



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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
PESQUERA SOLORCAMP S.A. UBICADA EN
LA PARROQUIA POSORJA, CANTÓN
GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL
GUAYAS, AÑO 2015.”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: MARÍA NATIVIDAD Crespín Mera

TUTOR: ING. WASHINGTON PERERO VERA, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
PESQUERA SOLORCAMP S.A. UBICADA EN
LA PARROQUIA POSORJA, CANTÓN
GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL
GUAYAS, AÑO 2015.”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: MARÍA NATIVIDAD Crespín Mera

TUTOR: ING. WASHINGTON PERERO VERA, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, Julio 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A. UBICADA EN LA PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015.**”, elaborado por la Sra. **MARÍA NATIVIDAD Crespín Mera**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, 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, este cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Ing. Washington Perero Vera, MSc.
TUTOR

La Libertad, Julio del 2015

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A. UBICADA EN LA PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015.**”, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis y 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.

Atentamente,

María Natividad Crespín Mera

CC: 0921528303

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado en especial a Dios por llenarme de bendiciones, y darme fortalezas para seguir hacia delante, a mis padres Angélica y José por ser pilar fundamental en mi vida, por creer en mí y apoyarme.

A mi esposo y a mi hijo, por su comprensión, consejos y paciencia, por su apoyo incondicional para seguir con mis propósitos.

MARÍA Crespín Mera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme estar aquí y lograr mis metas, a mis padres por dejarme la mejor herencia como es la educación.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por su acogimiento durante mi etapa de estudiante, a mi distinguido tutor por transmitir sus conocimientos que están reflejados a lo largo de la elaboración de mi tesis. Muchas Gracias.

MARÍA Crespín Mera

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. José Villao Viteri, MBA.
DECANO DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

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

Ing. Washington Perero Vera, MSc.
PROFESOR-TUTOR

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESORA DEL ÁREA

Abg. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PESQUERA
SOLORCAMP S.A. UBICADA EN LA PARROQUIA
POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL,
PROVINCIA DEL GUAYAS,
AÑO 2015.

Autora: María Natividad Crespín Mera.

Tutor: Ing. Washington Perero Vera, MSc.

RESUMEN

La implementación de un diseño organizacional en la Empresa Pesquera Solorcamp S.A. ubicada en la parroquia Posorja cantón Guayaquil, provincia del Guayas año 2015, tiene como objetivo mejorarlos procesos administrativos en la empresa. La elaboración de la propuesta busca integrar a directivos, al personal administrativo ya clientes para que formen parte de la solución a las dificultades que se presentan. Es preciso que las medidas que se tomen permitan mejorar la formación de ellos a través de capacitaciones. El diseño organizacional permitirá establecer cargos y funciones específicos a los integrantes de la empresa, lograr la eficiencia y eficacia de los objetivos propuesto en esta. El trabajo se organizó en base a disposiciones legales que sustentan el desarrollo y factibilidad de esta investigación. La recopilación de la información fue de tipo descriptiva y la población considerada fueron directivos, personal administrativo y los clientes. En lo que se refiere a la parte metodológica se utilizó de lo particular a lo general y para el levantamiento de la información se utilizó como técnica la entrevista y encuesta, la misma que se estructuró con preguntas cerradas y alternativas para obtener una información precisa por parte de los involucrados. Este trabajo investigativo indicó la importancia que tiene el Diseño Organizacional en la empresa, ya que mediante métodos permite adaptar la estructura física humana y de procesos de la organización para reducir su complejidad. La presente propuesta está conformada por cuatro capítulos, el primer capítulo es el marco teórico el cual expresa y detalla los componentes del diseño y la estructura organizacional, el segundo capítulo trata los aspectos metodológicos utilizados, el tercer capítulo refiere al diagnóstico el cual indicará del entorno investigativo y el cuarto capítulo que planteará un Diseño Organización acorde a las fortalezas y debilidades (FODA) de la organización.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
1. TEMA.....	3
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	6
6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
6.1. OBJETIVO GENERAL.....	8
6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
7. HIPÓTESIS	9
8. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	9
CAPÍTULO I.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
1.1. ANTECEDENTES.....	13
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14
1.2.1. Variable Independiente Diseño Organizacional	14
1.2.1.1. Definición	14
1.2.1.2. Importancia del Diseño Organizacional.....	16
1.2.1.3. Características del Diseño Organizacional.....	17
1.2.1.4. Ventajas del diseño organizacional.....	18
1.2.1.5. Enfoques del diseño organizacional.....	19

1.2.1.5.1.	Enfoque clásico.....	19
1.2.1.5.2.	Enfoque Tecnológico de las Tareas	19
1.2.1.5.3.	Enfoque ambiental	20
1.2.1.6.	Modelos de diseño organizacional.....	21
1.2.1.6.1.	Modelo de Ailed Labrada Sosa.....	21
1.2.1.6.2.	Modelo de Richard L. Daft.	24
1.2.1.6.3.	Modelo de Henry Mintzberg.....	26
1.2.1.7.	Elementos del diseño organizacional.....	27
1.2.1.7.1.	Análisis Situacional	27
1.2.1.7.1.1.	Diagnóstico organizacional.....	27
1.2.1.7.1.2.	Medios para llevar a cabo el diagnostico organizacional.....	27
1.2.1.7.1.3.	Matriz FODA	28
1.2.1.7.1.3.1.	Definición.....	28
1.2.1.7.1.3.2.	Elementos FODA	28
1.2.1.7.1.4.	Análisis Interno de la organización (MEFI).....	30
1.2.1.7.1.5.	Análisis externo de la organización (MEFE)	32
1.2.1.7.1.6.	Matriz competitiva	34
1.2.1.7.2.	Proyección estratégica	35
1.2.1.7.2.1.	Misión	36
1.2.1.7.2.2.	Visión.....	36
1.2.1.7.2.3.	Objetivos	36
1.2.1.7.2.4.	Estrategias	37
1.2.1.7.3.	Proyección del diseño organizacional.....	38
1.2.1.7.3.1.	Diseño de la estructura	38
1.2.1.7.3.2.	Orgánico funcional.....	41
1.2.1.7.3.3.	Diseño de cargos y puestos	41
1.2.1.7.3.4.	Manual de Proceso	43
1.2.1.7.3.5.	Políticas Organizacionales	44
1.2.1.7.3.6.	Cultura organizacional	45
1.2.1.7.3.7.	Código de ética.....	45
1.2.1.7.4.	Resultados de efectividad.....	46
1.2.1.7.4.1.	Eficacia.....	46
1.2.1.7.4.2.	Eficiencia.....	47
1.2.1.7.4.3.	Evaluación y seguimiento	47

1.2.2.	Variable dependiente Gestión Administrativa.....	47
1.2.2.1.	Definición.....	47
1.2.2.2.	Aspectos Constitutivos.....	48
1.2.2.3.	Recursos	49
1.2.2.4.	Procesos Administrativos	50
1.2.2.4.1.	Planeación.....	51
1.2.2.4.2.	Organización.....	51
1.2.2.4.3.	Dirección.....	51
1.2.2.4.4.	Control	52
1.2.2.5.	Productos	52
1.3.	MARCO LEGAL	53
1.3.1.	Constitución de la República del Ecuador, 2008	53
1.3.2.	Plan Nacional del Buen Vivir, 2013-2017	57
CAPÍTULO II		59
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		59
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	59
2.2.	MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN.....	60
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	61
2.3.1.	Por el Propósito.....	62
2.3.2.	Por el Nivel	62
2.3.3.	Por el Lugar.....	62
2.4.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	63
2.4.1	Método Inductivo	64
2.4.2.	Método Deductivo.....	64
2.4.3.	Método analítico.....	64
2.4.4.	Método histórico – lógico	64
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	65
2.5.1.	Entrevista	65
2.5.2.	Encuesta	66
2.6.	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	66
2.6.1.	Guía de entrevista	67
2.6.2.	Cuestionario	68
2.7.	POBLACIÓN.....	68

2.7.1.	Definición de Población	68
2.8.	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	69
2.8.1.	Procedimiento	69
2.8.2.	Procesamiento	70
CAPÍTULO III.....		72
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		72
3.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS EFECTUADA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A	72
3.2.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS Y PERSONAL DE TRIPULACIÓN	77
3.3.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA APLICADA A CLIENTES.....	87
3.4.	CONCLUSIONES:.....	95
3.5.	RECOMENDACIONES:.....	96
CAPÍTULO IV.....		97
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A. UBICADA EN LA PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015		97
4.1.	PRESENTACIÓN.....	97
4.2.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A.	98
4.3.	JUSTIFICACIÓN.	99
4.4.	MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A.	100
4.5.	ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	101
4.5.1.	Análisis Situacional	101
4.5.1.1	Análisis interno	101
4.5.2.	Matriz de evaluación factor interno (MEFI)	102
4.5.3.	Análisis externo.....	103
4.5.3.1.	Matriz de evaluación factor externo (MEFE)	103
4.5.4.	Matriz situacional FODA de la empresa pesquera Solorcamp S.A.	104
4.5.5.	La Matriz FODA.....	106
4.5.6.	Matriz Competitiva	107

4.5.7.	Proyección Estratégica.....	108
4.5.7.1.	Misión	108
4.5.7.2.	Visión	108
4.5.7.3.	Objetivos	109
	Objetivo General	109
	Objetivos Específicos.....	109
4.5.7.4.	Estrategias	110
4.5.8.	Proyección del Diseño Organizacional	110
4.5.8.1.	Diseño de la Estructura	110
4.5.8.2.	Procedimiento Organizacional.....	112
4.6.	Orgánico Funcional.....	113
4.7.	Cargos y Puestos	114
4.7.1.	Políticas Organizacionales	126
4.7.2.	Cultura Organizacional	128
4.7.3.	Código de Ética.....	128
4.8.	Resultados de efectividad	129
4.8.1.	Eficiencia	129
4.8.2.	Eficacia.....	130
4.8.3.	Seguimiento y control	130
4.8.3.1.	Matriz de Seguimiento y Control.....	131
4.9.	Plan de acción	132
4.10.	Presupuesto	133
	CONCLUSIONES	134
	RECOMENDACIONES	135
	BIBLIOGRAFÍA.....	136
	UNKOBIBLIOGRAFÍA.....	137

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 Operacionalización de la variable independiente.....	11
CUADRO 2 Operacionalización de la variable dependiente.....	12
CUADRO 3 Elementos del FODA.....	30
CUADRO 4 Matriz de evaluación factor interno (MEFI).....	32
CUADRO 5 Matriz de evaluación factor externo (MEFE).....	34
CUADRO 6 Matriz competitiva.....	35
CUADRO 7 Población.....	69
CUADRO 8 Satisfacción en la empresa.....	77
CUADRO 9 Toma de decisión independiente	78
CUADRO 10 Ambiente laboral apropiado	79
CUADRO 11 Fortaleza de la empresa.....	80
CUADRO 12 Comunicación interna	81
CUADRO 13 Seguimiento de actividades.....	82
CUADRO 14 Importancia de la comunicación.....	83
CUADRO 15 Valores corporativos.....	84
CUADRO 16 Nueva estructura orgánica.....	85
CUADRO 17 Estructura administrativa	86
CUADRO 18 Atención al cliente.....	87
CUADRO 19 Personal capacitado	88
CUADRO 20 Calidad del producto.....	89
CUADRO 21 Grado de satisfacción de la relación comercial.....	90
CUADRO 22 Promoción y difusión de políticas.....	91
CUADRO 23 Formas de pago para adquirir productos	92

