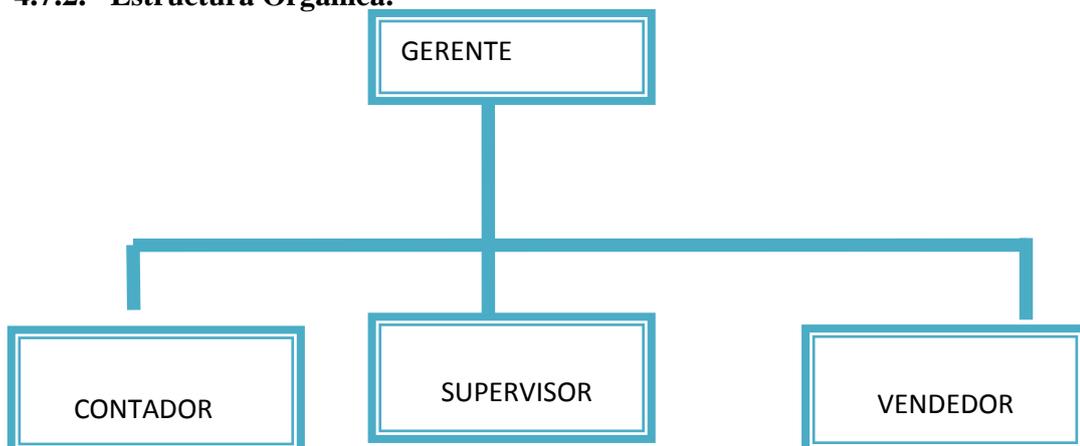
4.7. PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.7.1. Estructura Formal.

La estructura organizacional se basará en la asignación de las tareas; es decir empezando desde el alto mando hasta llegar al rango inferior, es decir manteniendo la departamentalización por funciones, manteniendo responsabilidad, autoridad y unidad de mando.

Para alcanzar la proyección deseada de la organización el Plan Estratégico se convierte en un instrumento de construcción para cuatro componentes que generaron las estrategias de desarrollo a corto, mediano y largo plazo, teniendo en cuenta los planes y actividades que deben ejecutar cada unidad operativa

4.7.2. Estructura Orgánica.



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.7.3 Orgánico Funcional

Gerente.

Perfil

- Planifica los recursos e implementa proyectos del comercial.

Funciones:

- Toma de decisiones del comercial
- Planificar y coordina la gestión administrativa
- Coordinas las actividades de ventas
- Optimizar los recursos
- Supervisar y archiva la recepción de documentaciones

Supervisor**Perfil**

- Revisa y evalúa el talento de los vendedores y su cumplimiento de las actividades encomendadas.

Funciones:

- Prepara el presupuesto de ventas
- Establece metas y objetivos de ventas
- Evalúa el desempeño de la fuerza de ventas
- Ejecuta las Actividades de mercadotecnia
- Evalúa el desempeño de cada uno de los vendedores
- Capacita al personal

Contador**Perfil**

- Desarrollar y ejecutar los estados financieros de la empresa.
- Presentar balances y conocer pago de impuestos.

Funciones:

- Análisis de estados financieros
- Determina los costos

- Ejecuta proyectos de inversión
- Establece alianzas con las instituciones públicas y privadas.
- Llevar un sistema de control de inventarios
- Manejo de software contables.
- Presentar los soportes del proceso contable oportunamente.

Vendedores

Perfil

- Atender al cliente de la entidad brindarle satisfacción.
- Disponer de conocimientos en ventas.

Funciones:

- Brindar una excelente atención a los clientes.
- Cuidar la imagen personal e institucional.
- Utilizar adecuadamente el uniforme.
- Estar preparado adecuadamente para asesorar al cliente.
- Desarrollar una actitud positiva en la empresa.

4.7.4 Políticas Institucionales.

- El horario de trabajo será de 08:00 a 19:00.
- Los turnos del trabajo serán rotativos.
- Conservarán el uniforme de la empresa impecable.
- Brindar capacitaciones permanentes.
- Pagar los sueldos el último día del mes.
- Fomentar incentivos para el personal de la empresa.
- Formular promociones para los clientes.
- Aplicar estrategias de marketing mix.
- Diversificar los productos que ofrece la empresa.