CUADRO 24 Valor en compras de la empresa	93
CUADRO 25 Mejoras en la gestión	94
CUADRO 26 Matriz de evaluación factor interno de la Empresa Pesquera Solorcamp S.A.....	102
CUADRO 27 Matriz de evaluación factor externo de la Empresa Pesquera Solorcamp S.A.....	104
CUADRO 28 Matriz situacional FODA de la Empresa Pesquera Solorcamp S.A.....	105
CUADRO 29 Matriz situacional FODA estratégica de la Empresa Pesquera Solorcamp S.A.....	106
CUADRO 30 Matriz competitiva de la Empresa Pesquera Solorcamp S.A.....	107
CUADRO 31 Matriz de Seguimiento y Control.....	131
CUADRO 32 Plan de acción.....	132
CUADRO 33 Presupuesto.....	133

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada Sosa.....	23
GRÁFICO 2 Modelo del diseño organizacional según RICHARD L. DAFT....	25
GRÁFICO 3 Modelo de la Configuraciones de Mintzberg.....	26
GRÁFICO 4 Mapa de proceso organizacional.....	44
GRÁFICO 5 Los Procesos Administrativos.....	50
GRÁFICO 6 Plan Nacional Del Buen Vivir.....	58
GRÁFICO 7 Satisfacción en la empresa.....	77
GRÁFICO 8 Toma de decisión independiente	78
GRÁFICO 9 Ambiente laboral apropiado	79
GRÁFICO 10 Fortaleza de la empresa.....	80
GRÁFICO 11 Comunicación interna.....	81
GRÁFICO 12 Seguimiento de actividades.....	82
GRÁFICO 13 Importancia de la comunicación.....	83
GRÁFICO 14 Valores corporativos.....	84
GRÁFICO 15 Nueva estructura orgánica.....	85
GRÁFICO 16 Estructura administrativa	86
GRÁFICO 17 Atención al cliente.....	87
GRÁFICO 18 Personal capacitado	88
GRÁFICO 19 Calidad del producto.....	89
GRÁFICO 20 Grado de satisfacción de la relación comercial.....	90
GRÁFICO 21 Promoción y difusión de políticas.....	91
GRÁFICO 22 Formas de pago para adquirir productos	92
GRÁFICO 23 Valor en compras de la empresa	93

GRÁFICO 24 Mejoras en la gestión	94
GRÁFICO 25 Modelo del diseño organizacional Empresa pesquera Solorcamp S.A.....	100
GRÁFICO 26 Procedimiento Organizacional.....	112
GRÁFICO 27 Estructura Organizacional de la Empresa Pesquera Solorcamp S.A.....	113

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Carta Aval de la Empresa Pesquera SOLORCAMP S.A.....	139
ANEXO 2. Actas Aprobando la Misión, Visión, Objetivos, Valores y Estrategias para Empresa Pesquera SOLORCAMP S.A.	140
ANEXO 3. Actas Aprobando los Valores y Estrategias de la Empresa Pesquera SOLORCAMP S.A.	143
ANEXO 4. Matriz de Consistencia.....	147
ANEXO 5. Modelo de Entrevista realizada a los Directivos de la Empresa Pesquera SOLORCAMP S.A.....	148
ANEXO 6 . Modelo de Encuesta	149
ANEXO 7. Modelo de Encuesta	151
ANEXO 8. Fotos.....	153

INTRODUCCIÓN

La organización en toda empresa es parte esencial de la administración, sin embargo hay organizaciones que se ven afectadas por factores que influyen directamente en su funcionamiento.

El proceso de crear estructura en una organización es importante para los fines y objetivo de esta, así como también los propósitos que se han trazado sus integrantes. El desafío para los propietarios es obtener una estructura organizacional que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia.

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de los cargos.

Como resultado de la organización, la institución tendrá una estructura que contribuya a obtener un adecuado grado de eficacia y eficiencia en la empresa, con este diseño se pretende mejorar que los integrantes de esta empresa tengan claro cuáles son las funciones que tienen.

Con el diseño organizacional se logrará establecer y mantener una estructura organizacional que le permita definir la línea de mando de los diferentes niveles para el personal, formular y establecer los organigramas de la organización, departamentalización, descripción del cargo, plantear estrategias necesarias, obteniendo buenos resultados acorde a sus actividades que garantice el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos, brindando a los trabajadores la manera más fácil y óptimas de ejecutar las actividades de la empresa pesquera Solorcamp S.A., analizando las fortalezas, las debilidades, oportunidades y amenazas de la misma.

La elaboración de este proyecto de tesis tendrá como objetivo estructurar la empresa pesquera Solorcamp S.A., para el direccionamiento y desempeño adecuado de las diferentes actividades o funciones que se desarrollan en esta y poder lograr los objetivos propuestos.

El capítulo I, se conocerá el marco teórico, en el cual se muestran las variables que se estudiaron y se dio a conocer la problemática, además contribuye con los conceptos necesarios básicos que se requiere para la elaboración del proyecto en cuanto a los fundamentos conceptuales de la misma que participan para la aplicación del diseño organizacional de la empresa pesquera Solorcamp S.A.

En el capítulo II, aquí se detallan los métodos y las técnicas de investigación utilizados, las herramientas como: la población, muestra, entrevistas y encuestas aplicadas para reunir información que nos ayudará a tener un objetivo más claro.

En el capítulo III, se elaboró el análisis de los resultados de las entrevistas y encuestas, estos datos son muy importantes ya que mediante ellos se podrá conocer las debilidades que no han permitido que esta empresa logre cumplir su objetivo para la cual fue creada.

El capítulo IV, presenta la propuesta para la solución al problema de la empresa pesquera Solorcamp S.A., con este aporte se pretende orientar y mejorar el control en lo que se refiere a procesos en los diferentes cargos del personal que constituyen la organización., estableciendo una estructura que ayudará a obtener un adecuado grado de eficacia y eficiencia en la empresa.

Se incluirá la respectiva bibliografía con datos de libros referente al tema estudiado, los anexos con actas que certifican la aceptación del tema por parte de los directivos de la empresa, para darle credibilidad a la investigación.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA

“Diseño Organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. ubicada en la parroquia Posorja, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, año 2015.”

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Empresa pesquera Solorcamp S.A. es una organización de carácter familiar está dedicada a la captura y comercialización de productos del mar al por mayor y menor, surgió en septiembre del 2011 por 4 emprendedores que fueron padres e hijos, ubicada en la parroquia Posorja, Av. Principal diagonal al Colegio “Luis Fernando Vivero” en el Barrio “Brisas del Mar” por su experiencia han logrado entrar en el mercado de la comercialización de productos del mar.

A continuación se centrara en la problemática que presenta actualmente esta empresa, en los cuales se han destacados puntos de gran importancia para el desarrollo de este proyecto.

En la actualidad esta empresa funciona con una organización no muy adecuada, ya que viene trabajando con la misma estructura organizativa desde sus inicio depende de la intuición de los propietarios, laborando en un entorno sencillo, estable, no identifica, no evalúan, ni equilibran sus tareas laborales y esto se da por la falta de conocimientos por parte de los directivos.

Otros puntos importantes en la empresa es que no cuenta con un organigrama, en el cual especifique los puestos para cada colaborador de la empresa pesquera Solorcamp S.A. no tienen sus funciones específicas, falta de responsabilidades, el

personal no está preparado para desarrollar labores en la organización y es por la falta de capacitaciones. No cuenta con una misión, visión y valores como una organización, además se notó la falta de comunicación que existe entre los colaboradores de la empresa hacia los directivos, cabe recalcarles la importancia que tiene el expresarse hacia los directivos y de tal manera hacerles sentir parte primordial de la empresa.

Estas situaciones mencionadas antes, provocan inadecuada la planificación estratégica y el proceso de organización, lo cual se convierte en un factor de riesgo para la empresa al limitar su crecimiento, generar tensiones, provocar la descapitalización obstaculizando en muchos casos el avance natural de la organización y finalmente la pérdida de competitividad.

Según Stephen P. Robbins “En primer lugar, cada organización tiene una finalidad distinta, que se expresa de ordinario como la meta o las metas que pretende alcanzar. Segundo, toda organización está compuesta por personas. Una persona que trabaja sola no es una organización y hacen falta personas para realizar el trabajo que se necesite para que la organización cumpla sus metas. En tercer lugar, todas las organizaciones crean una estructura deliberada para que los integrantes puedan trabajar.” Pág. N° 16.

Por tal razón es necesario implementar la presente investigación, para que de esta manera se pueda recabar la información necesaria y así poder implantar una estructura más tradicional basadas en normas, reglas y descripciones de puestos, que clarifiquen las relaciones laborales de los miembros.

En observaciones directas es notorio que empresas de esta categoría desaparecen, otras perduran en el mercado y logran llegar a una tercera generación. De esta manera se establecen las siguientes circunstancias por las cuales estas empresas suelen fracasar:

- Hay falta de conocimiento de mercado.
- Carecen de buena infraestructura.
- Informalidad en las actividades de comercialización productiva.
- Existe mala división en las funciones de cada puesto de trabajo.
- No tienen plan de negocio, políticas con criterio adecuados.
- Además la mala organización, provoca que las empresas carezcan de propósitos básicos, con malas condiciones internas y externas de estas.

La deficiente organización, provoca que la empresa carezca de propósitos, plan de negocios, políticas con criterio adecuado, por tal razón se cree necesario un diseño organizacional. Es fundamental para justificar las expectativas de éxito de la empresa pesquera Solorcamp S.A mejorando notablemente en todas sus áreas o departamento, permaneciendo en el mercado ya que genera empleo a muchas personas en la parroquia Posorja.

Este diseño organizacional tiene como finalidad para la empresa pesquera Solorcamp S.A establecer y mantener una estructura organizacional que le permita definir la línea de mando de los diferentes niveles para el personal, formular y establecer los organigramas de la organización, departamentalización, descripción del cargo, plantear estrategias necesarias, obteniendo buenos resultado acorde a sus actividades que garantice el desarrollo eficaz y eficientes de los procesos, brindando a los trabajadores la manera más fácil y óptimas de ejecutar de sus actividades, confianza hacia los compradores de dicho producto “Del mar a su mesa” logrando así todas la expectativas y beneficios para la empresa pesquera Solorcamp S.A.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿El diseño organizacional mejorara los procesos administrativos de la empresa pesquera Solorcamp S.A en la parroquia Posorja del cantón Guayaquil, provincia del Guayas, año 2015?

4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

Según la investigación se debe dar respuesta a las siguientes interrogantes:

1. ¿Qué clases de teorías y autores serán posibles para el tema de investigación?
2. ¿Cuáles son las causas de no contar con un diseño organizacional en una empresa?
3. ¿Qué tipos de instrumentos metodológicos se utilizaran para la recolección de información en el tema de investigación?
4. ¿Cómo se logrará tener una estructura adecuada que origine un buen desempeño en sus funciones laborales?
5. ¿Qué tipos de estrategias se deberán poner a prueba para la mejora de los procesos administrativos en la empresa?
6. ¿Qué efecto tendrá el Diseño Organizacional en la empresa pesquera Solorcamp S.A.?

Estas interrogantes optimizaran el alcance del proyecto y sus conocimientos adquiridos interna y externamente.

5. JUSTIFICACIÓN

Según Michael A. Hitt “Diseño organizacional es el proceso de evaluar la estrategia de la organización y las demandas ambientales para determinar la estructura organizacional adecuada” Pág. N° 230. Esto hace énfasis en que las empresas deben buscar una organización adecuada, en el cual se establezcan ordenadamente funciones de los cargos y unidades de trabajo, optimizando el recurso humano de manera eficiente para su desarrollo, logrando fluidez en la organización.

Según Richard Daft (2006) “Una organización es una entidad social, dirigida a metas, diseñada con una estructura deliberada y con sistemas de actividad coordinada y vinculada con el ambiente externo” Pág. N° 11.

Se dice que organización es la coordinación de varias actividades de quienes integran una empresa y para que estas sean exitosas es necesario el desarrollo de procesos organizativos con calidad y velocidad que permita la realización de las metas que se tienen propuestas.

Por otra parte, ignorar la necesidad de examinar la organización o “amoldarse” ante cambios significativos u oportunidades, puede provocar una inercia y una pérdida de terreno que sería muy difícil de recuperarse más tarde.

Es de mucha importancia la creación y formulación de procesos en la organización que permita con facilidad y rapidez la modificación y reestructuración de ciertos parámetros que influyan en la viabilidad de la organización.

La elaboración de un diseño organizacional en la empresa antes mencionada es de mucha importancia, ya que permitirá buscar los principios básicos para liderar e

implementar métodos que logran mantener el funcionamiento de esta empresa a través de una manera formal y profesional diseñando correctamente parámetros que permitan lograr un desarrollo y así conseguir los objetivos establecidos ganando posición y competitividad en el mercado.

La investigación propuesta se dará mediante métodos, técnicas de investigación y las definiciones básicas de un Diseño Organizacional para cada área de trabajo, se llevara a cabo de una forma ordenada tanto en documentos, como en lo físico, además ofrecer una oportunidad de crecimiento para las personas que laboren dentro de la empresa. Para alcanzar los objetivos de estudio, conocer si es factible o no, es necesario la función de métodos, técnicas, recursos e instrumento de investigación; por medio de cuestionarios, encuestas y observación.

Se implementará el método científico y descriptivo, realizando un análisis y síntesis de la información obtenida de fuentes primarias y secundarias, así poder estar al tanto de quienes sustentaran nuestra propuesta y a la vez desarrollarla.

Según los resultados la contribución de este proyecto servirá para presentar un diseño organizacional de acorde a las necesidades que se plantean, en facilitar un avance general, que garantice el cumplimiento efectivo y eficaz de las actividades de las diferentes funciones de la empresa y de su comercialización, también ayudara para lograr alcanzar objetivos que se han propuestos y a realizar cambios internos y externos que sirvan para el desarrollo de la empresa y su parroquia.

6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

6.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer un diseño organizacional a la empresa pesquera Solorcamp S.A. estableciendo una estructura que contribuya a obtener un adecuado grado de eficacia y eficiencia en la empresa.

6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico a la empresa para obtener una visión de la organización actualmente y de esta manera obtener resultados que guie el diseño del objeto estudiado.
- Fundamentar el diseño organizacional con teorías y conceptos de diferentes autores que viabilicen el desarrollo del tema de investigación.
- Describir la metodología aplicada en función de técnicas de recopilación de datos relevantes y veraces que orienten a la estructura de la empresa pesquera Solorcamp S.A.
- Crear una estructura organizada y delimitar funciones, para tomar decisiones y responsabilidades con enfoques estratégicos y funcionales que direccionen el eficiente desempeño de la empresa.
- Implementar el diseño organizacional para mejorar la estructuración de la empresa pesquera Solorcamp S.A. de la parroquia Posorja.

7. HIPÓTESIS

Al establecer un Diseño Organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. en la parroquia Posorja, Cantón Guayaquil, provincia del Guayas año 2015, se logrará una coordinación en el desarrollo de las actividades con eficiencia y eficacia.

8. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La Operacionalización permitirá diseñar los instrumentos para recopilar la información que se utilizará en lo que corresponde a la prueba de la hipótesis planteada, en función de factores que sean medibles u observables.

En la operacionalización de las variables se realiza un proceso que comienza con una definición conceptual que abarca a la variable planteada, sus dimensiones y de ello se identifica sus indicadores lo cual está en relación directa con el planteamiento del problema y por último se seleccionará los instrumentos de información para la elaboración de dicho tema de investigación.

VARIABLE INDEPENDIENTE:

Diseño Organizacional

VARIABLE DEPENDIENTE:

Gestión Administrativa

CUADRO N°1 Operacionalización de la variable independiente

Variables	Definiciones	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
DISEÑO ORGANIZACIONAL	Es un proceso organizativo por el cual se permite efectuar un análisis organizacional donde se puede evaluar el entorno empresarial para determinar la proyección estratégica y mediante esto proyectar una estructura que permita el desarrollo eficiente de las actividades administrativas en la organización.	ANÁLISIS SITUACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis Interno • Análisis Externo • Matriz FODA • Matriz Competitiva 	¿Con que finalidad se creó la empresa la empresa pesquera Solorcamp S.A.?	Encuesta
		PROYECCIONES ESTRATÉGICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos • Valores • Estrategias 	¿Cuál es la capacidad del personal para cumplir sus funciones a cabalidad? ¿La toma de decisión en la empresa es la adecuada?	
		PROYECCIÓN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de la estructura • Orgánico funcional <ul style="list-style-type: none"> - Diseño de cargos y puestos - Manual de procesos • Cultura Organizacional • Código de Ética 	¿Piensa usted que se aplican valores por parte de los integrantes de la empresa?	Encuesta
		RESULTADOS DE EFECTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Eficiencia • Evaluación y Seguimiento <ul style="list-style-type: none"> - Plan de acción 	¿Considera usted que mediante la implementación de un diseño organizacional, contribuirá en la efectividad de la empresa?	Entrevista

Elaborado por: María Crespín Mera.

CUADRO N° 2 Operacionalización de la variable dependiente

Variables	Definiciones	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Es un procedimiento que comprenden las actividades interrelacionadas entre la acción de dirección y supervisión del trabajo en la organización, lo que implican la excelencia y efectividad en la comercialización del producto.	PROCESOS ADMINISTRATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Organización • Dirección • Control 	<p>¿Se siente usted satisfecho con su responsabilidad asignada en la empresa?</p> <p>¿Es importante el trabajo en equipo y si se aplica por parte de los miembros de la empresa?</p>	Encuesta
		PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes y Proveedores • Efectividad 	<p>¿En el momento de comprar los productos, que es lo que más valora?</p> <p>¿Considera usted necesario la implementación de un diseño organizacional para la empresa pesquera?</p> <p>¿Cómo considera usted el ambiente laboral de la empresa?</p>	Encuesta

Elaborado por: María Crespín Mera.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.ANTECEDENTES

Las organizaciones utilizan varias alternativas de diseños para ayudarse a lograr sus metas y objetivos. Casi todas las empresas necesitan, en algún punto, someterse a una reorganización que les ayude a enfrentar nuevos desafíos, como el entorno, la tecnología, el tamaño, el ciclo de vida y la cultura. Las modificaciones son necesarias para reflejar nuevas estrategias en las organizaciones, donde la implementación de un diseño organizacional es la herramienta fundamental para el desarrollo de todo tipo de organizaciones.

Las grandes organizaciones para alcanzar sus objetivos no se basan esencialmente en dinero o tecnología, sino también en información, procedimientos y métodos de motivación, que faciliten a los trabajadores mayor satisfacción en sus trabajos. Algunas de estas organizaciones no fluyen ya que llevan un mal manejo en su ambiente interno, como es en la comunicación, el trabajo en equipo que es una herramienta fundamental, además por no poseer una estructura orgánica funcional esto influye negativamente en su progreso.

Por esta forma de cómo se organizan es que se convierte en un factor de riesgos para la empresa al limitar su crecimiento, generar tensiones, provocar la descapitalización obstaculizando en muchos casos el avance natural de la organización y finalmente la pérdida de competitividad.

La experiencia de las empresas con éxito competitivo indica que es muy necesario el desarrollo de un proceso organizativo con calidad y velocidad que permita la realización de los cambios necesarios, para de esta manera lograr el éxito

trabajando de una manera efectiva, limitar el alcance de sus funciones y sobrevivir en un mundo de creciente competencia.

Al realizar un análisis interno de la organización y del entorno que lo rodea, se podrá obtener la información necesaria para implementar el diseño organizacional, y que permita adoptar un cambio o estrategias, conforme a las exigencias o demandas del medio en el que se encuentre, logrando la eficiencia de todos los elementos para lograr las expectativas de la organización.

Mediante un diseño organizacional permitirá mejorar el clima organizacional, la administración y las diversas operaciones. También se lo puede ver como el esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos los miembros de la organización en hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo, poniéndole énfasis en el capital humano, de tal forma que muchas empresas pequeñas han logrado convertirse en grandes empresas de reconocimiento local y nacional.

Esto constituye la acción de organizar organizaciones, la cual es un medio para lograr una coordinación además la utilización eficiente y eficaz de personas, equipos y tecnología que aseguren su mejoramiento continuo de forma óptima con sus objetivos.

1.2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1. Variable Independiente Diseño Organizacional

1.2.1.1.Definición

Según Richard Daft L. (2010) “el diseño organizacional refleja la forma en que se implementa las metas y estrategias. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico” Pág. N° 56.

El diseño organizacional es un instrumento por el cual los gerentes seleccionan y administran los aspectos de estructura y cultura, para que así una organización evolucione de igual manera pueda coordinar las actividades lo que permite lograr los objetivos propuestos por dos o más personas en la cual tiene como principal recurso, el talento humano, en ella se encierra un conjunto de reglamentos y normas que han de ser respetadas por los miembros que la componen, el diseño organizacional sirve para llevar a cabo la difícil tarea de conseguir eficiencia e innovación simultáneamente o para combinar acciones que permita crear estrategias.

El Diseño organizacional dentro de una entidad ayuda a obtener un control de las actividades y responsabilidades en diferentes áreas, cada uno con sus funciones y tareas establecidas por los directivos de la empresa, con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas, lograr la coordinación efectiva de cada dependencia, además a comunicar decisiones o ideas a los encargados para lograr mejorar y hacer efectivos los objetivos, metas o misión.

Como menciona Don Hellriegel, & Et. 2007. “es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se puede representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama” Pág. N° 346.

Es como se busca organizar, solucionar y mejorar el trabajo en equipo con responsabilidad, para que de esta manera se logre la realización de las estrategias que se tienen planteadas y que su funcionamiento sea el favorable para la empresa, el diseño organizacional estructura la organización para que sus áreas de trabajo se interrelacionen entre sí y de esta manera cada trabajador tenga conocimiento de su respectivo puesto y cargo que va a desempeñar en su área de trabajo en la empresa pesquera Solorcamp S.A. y de esta manera buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones.