4.7.5 Vínculos Interorganizacionales

Existe organismo que controlan y regulan las actividades del sector.

- MIPRO (MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD)
- SRI (SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS)
- MCPEC (MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, EMPLEO Y COMPETITIVIDAD)
- GAD PARROQUIAL DE POSORJA
- TENENCIA POLÍTICA DE LA PARROQUIA POSORJA

Incentivan la inversión y la motivación de bienes y servicios que se produzcan tengan mayor valor agregado en la calidad de los productos y se ajusten a las tendencias del mercado actual.

4.8 Resultados de Efectividad

4.8.1 Recursos

Los recursos que el comercial Narcisa de Jesús manteniendo resultado de productividad en el talento humano, financiero, recursos materiales, planificación de fondos de mediano, corto y largo plazo,

Para la coordinación de las actividades del comercial Narcisa de Jesús de la Parroquia Posorja se utilizarán los siguientes recursos:

Recurso Humano:

Se asigna el presupuesto para el personal que integran en el comercial mediante sus funciones de las diferentes áreas que se seleccionarán de acuerdo al perfil y capacidad de los aspirantes.

TABLA # 20. Presupuesto de recurso Humano

Cargo	Cantidad	Sueldo
Gerente	1	\$ 2.500
Supervisor	1	\$ 1.200
Contador	1	\$ 800
Vendedor	3	\$ 392
Total	6	\$ 4.892

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Recursos Materiales:

Para cumplir con las estrategias y mantener la eficiencia del servicio es necesario capacitar al personal, se presenta el presupuesto detallado de la siguiente manera:

TABLA # 21. Recursos materiales

Descripción	Cantidad	Valor
Infocus	1	\$ 800
Materiales impresos	1000	\$ 1200
Suministro de oficina	4	\$ 500
Total	5	\$ 2.500

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

Recurso financiero:

El presupuesto total para la asignación de recurso de las diferentes áreas se detalla a continuación:

TABLA # 22. Recurso financiero

Descripción	Cantidad	Valor
Recurso Humanos	1	\$ 4.892
Recurso Materiales	1000	\$ 2.500
Total	5	\$ 7.392

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.8.2 Eficiencia

Para evaluar la eficiencia de los recursos materiales, humanos es necesario asignar recursos suficientes para desempeño de las actividades, en el cual ayuda a mejorar la gestión administrativa de los procesos internos del comercial. Para lo cual se requiere combinar recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros; especificando el tiempos y espacio en los que se va a desarrollar y atribuye responsabilidad a una o varias unidades ejecutoras debidamente coordinadas

4.8.3. Eficacia

En concreto podemos determinar la eficacia se debe conformarse por los siguientes apartados, para lograr alcanzar los objetivos o fines establecidos:

- Estrategias a seguir.
- Programas que se pueden emplear
- Acciones inmediatas que se pueden llevar a cabo
- Recursos necesarios

4.8.4. Evaluación y seguimiento

Se realizará un sistema de control administrativo y supervisión de las actividades, mejorando la eficiencia de los procesos internos, esto influye en la productividad, debido que no se ejecuta un Cuadro de Mando Operativo, para resolver el problema de la formulación y ejecución de las estrategias. Se debe realizar retroalimentación en las estrategias para que el comercial pueda competir en el mercado alcanzando una participación de mercado y poder bloquear a la competencia, los procesos operativos deben ser controlados para brindar un servicio de calidad, ya que el cliente cada vez se vuelve más exigente.