En la actualidad el desafío de los gerentes consiste en atreverse a crear o elegir un diseño que les permita controlar sus actividades, también consiste en determinar quiénes tomaran las respectivas decisiones y sus respectivos mecanismos para controlar las tareas dentro de la organización y de esta manera lograr sus metas empresariales.

1.2.1.2.Importancia del Diseño Organizacional

Como sabemos el Diseño Organizacional es de gran importancia dentro de las organizaciones ya que cumplen funciones esenciales e incluso mejora la administración de la empresa, logrando la competitividad en el mercado y de tal manera cumplir con las metas trazadas.

A continuación enumeraremos su importancia:

1. Esta organiza y direcciona a la organización, logrando establecer puestos de trabajo, cargos, funciones, niveles jerárquicos, normas y procedimientos.
2. Direccionamiento estratégicos de actividades para un mejor desarrollo de funciones y tareas, donde se desarrolla la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa.
3. Guía a los gerentes de la empresa en la toma de decisiones con el fin que se sientan identificados y tienen un objetivo en común, que le permita trabajar en equipo.
4. Permite innovar, tecnologías de información y manufacturas modernas lo que ayuda a una administración efectiva en la organización.

5. Logrando la eficiencia y eficacia de las actividades técnico-administrativas, y mejorando los conflictos internos resultantes de una mala organización.
6. Mejora el trabajo del recurso humano, logrando una sinergia interna y lograr cumplir metas y objetivos.

1.2.1.3. Características del Diseño Organizacional

El diseño organizacional se caracteriza por:

1. Desarrollar diversas actividades en una organización para buscar un desarrollo en la sociedad.
2. Con el diseño organizacional se efectúa cambios los cuales tienen como finalidad la satisfacción y cumplimientos de tareas dentro y fuera de las empresas.
3. Establecer distintos niveles jerárquicos para el cumplimiento de la unidad de mando y aseguramiento de la autoridad, que contribuya con el buen funcionamiento de toda la organización.
4. El diseño organizacional tiene como estrategia buscar solución de dificultades que se dan en las empresas.
5. Este implica una relación entre el agente de cambio y la organización, en crear reglas y reglamentos que prescriben cómo, cuándo y por qué se ejecutan las tareas.

6. Administrar el comportamiento de los miembros de la empresa cuanto mayor sea la formalización, mas burocrática se forma la empresa.
7. El diseño organizacional permite realizar de la mejor manera la socialización entre los integrantes de una empresa.
8. Orientación y distribución de la autoridad para tomar decisiones.

1.2.1.4. Ventajas del diseño organizacional

Como sabemos que un diseño organizacional es esencial en una empresa ya que ayuda en su estructuración organizacional para mejorar su efectividad, así como también tiene sus ventajas al aplicarlo y que servirán para el funcionamiento de la empresa, las cuales trataremos a continuación:

- a. La toma de decisiones de manera ágiles y oportunas, que cedan un mejor crecimiento institucional.
- b. Excelente planificación de las actividades operativas en la empresa.
- c. Una comunicación excelente entre los individuos de una empresa para lograr la efectividad de sus actividades.
- d. Excelente asignación de responsabilidades, para el cumplimiento de las tareas.
- e. Los niveles gerenciales con poder de negociación que facilitan el proceso de planeación en áreas productivas.
- f. Una buena organización del área financiera para un mejor manejo de los costos y presupuestos para establecer planes financieros.

1.2.1.5. Enfoques del diseño organizacional

1.2.1.5.1. Enfoque clásico

Los primeros autores sobre la administración buscaban “el mejor camino” esto quiere decir es una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara de una manera excelente en todas las situaciones mediante la forma y disposición de los componentes de la organización y sus interrelaciones estructurales. Con el aporte de tres ingenieros, quienes desarrollaron trabajos y teorías innovadoras sobre la administración: Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol, fueron los principales administradores que contribuyeron al desarrollo del enfoque clásico para poder diseñar organizaciones. Ellos pensaban que las organizaciones más eficientes y eficaces tenían una estructura jerárquica guiada por reglas y reglamentos.

Según Weber, estas organizaciones al desarrollarse plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas de esta manera denominándolos como burocracia. Weber exaltaba la burocracia ya que establecía reglas para tomar decisiones, una cadena de mando clara y la promoción de las personas con base en la capacidad y la experiencia, en lugar del favoritismo o el capricho.

Mediante el desarrollo de este enfoque se visualiza una distribución equitativa de trabajo en donde cada área departamental es guiada según reglas, que sobrelleva al trabajo responsable y se facilita la evaluación de actividades diferentes que se desempeñen, proponiendo un aumento eficiente en la empresa.

1.2.1.5.2. Enfoque Tecnológico de las Tareas

En este enfoque tecnológico de las tareas hace referencia a los diferentes tipos de tecnología en el desarrollo de actividades de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos.

Los estudios realizados a mediados de los sesenta por Joan Woodwardy sus colegas determinaron que la tecnología que se utiliza en las tareas de una organización afectaba tanto su estructura como su éxito, ya que llegaron a la conclusión que existían tres tipos de producción según su tecnología estas son:

1. Producción unitaria y de partida pequeña,
2. Producción de partida grande y en masas, y
3. Producción en procesos.

Woodwardy determina los tipos de producción según su tecnología que la primera parte se trata de la producción unitaria y establece que si la tecnología desde el punto de vista de producción unitaria es compleja quiere decir que se necesita de gerentes y de niveles administrativos, la segunda parte determino que conforme pasa la producción en masa la supervisión solo lo puede realizar el gerente y por último la tercera parte determino que conforme avanza la tecnología avanza más tiempo para poder concentrarse en tareas especializadas. De igual manera el equipo complejo requiere más mantenimiento y programación.

1.2.1.5.3. Enfoque ambiental

Woodward estaba desarrollando un enfoque para diseñar organizaciones que incorpora el ambiente de la organización en consideraciones al diseño, señalaron la diferencia entre dos sistemas de organización;

- Como es el mecanicista y
- El orgánico.

El sistema mecanicista

Se relaciona en las actividades de la organización dependiendo de las tareas especializadas, siendo orientados por los gerentes de niveles altos.

El sistema orgánico

Se basa en que las personas trabajan en forma de grupos, se concede menos importancia al hecho de aceptar órdenes de gerentes, pero existe una comunicación entre todos los niveles para informarse y asesorarse. En conclusión final un sistema mecanicista es conveniente para un ambiente estable, donde cada miembro de la organización siga realizando la misma tarea, por lo tanto la especialización en habilidades es conveniente. Mientras que el sistema orgánico es recomendable utilizarlo en ambientes turbulentos donde los trabajadores deben enfrentarse constantemente al mundo cambiante, poder resolver problemas y no realizar repetitiva actividades especializadas en este sistema se efectúan mejor en grupos ya que los miembros se pueden comunicar abiertamente.

1.2.1.6. Modelos de diseño organizacional

Al referirse de modelos de diseño organizacional tratamos de sistemas de actividades que desarrollan los miembros de una determinada organización y que tienen como finalidad mejorar la comunicación interna, además tomar las correctas decisiones y trabajar conjuntamente para lograr los objetivos de la empresa.

Existen diferentes modelos de diseño organizacional que se los pueden aplicar a una organización, dependiendo las necesidades y actividades que se dediquen.

1.2.1.6.1. Modelo de Ailed Labrada Sosa

Es un modelo actualizado esta direccionado a un enfoque donde prevalece el enfoque estratégico, de competencia y de procesos, este modelo está integrado en cuatro fases que son de gran importancia: Análisis organizacional, Proyección estratégica y Gestión de las necesidades, Diseño de los procesos y Sistema de gestión y control, Estructura organizativa y el Reglamento interno. La primera

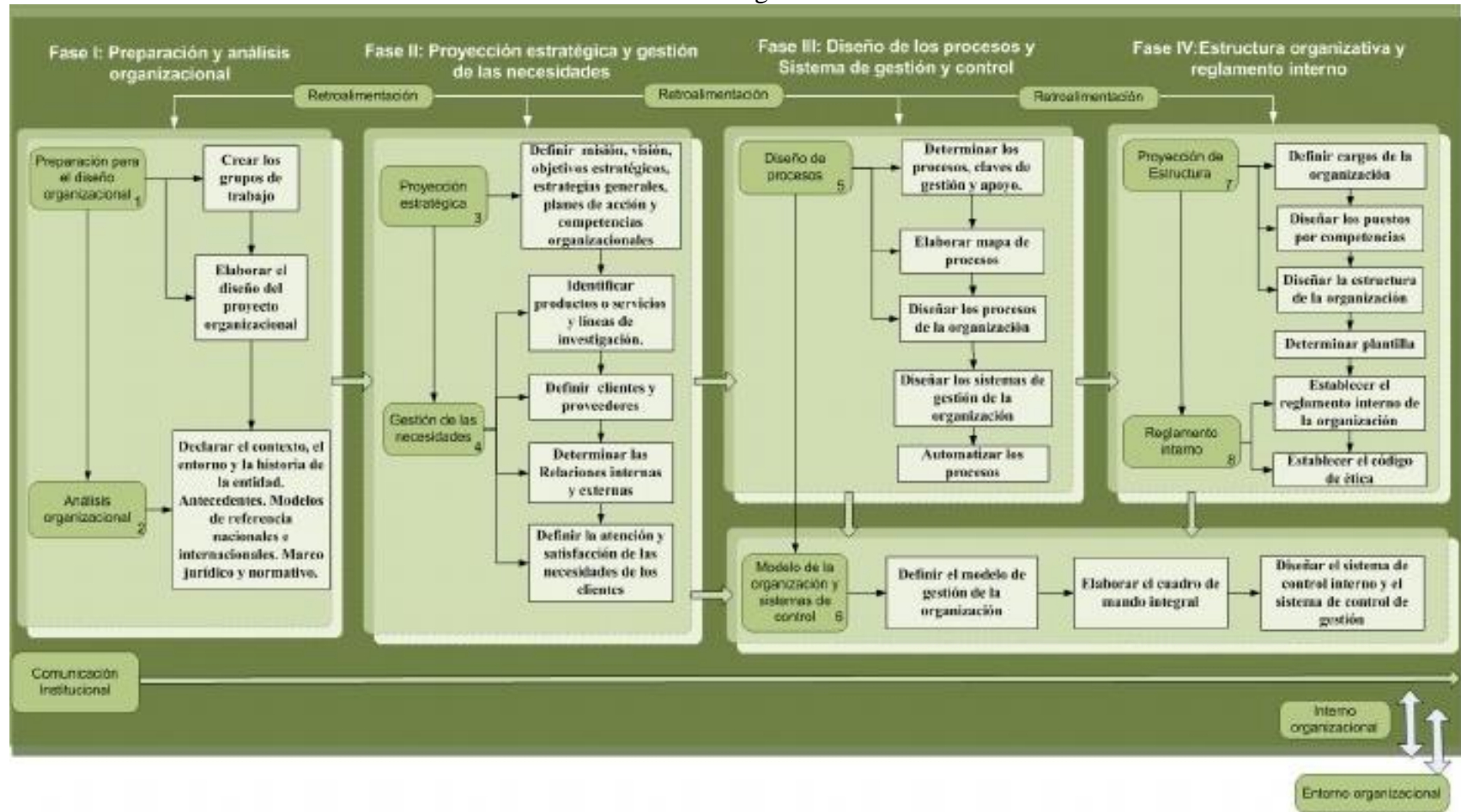
fase apunta al análisis organizacional donde se concibe el proyecto y sus etapas, donde se crean grupos de trabajo, los antecedentes, la historia, los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda fase apunta en la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, se realiza diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos, estrategias planes de acción y competencias organizacionales). Además se definen las líneas de investigación, productos, servicios, proveedores, clientes, relaciones internas y externas de la empresa y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes o usuarios.

La tercera parte permite lograr el diseño de los procesos y los sistemas de gestión y control. En esta deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo, representados en el mapa de proceso teniendo en cuenta riesgos, competencias, objetivos estratégicos e interrelaciones de la organización. Además deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización. En una segunda etapa de esta fase se tiene que elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización, el cuadro de mando integral y la proyección del sistema de control interno y de control de gestión total.

La cuarta fase apunta la proyección de la estructura y el reglamento interno, de lo cual se obtendrá la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencia, la proyección de la estructura de la organización, el reglamento interno y el código de ética. Conforme a los modelos implantados por estos autores tanto Richard Daft como Labrada Sosa podemos tener una base que permita el análisis de los diferentes componentes que tienen los distintos modelos de diseño organizacional establecidos por varios autores, de manera que se logra crear la estructura adecuada de un diseño organizacional que ayude a aumentar su nivel de productividad, mediante la eficiencia y eficacia, alcanzando metas que les permita satisfacer las necesidades de sus integrantes y de la organización en general.

GRÁFICO N° 1 Modelo de Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa



Fuente: Libro de Labrada Sosa (2008)
Elaborado por: María Crespín Mera.

1.2.1.6.2. Modelo de Richard L. Daft.

Este modelo trata de los ambientes externos e internos de la organización y los pasos para el buen desarrollo institucional, una administración estratégica, diseño organizacional y resultados de efectividad en el cual se mide la eficiencia, logro de objetivos y recursos.

Principalmente se realiza el análisis situacional de la organización, situación externa analiza oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en la situación interna analiza fortaleza, debilidades, desempeño, competencia, estilos de liderazgo.

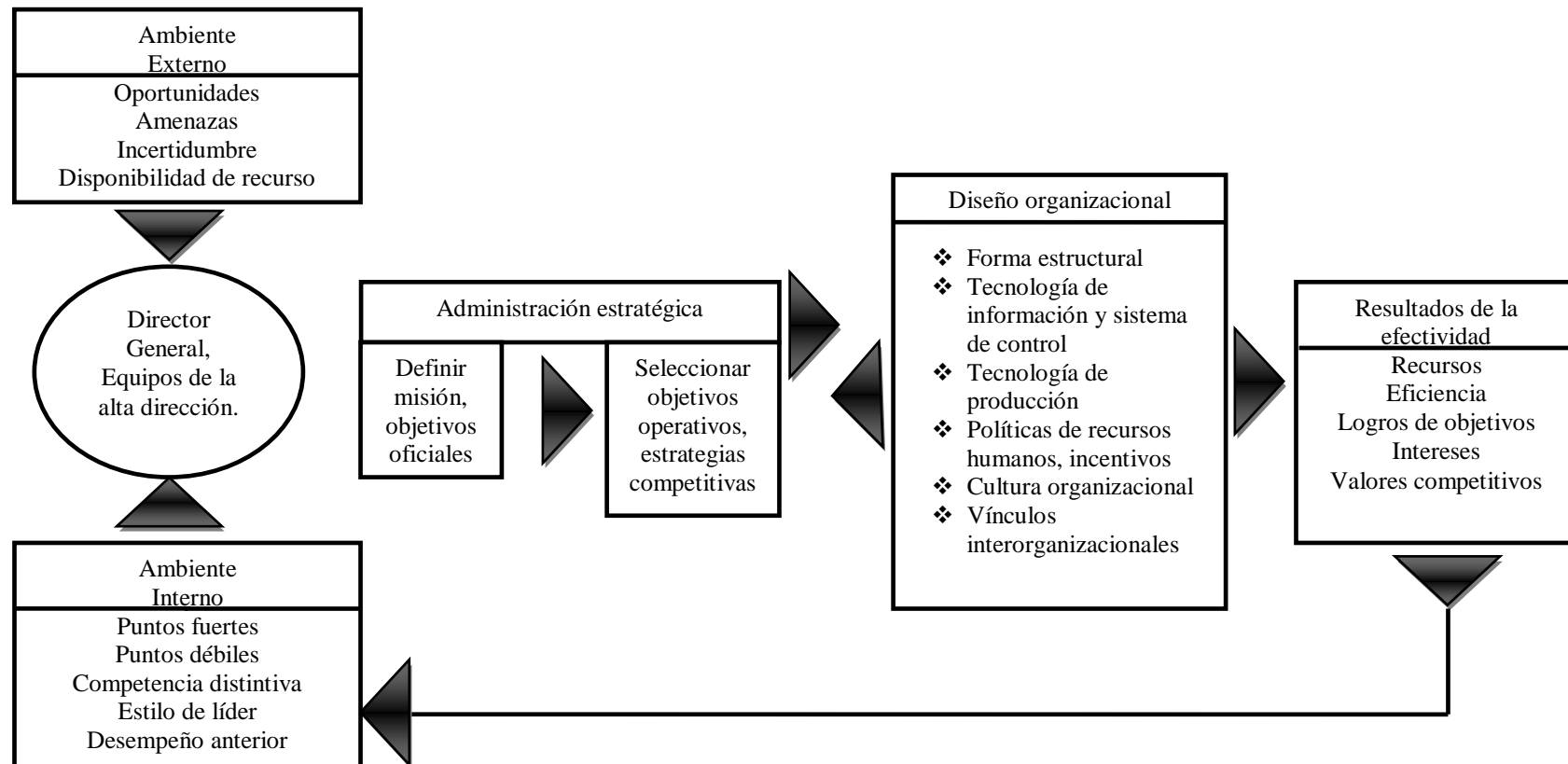
El siguiente paso en la administración estratégica se define la misión, visión, objetivos oficiales y operativos, estrategias competitivas.

Siguiendo con el diseño organizacional dentro de este modelo se refiere a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información y sistemas de control, políticas de recursos humanos, incentivos, cultura organizacional y vínculos inter-organizacionales.

Por último dentro de los resultados de efectividad cada gerente o directivo tiene que evaluar la efectividad de los esfuerzos organizacionales y de esta manera conocer si se cumplen o no los objetivos y estrategias planteadas con anterioridad, para esto se determinan las metas, los recursos, la eficiencia, y valores competitivos.

De esta manera si llegase a fallar algo se realiza una retroalimentación para poder establecer nuevamente sus pasos y que se desarrolle a futuro.

GRÁFICO N° 2 Modelo del Diseño Organizacional según RICHARD L. DAFT.

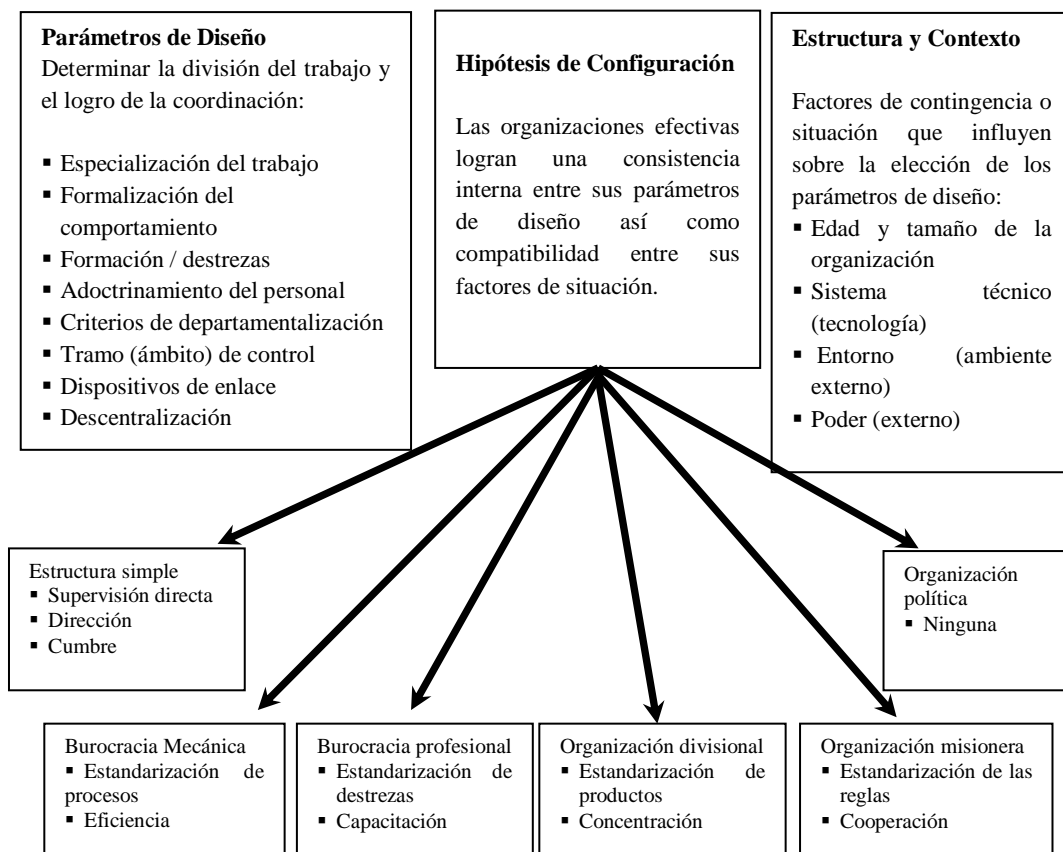


Fuente: Libro de Richard Daft.
Elaborado por: María Crespín Mera.

1.2.1.6.3. Modelo de Henry Mintzberg

En este modelo trata en que no existe una mejor y única manera de diseñar y administrar organizaciones, según Mintzberg “es un proceso que se logra entre componentes de una organización y unos requerimientos esenciales como: coordinación y división de trabajo en tareas a realizar. Por consiguiente las características de una organización en este tipo de modelo caen dentro de agrupamiento natural o configuraciones, de tal manera que cuando no hay acomodación o coherencia, la organización tiene a funcionar de manera inadecuada y no lograr armonía natural.” Pág. N° 100

GRÁFICO N° 3 Modelo de la Configuraciones de Mintzberg



Fuente: Libro de Mintzberg
Elaborado por: María Crespín Mera.

1.2.1.7. Elementos del Diseño Organizacional

1.2.1.7.1. Análisis Situacional

1.2.1.7.1.1. Diagnóstico organizacional

El diagnóstico organizacional es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización, donde se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles, y buscar soluciones a las situaciones problemáticas de la empresa.