4.8.5. Presupuesto

PRESUPUESTO	
RECURSO MATERIALES	
Infocus	800,00
Materiales impresos	1.200,00
Suministro de oficina	1.200,00
Total	3.200,00
ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN	
Cursos de atención al cliente	500,00
Cursos de relaciones humanas	500,00
Total	1.000,00
RECURSOS HUMANOS	
Despachador	365,00
Despachador	365,00
Total	730,00
PUBLICIDAD	
Trípticos	800,00
Vallas	2.000,00
Tarjeta de presentación	500,00
Hojas Volantes	300,00
Total	3.600,00

TOTAL GENERAL	TOTAL
RECURSO MATERIALES	3.200,00
ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN	1.000,00
RECURSOS HUMANOS	730,00
PUBLICIDAD	3.600,00
GASTOS TOTALES	8.530,00

Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.8.6. Plan de Acción

Plan de acción					
Problema principal					
¿Cómo influye la estructura organizacional en la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús, ubicada en la Parroquia Posorja, del Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas año 2014?					
Fin del proyecto			Indicadores		
Implementación del diseño organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús.			Diagnosticar el 90% de la situación actual del comercial		
Propósito del proyecto			Indicadores		
Mejorar la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús, ubicada en la Parroquia Posorja.			Determinar el 80% de las variables interna y externa para mejorar las funciones administrativas por medio del diseño organizacional		
COORDINADOR DEL PROYECTO: MARGARITA BANCHÓN					
Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Responsable	Financiamiento
Diseñar un modelo de dirección estratégica para el Comercial Narcisa de Jesús	Participación del 90% de recursos humanos	Proyección estratégica	Misión, visión, objetivos	Gerente	
Elaborar los componentes de una estructura organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús	Participación del 90% de recursos humanos	Estructura organizacional del Comercial	Realizar el organigrama funcional, con los perfiles adecuado del comercial, Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil	Gerente	
Brindar un excelente servicio a los clientes del Comercial Narcisa de Jesús	Participación del 90% del departamento de ventas	Estrategia de excelencia operativa	Capacitaciones al personal Inducción sobre el área de trabajo	Gerente	1.000,00
Posicionar en el mercado al Comercial Narcisa de Jesús.	Participación del 90% del departamento de gerencia	Estrategias de marketing mix	Publicidad Promoción	Gerente Gerente	3.600,00
Implementar el diseño organizacional para el Comercial Narcisa de Jesús	Participación del 80% del departamento de Recursos Humanos.	Estrategia de control y monitoreo	Descripción de los puestos de trabajo, funciones de los miembros de la cooperativa	Gerente	

Fuente: Investigación de campo – Posorja

Elaborado por: Narcisa Banchón Villón

4.9. CONCLUSIONES.

1. Mediante la implementación del diseño organizacional se ayudará al comercial, para establecer acciones mediante la proyección estratégica, mejorando la gestión administrativa interno.
2. La estructura organizacional permite al comercial tener una división de trabajo asignando, con una distribución de diferentes actividades se mantendrá una unidad de mando, autoridad y responsabilidad.
3. Para determinar la posición estratégica del comercial se debe aprovechar los recursos materiales, humanos y financieros, para la optimización de los procesos internos y externos.
4. Con la proyección estratégica el comercial puede ejecutar su filosofía corporativa como la misión, visión y valores corporativos orientados al desarrollo institucional.
5. Con las estrategias de marketing el comercial puede mantener una ventaja competitiva única, es decir tiene mayor posibilidad de captar la atención de los clientes.
6. Delinear los detalles planteados en los componentes de la proyección de la estructura o el diseño organizacional que fomente la gestión administrativa efectiva.