El diagnóstico organizacional es esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización, se examinan y se mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles, que permita evaluar la situación real en la que se encuentra la empresa.

1.2.1.7.1.2. Medios para llevar a cabo el diagnóstico organizacional

Para llevar a cabo el diagnóstico organizacional se debe cumplir los siguientes requisitos básicos:

1. Es necesario contar con la intención de cambio y compromiso de respaldo por parte del cliente para poder iniciar con dicho proceso.
2. Designar a la persona o grupo interesado, para llevar a cabo los cambios y con suficiente autoridad para poder promoverla; esto quiere decir que esté dispuesto a realizar los cambios resultantes del diagnóstico.
3. La persona interesada debe facilitar al consultor la amplia información y no entorpecer el proceso de diagnóstico.

4. El consultor manipulara la información obtenida del proceso en forma estrictamente confidencial, sin perjudicar a las personas que proporcionaron la información y de esta manera entregar los resultados generales.
5. De igual manera proporcionar retroalimentación acerca de los resultados del diagnóstico a las fuentes de las que se obtuvo la información.

1.2.1.7.1.3. Matriz FODA

La matriz FODA sin duda se constituye en un sistema que proporciona ejecutar estrategias adecuadas en las decisiones adoptadas por el gerente o jefe administrativo, la misma consiste en evaluación de los factores fuertes o débiles, que diagnostican la situación interna de una organización.

1.2.1.7.1.3.1. Definición

Esta es una herramienta de diagnóstico, que permite analizar la situación actual de una organización de manera interna refiriéndose a los factores controlables, como son: fortalezas y debilidades, y los factores externos no controlables que son: oportunidades y amenazas.

Para lograr los factores críticos que engloban a la organización es primordial y necesario realizar un análisis de ambiente interno y externo, que permite conocer la situación actual que presenta la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los problemas a los que se enfrenta la organización.

1.2.1.7.1.3.2. Elementos FODA

Los elementos del FODA son herramientas esenciales ya que pueden mostrar de forma reducida los factores interno, es decir, las fortalezas y debilidades, y

externos que son, las oportunidades y amenazas, por los que se enfrenta la empresa, y de esta manera llegar a las conclusiones.

Al terminar con el análisis de cada factor sea interno o externo, se lo podrá aplicar a cualquier situación de la empresa. A continuación se detallan cada uno de los factores:

Fortalezas

Son los elementos positivos del ambiente interno de la organización y son aprovechados para lograr los objetivos y estrategias, durante su transcurso en conjunto con sus integrantes, estas permite tener experiencia para poder enfrentar a los diferentes cambios que se presentan en el medio, sean estos por tecnología, competencia, entre otros.

Debilidades

Las debilidades son los elementos internos negativamente tanto como problemas e inconvenientes que influyen en el desarrollo competitivo de la organización, lo cual muchas veces estas pueden fracasar.

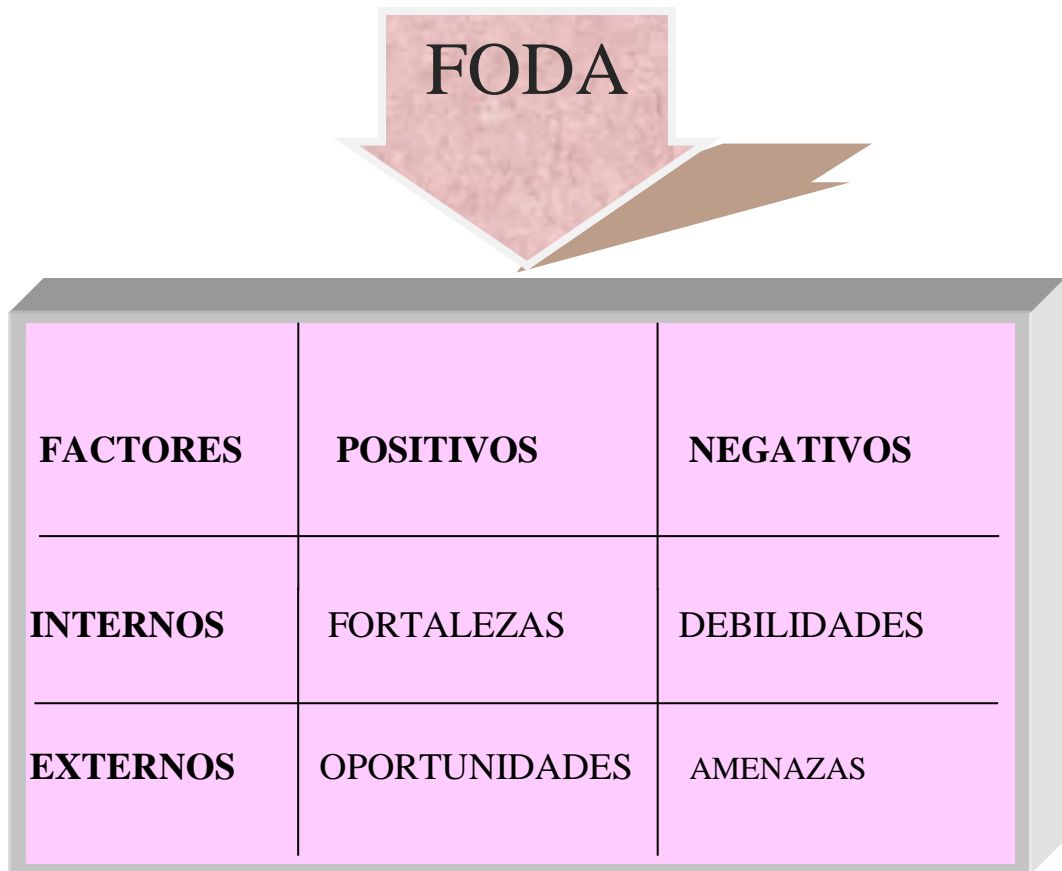
Oportunidades

Son factores favorables identificados en el entorno y que están disponibles para las empresas las cuales son aprovechadas para mejorar el desarrollo interno y externo.

Amenazas

Son situaciones o hechos que actúan para disminuir el desarrollo de la organización, los cuales deben ser reconocidos a tiempo para aplicar nuevas estrategias y mantenerse en el entorno.

CUADRO N° 3 Elementos del FODA



Fuente: Libro de Richard Daft.
Elaborado por: María Crespín Mera.

1.2.1.7.1.4. Análisis Interno de la organización (MEFI)

Según Fred R. David “La matriz de evaluación del factor interno(EFI), esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas” Pág. N° 149.

El análisis interno consiste en el estudio de la empresa con respecto a sus recursos, las capacidades, aptitudes de la organización para determinar sus fortalezas y debilidades para poder establecer estrategias que permitan darle una mejora a las actividades organizacionales.

Esta herramienta es de gran importancia para los departamentos de la empresa, ya que permite conocer e identificar todas las debilidades y fortalezas con la que cuenta la organización, y poder desarrollar operaciones y actividades que mejoren su procedimiento organizacional.

Pasos para el desarrollo de una MEFI:

1. Identificar fortalezas y debilidades claves de la organización.
2. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. El peso indica la importancia relativa de cada factor para alcanzar el éxito en una empresa. Sin importar que el factor clave represente una fuerza o debilidad interna, los factores de mayor impacto en el rendimiento deben recibir los pesos más altos. La suma total de los pesos deben totalizar 1.0.
3. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada factor para indicar:
 - Una debilidad mayor (1)
 - Una debilidad menor (2)
 - Una fuerza menor (3)
 - Una fortaleza mayor (4)
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado de la organización.

CUADRO N° 4 Matriz de evaluación factor interno (MEFI)

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZA			
DEBILIDAD			
TOTAL			

Fuente: Fred R. David
 Elaborado por: María Crespín Mera.

1.2.1.7.1.5. Análisis externo de la organización (MEFE)

Según Fred R. David “Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE), permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.” Pág. N° 110.

El análisis de evaluación de factor externo permitirá a los estrategas resumir y evaluar la información externa, tales como; las variables ambientales decisivas, predicciones ambientales determinadas y la matriz de perfil competitivo que ayudara a mejorar su estudio. Esta herramienta permite conocer la posición estratégica externa de una organización identificando las distintas oportunidades y amenazas que le puedan afectar.

Pasos para desarrollar una MEFE:

1. Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas, el número recomendado de factores claves para MEFE, varía de 5 a 20. Para visualizar mejor este proceso se trabaja paso a paso.

2. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) 1.0 (de gran importancia), el peso de cada factor indica la importancia relativa para alcanzar el éxito en la organización. La sumatoria de todos los pesos asignados a los factores deberá ser de 1.0.

3. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada factor para indicar:
 - Una amenaza mayor (1)
 - Una amenaza menor (2)
 - Una oportunidad menor (3)
 - Una oportunidad mayor (4)

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación, para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sumar las calificaciones ponderadas para cada variable, para poder determinar el resultado ponderado para una organización.

Sea cual fuere el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la MEFE, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo un resultado promedio de 2.5.

Un promedio ponderado de 4.0 indicara que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, en otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existente y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas; mientras que un promedio ponderado de 1.0 mostraría una organización poco atractiva y afrontan graves amenazas externas.

CUADRO N°5 Matriz de evaluación factor externo (MEFE)

FACTORES CRÍTICO PARA EL EXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			

Fuente: Fred R. David.

Elaborado por: María Crespín Mera.

1.2.1.7.1.6. Matriz competitiva

Es una herramienta analítica que esta se encarga de identificar a los competidores más importantes de una empresa y da a conocer sobre sus fortalezas y debilidades que se encuentren en ella, esta es utilizada por gerentes de las organizaciones.

Los resultados que se reflejen dependerán en parte de la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en la distribución de los elementos. Por ello en esta matriz se deben usar en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones.

CUADRO N° 6 Matriz competitiva

Factores claves de éxito	Empresa			Competencia 1		Competencia 2	
	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado	clasificación	Resultado ponderado	clasificación	Resultado Ponderado
Participación en el mercado	0,20	3	0,60	3	0,60	2	0,40
Competitividad de precios.	0,20	1	0,20	2	0,40	4	0,80
Posición financiera	0,40	2	0,80	2	0,80	1	0,40
Lealtad del cliente	0,10	4	0,40	1	0,10	3	0,30
Calidad del producto	0,10	3	0,30	2	0,20	3	0,30
Indicadores	1		2,30		2,10		2,20

Fuente: Fred R. David
Elaborado por: María Crespín Mera.

1.2.1.7.2. Proyección estratégica

Esta se define como un direccionamiento que se establece en la empresa para lograr la eficiencia y eficacia de la misma, además en las actividades asignadas a cada departamento y está compuesto de:

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Valores
- Estrategias

1.2.1.7.2.1. Misión

La misión es la razón por el cual existe la empresa, la dirección que lleva a los miembros de la organización en la determinación de las funciones básicas que desempeña dentro de la empresa.

Richard Daft, (2006) indica que la misión describe los valores de la organización, sus aspiraciones, una misión bien definida es la base para el desarrollo de todas las metas y planes subsecuentes”.