4.10. RECOMENDACIONES.

1. Se recomienda ejecutar el Diseño Organización para el funcionamiento interno y mantener un buen desempeño en la gestión administrativa y la estructura organizativas.
2. El Comercial puede asignar tareas para el cumplimiento de los objetivos propuestos, manteniendo la satisfacción del cliente interno, se recomienda capacitar continuamente al personal y brindarles incentivos para el buen desempeño laboral, buscando el desarrollo del talento humano calificado
3. Se recomienda aprovechar los recursos del comercial, para la implementación de programas promocionales, esto permite incentivar a la demanda.
4. Cumplir con la filosofía corporativa como la misión, visión y valores corporativos, basándose a la máxima calidad y eficiencia.
5. Para lograr cumplir con los objetivos del comercial se debe ejecutar estrategias que se ajusten e a las tendencias del mercado, ya que se vuelve más exigente dando disposición a nuevas tecnologías facilitando la comodidad y accesibilidad al momento de adquirir el producto.
6. Ejecutar los detalles propuestos en los componentes del diseño organizacional que garanticen contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa del Comercial Narcisa de Jesús.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Albert, M (2007) la investigación educativa. España. Editorial McGraaw- Hill
- ❖ Bernardo, J., y Caldero, J.F. (2000). Investigación cuantitativa (4); Métodos no experimentales. En J. Bernardo, y J.F. Caldero, Aprendo a investigar en educación (77-93). Madrid: RIALP, S.A.
- ❖ CUMMINGS Thomas G, Worley Christopher G. (2007) Desarrollo Organizacional y Cambio. Octava Edición. Cengage Learning Editores S.A.
- ❖ DA SILVA REINALDO O (2006)Teorías de la Administración Editorial: Cengageearning, Chile
- ❖ DAFT Richard L., (2007). Teoría y Diseño Organizacional. Editores: Cengage Learning. Novena Edición (02/01/2007). México.
- ❖ Drucker, P (2011) Diseño Organizacional moderno. Editorial. Tendencias innovadoras.
- ❖ FERNÁNDEZ-RÍOS Manuel y Sánchez y José (2006) Eficacia Organizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluación, Editorial Díaz de Santos.
- ❖ G. Thomas, Cummings, Christopher G. Worley (2007)
- ❖ GILLI Juan José, (2007). Diseño Organizativo Estructura y Procesos. Ediciones Granica S.A., (30/08/2007). Buenos Aires.
- ❖ GILLI JUAN JOSÉ. (2007) Diseño Organizativo. Ediciones Granica. Argentina.
- ❖ GÓMEZ MARCELO M. (2006). Introducción a la Metodología de Investigación Científica. Editorial Brujas. Argentina.
- ❖ HELLRIEGEL, SLOCUM. (2009). Comportamiento Organizacional. Cengage Learning Editores. México.
- ❖ HELLRIEGEL, SLOCUM. (2009). Comportamiento Organizacional. Cengage Learning Editores. México.
- ❖ HERRSCHER ENRIQUE. (2009). Administración: Aprender y Actuar. Ediciones Granica. Argentina.
- ❖ HERRSCHER ENRIQUE. (2009). Administración: Aprender y Actuar. Ediciones Granica. Argentina.

- ❖ HITT BLACK PORTER. (2006). Administración. Pearson Educación. México.
- ❖ HITT BLACK PORTER. (2006). Administración. Pearson Educación. México.
- ❖ HURTADO CUARTASDARIO. (2008). Principio de Administración. Fondo. Editorial ITM. International Thomson Colombia.
- ❖ HURTADO CUARTASDARIO. (2008). Principio de Administración. Fondo. Editorial ITM. International Thomson Colombia.
- ❖ KOONTZ HAROLD. (2008). Administración una Perspectiva Global. Mcgraw-hill. México.
- ❖ KOONTZ HAROLD. (2008). Administración una Perspectiva Global. Mcgraw-hill. México.
- ❖ LABRADA Sosa Ailed, (2012). Modelo de Diseño Organizacional: Una aplicación práctica. Editores: Academia Española. (21/04/2012).
- ❖ MARCHANT Ramírez (2005). Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional. Thompson 10ª Edición. México
- ❖ MARTÍNEZ COLL. (2007) Recursos Humanos Estructura Organizativa. Editorial, El Ateneo.
- ❖ Mc Daniel, Gates. (2005) Investigación de Mercados. International Thompsons Editores. México.
- ❖ MÉNDEZ Álvarez Carlos E. (2006). Metodología, Diseño y desarrollo del Proceso de investigación. Editorial Limusa S.A. Cuarta Edición.
- ❖ MINTZBERG Henry, (2006). Diseño de Organizaciones Eficientes. Editores: El ateneo. Buenos Aires.
- ❖ ROBBINS, Stephen y Coulter, Mary (2005) Administración. Octava Edición. Editorial Pearson.
- ❖ Sampieri, H: (2007). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc Graw Hill
- ❖ ZAMBRANO Barrios A. (2007). Planificación Estratégica – presupuesto y control de la gestión pública. Editores: Universidad Católica Andrés. Caracas.