1.2.1.7.2.2. Visión

La visión es la descripción o aclaración de lo que la organización desea conseguir a largo plazo, tomando en cuenta nuevas tecnologías, necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, explicados de una manera clara para comprensión de todos los miembros de la empresa y comprometerse con ella, con el propósito del progreso organizacional.

1.2.1.7.2.3. Objetivos

Las organizaciones tienen una finalidad, por lo tanto deben definirse los objetivos que son los resultados que deseamos obtener para la empresa, para las áreas que la conforman y para cada una de las personas que la integren y de esta manera alcanzar sus fines.

Los objetivos son de gran importancia para el éxito de una empresa, se podrán establecer los lineamientos a seguir, en caso de no tener conocimientos de estos, se corre el riesgo de ir a la deriva y estará obligada a aceptar lo que otros decidan.

Los objetivos cumplen funciones que son:

- ✓ Señalan la orientación que debe seguir una empresa y establecen normas para la actividad de cada miembro de la organización.
- ✓ Establece fuente de legalidad, lo cual evidencia las acciones y existencia de una empresa.
- ✓ Sirven de guía para que las personas puedan comparar y evaluar su eficacia y rendimiento de la organización.
- ✓ Ayudan a verificar y comparar la productividad de la empresa.

Los objetivos evolucionan constantemente ya que se modifican las relaciones internas y externas de una organización en función de sus cambios, exigencias de sus miembros y del entorno.

1.2.1.7.2.4. Estrategias

Las estrategias organizacionales son la creación, implementación y evaluación de las decisiones que se toman dentro de una organización por medio de los directivos, teniendo como fin la fijación de metas que se alcancen como también los objetivos a largo plazo.

Mediante la aplicación de las estrategias se ingresa dentro de un campo competitivo, considerando la situación actual de la organización, esto a la vez contribuye a alcanzar las metas que se fijan.

Las estrategias empresariales son de gran utilidad para las empresas ya que las utilizan para tener ventaja entre los competidores más inmediatos, es así como se logra disminuir costos, aumentar su productividad, mejor participación de los empleados y por ultimo lograr un empresa líder.

Para establecer las estrategias se debe llevar a cabo un estudio en la organización, considerando tres procesos principales:

- ✓ Como primer proceso es realizar un análisis de la situación de la empresa, que debe ser interna y externa, el ambiente que sucede con los competidores de otras empresas.
- ✓ El segundo proceso radica en la fijación de objetivos, estos pueden ser corto como a largo plazo. Se refiere a la creación de una visión y misión.
- ✓ El tercer proceso consiste en el desarrollo de un plan estratégico que facilite el logro de los objetivos propuesto en dicha organización.

1.2.1.7.3. Proyección del diseño organizacional

En la fase de la proyección del diseño organizacional se trata a los componentes que debe tener una organización que sean más convenientes para la estrategia, el personal, la tecnología y las tareas de la organización.

1.2.1.7.3.1. Diseño de la estructura

Permite que los miembros se organicen dentro una empresa o institución, mediante la distribución adecuada de áreas o departamentos, la asignación de cargos y funciones personales.

Es la organización de cargos y responsabilidades que se deben cumplir y que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de proceso y la comunicación entre personas y la organización, de esta manera se logra identificar ventajas y desventajas en el interior y exterior de la organización, con el fin de mejorar la productividad y competitividad.

Según Stephen P. Robbins “es la distribución formal de los empleados dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos claves: especialización de trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización.” Cuarta parte Pág. N°234.

Los seis elementos claves:

- Especialización del trabajo
- Departamentalización
- Cadena de mando
- Amplitud de control
- Centralización y descentralización
- Formalización

La especialización del trabajo

Las organizaciones realizan muchas actividades mientras estas crecen de tal manera que se debe determinar las tareas en un área determinada por tal razón la especialización del trabajo consiste en dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, y lograr un mejor desempeño en las áreas departamentales de una empresa.

La departamentalización

Consiste en combinar las tareas en forma lógica y eficiente. Se agrupan los puestos según sus funciones a las que se dedican las empresas.

Cadena de mando

Es la línea de autoridad que se extiende de los niveles más altos hacia los más bajos de la organización, siguiendo tres factores fundamentales que son: la autoridad, responsabilidad, y unidad de mando.

- ❖ **Autoridad:** Derechos inherentes de un puesto gerencial para decir a la persona que hacer y esperar que lo haga.
- ❖ **Responsabilidad:** Obligación de desempeñar cualquier tarea asignada.
- ❖ **Unidad de mando:** Principio de administración que afirma que cada persona debe informar solo a un gerente.

Amplitud de control

Es la cantidad de empleados que puede dirigir un gerente en forma eficiente y eficaz, es importante definir el tramo de control ya que se establece el número de niveles y gerentes de una organización.

Centralización y descentralización

Hablamos de una centralización cuando los gerentes de un nivel alto toman decisiones clave con poca información proveniente de los niveles inferiores, y la descentralización cuando los empleados de niveles inferiores proporcionan suficiente información o de hecho toman decisiones.

Formalización

Se refiere a que tan estandarizados están los trabajadores de una organización y hasta qué grado las reglas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados.

Se puede definir que el diseño de la estructura contribuye a organizar, coordinar, supervisar, controlar y ejecutar las actividades para ejecutar las tareas y alcanzar los objetivos propuestos, a través de recursos, puestos y jerarquía.

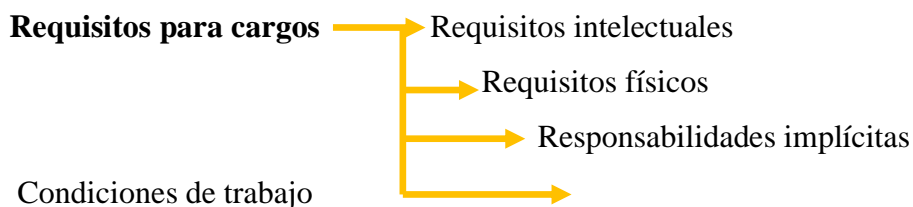
1.2.1.7.3.2. Orgánico funcional

El orgánico funcional se puede decir es quien identifica y determina de manera clara y de fácil comprensión en que unidades, cargos u órganos principales de las empresas encuentran la información detallada acerca de sus responsabilidades, funciones y perfiles de cada puesto, y lograr mediante su adecuada implementación los objetivos prefijados.

Consiste en diseñar o rediseñar los elementos que componen una organización para que de esta manera funcione de una forma más eficiente, coherente y eficaz, lo ideal es lograr una excelencia en el desempeño.

1.2.1.7.3.3. Diseño de cargos y puestos

Cargo: Se considera un análisis en general hacia el aspirante para cualquier cargo, describe las habilidades o destrezas que debe poseer la persona.



Requisitos intelectuales: Se encarga de las exigencias del cargo, en lo que un aspirante debe poseer para poder ejercer el cargo su instrucción básica, experiencia, adaptabilidad al cargo, iniciativa propia, aptitudes necesarias.

Requisito físico: En este se observa la cantidad y continuidad de energía y esfuerzos físicos y mentales requeridos, capacidad visual, destreza o habilidades, compleción física necesaria, que necesita el ocupante para poder desempeñar un cargo.

Responsabilidades implícitas: Se considera la responsabilidad que un ocupante debe tener, incluso del trabajo normal y sus atribuciones.

Condiciones de trabajo: Se trata de las condiciones ambientales en donde se realiza el trabajo y sus alrededores, lo cual suelen ser desagradables, molestos o riesgosos, requiriendo al ocupante del cargo su adaptabilidad.

Puesto: Consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización, los puestos constituyen el vínculo entre los individuos y la organización. Esta función tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no de las personas que lo desempeñan.

Las principales actividades vinculadas para los puestos son:

- ➡ Compensar en forma equitativa a los empleados
- ➡ Ubicar a los empleados en los puestos adecuados
- ➡ Determinar niveles realistas de desempeño
- ➡ Crear planes para capacitación y desarrollo
- ➡ Identificar candidatos adecuados a las vacantes
- ➡ Planear las necesidades de capacitación de RR.HH.
- ➡ Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral
- ➡ Evaluar la manera en que los cambios del entorno afecten el desempeño de los empleados
- ➡ Eliminar requisitos y demandas no indispensables
- ➡ Conocer las necesidades reales de RR.HH. de una empresa

1.2.1.7.3.4. Manual de Proceso

Es un documento que permite facilitar la adaptación de una organización de cada factor de la empresa, detalla la estructura del establecimiento señalando cada uno de los cargos y la relación que existe entre ellos, exponiendo la jerarquía, la responsabilidad, los grados, las funciones y actividades.

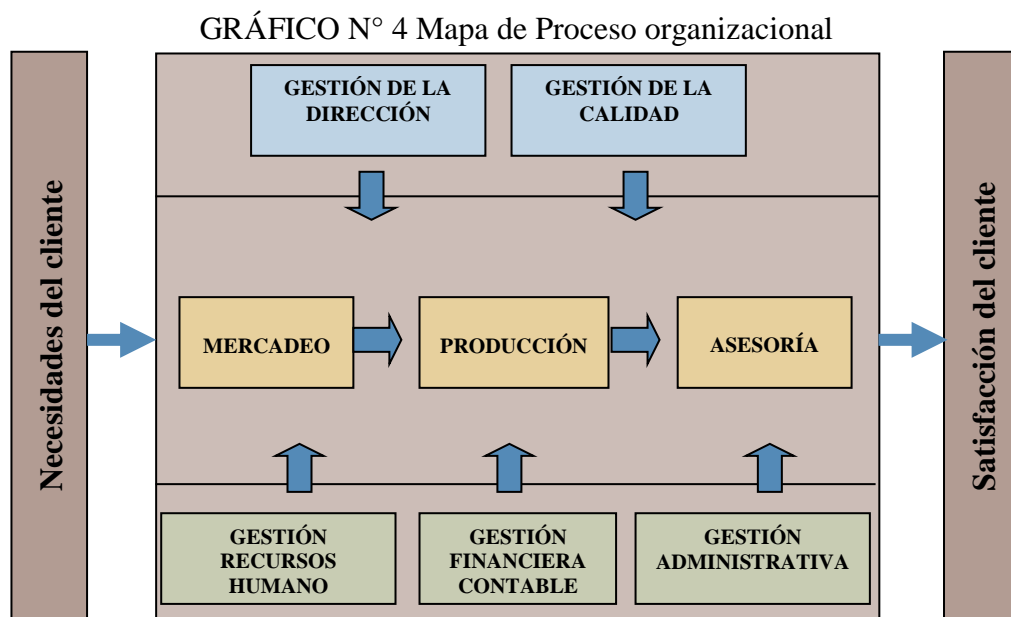
Los manuales de procesos tienen como objetivo:

- ✓ Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la empresa.
- ✓ Ayuda para una correcta toma de decisiones.
- ✓ Ayudar a brindar servicios más eficientes.
- ✓ Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros.
- ✓ Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios.
- ✓ Evitar la improvisación de las labores.
- ✓ Ayudar a orientar al personal nuevo.
- ✓ Facilitar la supervisión y evaluación de las labores.
- ✓ Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos.

- ✓ Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento al personal.
- ✓ El orden y la mejora de las actividades administrativas.