ANEXOS

ANEXO N° 1. GUÍA DE PREGUNTAS

PARA LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD PARA EL COMERCIAL NARCISA DE JESÚS DE LA PARROQUIA POSORJA.

- 1.- ¿Usted considera que el comercial Narcisa de Jesús, aplica algún modelo de diseño organizacional?

- 2.- ¿Usted considera que la estructura organizacional de la empresa está bien definida y es socializada con los empleados de la empresa?

- 3.- ¿Considera usted que el comercial Narcisa de Jesús, tiene una buena gestión administrativa?

- 4.- ¿Las actividades y funciones de los empleados está bien distribuida en el comercia Narcisa de Jesús?

- 5.- ¿Considera usted que el área de trabajo está bien equipado con todas las herramientas tecnológicas para mejorar su gestión?

- 6.- ¿De qué manera el comercial Narcisa de Jesús, mide el nivel de satisfacción de sus clientes?

- 7.- ¿Cómo puede determinar el comercial Narcisa de Jesús la calidad de servicio que ofrece?

- 8.- ¿Usted considera que existe una comunicación adecuada entre gerentes y empleados?

- 9.- ¿Usted como gerente del comercial considera que la gestión administrativa mejoraría con la implementación de un modelo de diseño organizacional?

- 10.- ¿Considera usted que su personal necesita cursos de capacitaciones permanente sobre atención al cliente?



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL
COMERCIAL NARCISA DE JESÚS DE LA PARROQUIA POSORJA.**

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Tiene como objetivo elaborar un diseño organizacional que permita fortalecer la gestión administrativa del comercial Narcisa de Jesús de la parroquia Posorja. Agradezco la colaboración brindada.

DATOS GENERALES.

1.- Genero

Femenino

masculino

2.- Edad

18 - 25 años

25 - 35 años

35 - 45 años

45 años y más

3.- Nivel de Instrucción:

Básica

Bachiller

Técnico

Profesional

Otro

4.- ¿Conoce usted, sí el comercial Narcisa de Jesús cuenta con un modelo de diseño organizacional?

Sí

No

5.- ¿Considera que el comercial Narcisa de Jesús, tiene bien definida su estructura organizacional?

Sí

6.- ¿Conoce usted si el comercial Narcisa de Jesús tiene elaborado su proyección estratégica?

Sí

No

7.- ¿Considera usted que el comercial Narcisa de Jesús tiene claro cuáles son sus objetivos?

Siempre
A veces
Nunca

8.- ¿Considera usted que con la implementación del diseño organizacional la empresa mejorar su gestión administrativa?

Sí

No

9.- ¿En la gestión administrativa del comercial Narcisa de Jesús existen registros que evidencien sus actividades?

Sí

No

10.- ¿El comercial Narcisa de Jesús capacita a su personal frecuentemente?

Sí

No

11.- ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir los cursos de capacitaciones?

Atención al cliente

Técnicas de ventas

Talento humano

Gestión administrativa

Otro cual-----



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE COMERCIAL NARCISA DE JESÚS.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

El objetivo es recopilar información para poder mejorar la atención al cliente del comercial Narcisa de Jesús.

DATOS GENERALES.

1.- Sexo

Femenino

masculino

2.- Edad

25-30

30-35

35-40

40-45

45 años y más

3.- Nivel de Instrucción:

Básica

Bachiller

Técnico

Profesional

Otro

DATOS DE INFORMACIÓN

AYÚDANOS A MEJORAR

4.- ¿Usted considera que el comercial Narcisa de Jesús le ofrece un valor agregado al momento de vender el producto?

SÍ ()

NO ()

FOTOS DEL COMERCIAL NARCISA DE JESÚS



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón



Fuente: Investigación de campo – Posorja
Elaborado por: Narcisa Banchón Villón