La empresa pesquera Solorcamp S.A. a través del manual de procesos podrá contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación., con el fin de realizar las tareas de manera coordinadas, y adaptándose a los recursos existentes en la empresa.

A continuación un mapa de proceso para hacer más ágil y eficaz a la organización de la empresa pesquera Solorcamp S.A.



Fuente: Investigación de manuales de procesos.
Elaborado por: María Crespín Mera.

Procesos Estratégicos
Procesos de Realización
Procesos de Apoyo



1.2.1.7.3.5. Políticas Organizacionales

Las políticas organizacionales son aquellas que involucran positivamente un alto desempeño en una organización generando provecho mediante alineaciones que implican estas políticas a través de las normas o reglas respectivas y de esta manera lograr las metas propuestas.

Las políticas por lo tanto permiten el uso de información relacionada que puede conseguirse al momento de la decisión.

Todas las empresas deben tener bien estructuradas y establecidas sus políticas, las cuales son definidas mediante su cultura y costumbres, que permita el cumplimiento de los individuos, siendo una forma motivadora para extender el esfuerzo que han realizado las personas de una empresa.

1.2.1.7.3.6. Cultura organizacional

Se considera cultura organizacional al comportamiento de todos los integrantes de la organización, ya que cuentan con una cultura definida capaz de satisfacer a clientes y empleados por igual, en base a la utilización de hábitos y costumbres.

Es el conjunto de valores, normas, metas y visiones compartidas por los integrantes de la empresa para lograr estándares de comportamiento y creando un orden social idóneo dentro de la organización.

Para alguno autores, la clave es “hacer lo que se dice” y dar continuamente el ejemplo del comportamiento que se desea (Taylor, 2006, p.213). Son los líderes quienes deben modificar exitosamente una cultura organizacional, y la vía es el alineamiento de su propio comportamiento con el requerido por la cultura deseada.

1.2.1.7.3.7. Código de ética

El código de ética es de mucha importancia para las empresas ya que les permite incorporar e implementar a través de declaraciones de principios y valores, fundamentos morales y éticos de carácter universal dentro de una vida diaria de una organización.

El código de ética es un documento que permite a la organización contar con lineamiento claros que establecen pautas de conductas que deben respetarse tanto por los directivos o dueños, como por los colaboradores de una empresa en sus acciones diarias, los códigos de ética pueden nacer en la empresa por diversas formas, ya sea porque la casa matriz de una empresa multinacional responde a estándares internacionales y envían a sus subsidiarias un código pre-establecido; o por que la idea nazca de un departamento o de la dirección ejecutiva a lo interno de la empresa.

Los códigos de ética empresarial deben nacer con el respaldo de altas autoridades, muchas empresas, gobiernos, organismos internacionales, han elaborado códigos de ética ya que les garantiza productividad, sostenibilidad, y respuesta a compromisos legales y tratados internacionales confirmados por las naciones.

1.2.1.7.4. Resultados de efectividad

En los resultados de efectividad se indicara la eficacia, la eficiencia, también la evaluación y seguimiento de la empresa, mediante la implementación del modelo del diseño organizacional para que de esta manera permita un proceso continuo de acuerdo a la visión y mejora la estructura organizativa, consigo las actividades internas, el clima organizacional, la calidad del producto, su comercialización, entre otros y poder determinar los logros de la misma.

1.2.1.7.4.1. Eficacia

La eficacia se trata a los resultados que se deben de relacionar con las metas y cumplimientos de los objetivos organizacionales. La eficacia es el grado en que algo, un procedimiento o servicio, pueda lograr el mejor resultado posible, la falta de eficacia no puede ser remplazada con mayor eficiencia ya que no hay nada más útil que hacer muy bien, algo que no tiene valor, de tal manera que para ser eficaz

se debe anticipar y ejecutar muy ordenadamente las tareas para obtener una estructura favorable que permita el desarrollo de la empresa.

1.2.1.7.4.2. Eficiencia

La eficiencia es la virtud y facultad para lograr un efecto determinado, un uso razonado de los recursos que se tiene en la organización para alcanzar un objetivo establecido, es un factor principal ya que la eficiencia se emplea para relacionar los esfuerzos frente a los resultados que se obtengan, a mayor resultados, mayor la eficiencia.

1.2.1.7.4.3. Evaluación y seguimiento

La evaluación se considera en la comparación de varios impactos reales de planes estratégicos aplicados a la asociación, se enfoca en lo que se establece y el futuro del mismo, es necesario realizar una evaluación periódica para detectar a tiempo los problemas que se presentan y poder equilibrarlos, dando soluciones factibles.

El seguimiento es el análisis y la recopilación de información acerca de cómo va evolucionando la organización una vez que se haya implementado la propuesta del diseño organizacional y este se basa en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

1.2.2. Variable dependiente Gestión Administrativa

1.2.2.1. Definición

Según la Gestión y Administración, es una herramienta fundamental para el inicio de cualquier empresa, sin importar de qué tipo se trate y por ello es importante que consideremos a la gestión empresarial como un órgano social que se encarga

de crear la productividad en los recursos. La misma persigue el objeto mediante las personas de las que dispone. Es decir mediante los recursos humanos con los cuales la misma cuenta. Se puede considerar a la gestión empresarial, como una suerte de subsistencia organizacional de una empresa ya que esta comprende la totalidad de la organización. Pág. N° 117.

Según Michael, A. Hitt “Administración se lo define como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional”. Pág. N° 8.

En fin la gestión administración es de gran importancia para las organizaciones ya que facilitan diferentes formas de administrar una empresa y llevarlas al éxito, dependiendo del apoyo de los directivos y los involucrados en tomar decisiones que favorezcan a la empresa y poder establecer una gestión administrativa exitosa.

1.2.2.2. Aspectos Constitutivos

La empresa pesquera Solorcamp S.A. se dio inicio en septiembre del 2011, está ubicada en la parroquia Posorja, cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en esta área tiene aproximadamente 24.000 habitantes de los cuales un 50% se dedica a la comercialización, pelado y actividades de la pesca, producto que se comercializa en el mercado nacional e internacional, logrando dar un producto de buena calidad.

Esta empresa lleva el nombre de Solorcamp ya que se referencia por quienes dieron origen a esta ya que es familiar y están entrelazados los apellidos de 2 familias, su logotipo compuesto por el nombre de la empresa con la imagen de una lancha y sobre esta la letra “S”, quienes la crearon se encargan de ella en la actualidad.

1.2.2.3. Recursos

Recursos Humano

Según Galindo Lourdes M. define que “El factor humano es el elemento clave para lograr los objetivos de cualquier organización. El personal debe ser seleccionado con base en las cualidades y los conocimientos necesarios para desempeñar eficientemente.” Pág. N° 29.

Por lo tanto los trabajadores de la empresa pesquera Solorcamp S.A. son factores claves para los objetivos de esta y dispone de 163 empleados entre directivos, administrativos, obreros y tripulantes quienes se distribuyen en las embarcaciones de la empresa, para desempeñar su respectiva faena.

Recursos Materiales

Los recursos materiales de la empresa son los que se utilizan para llevar a cabo un proceso y estos son tangibles de los cuales vamos a mencionar los siguientes:

De la infraestructura física corresponde al área donde se encuentra ubicada la empresa, al terreno propio. De sus instalaciones a servicios eléctricos, ventilación, almacenes donde guardan equipamiento de las embarcaciones pesqueras. Los materiales complementarios que posee la empresa como son sillas, escritorios, sillones, vehículos entre otros.

Recursos Tecnológicos

Según Galindo Lourdes M. define que “El análisis y el aprovechamiento de la tecnología necesaria para optimizar todos los recursos son indispensables para la producción de artículos y servicios realmente competitivo.” Pág. N° 29.

Se trata de los instrumentos y herramientas modernas, la tecnología es gran utilidad para la evolución de las organizaciones para su progreso económico como

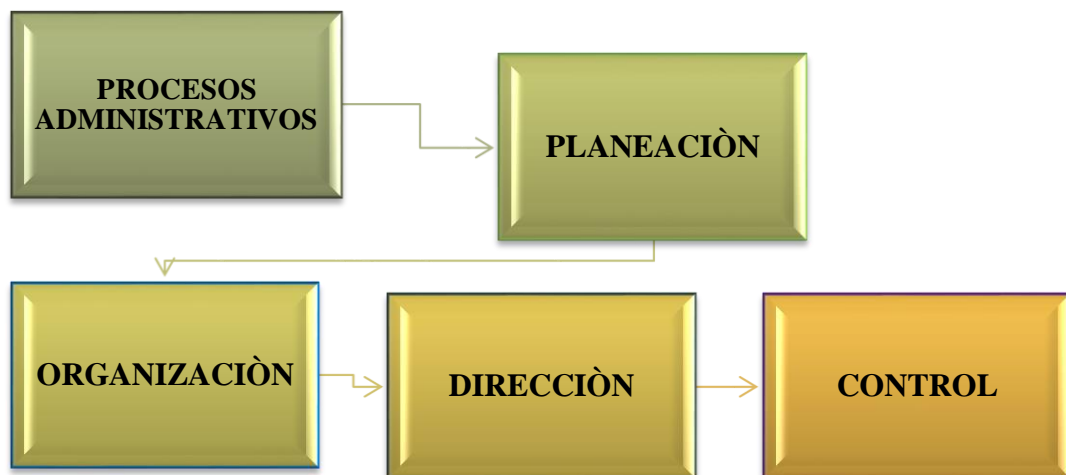
los hardwares (dispositivos, equipos, sistemas), los software (soporte técnico, impresora) que fortalece a la empresa y por lo tanto son indispensables.

1.2.2.4. Procesos Administrativos

Según Darío Hurtado en su libro Principios de Administración “El proceso administrativo, es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización tréalizan debidamnete su trabajo atravésde una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso admiistrativo.” Pag. N° 47.

Esta teoria del proceso administrativo comprende las actividades relacionadas en la organización que implica relaciones humanas y tiempo. Las diversas funciones de un administrador en conjunto, conforman el proceso administrativo único, este proceso esta conformado por cuatro funciones fundamentales para la organización que son:

GRÁFICO N° 5 Los Procesos Administrativos



Fuente: El proceso de la investigación científica de Mario Tamayo y Tamayo
Elaborado por: María Crespín Mera.

1.2.2.4.1. Planeación

Según Darío Hurtado “Determina los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se deben emprender para el logro de los mismos.” Pág. N° 48.

La planeación es muy esencial, sirve para determinar los objetivos o cumplirlos, fijando un curso concreto de acción que ha de seguirse de parte de las organizaciones, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para poder realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización, lo cual es necesario para la ejecución del proyecto.

1.2.2.4.2. Organización

Según Darío Hurtado “Es la estructura de la organización donde intervienen elementos fundamentales para la asignación de funciones y delimitación de responsabilidades mediante los cargos, con el fin del logro de los objetivos.” Pág. N° 48. La organización es un proceso para agrupar y ordenar una serie de actividades para luego coordinar dichas actividades entre los individuos que integran una empresa, de igual manera establecer y reconocer las relaciones necesarias, para alcanzar los fines establecidos por la empresa.

1.2.2.4.3. Dirección

Según Darío Hurtado “Consiste en ejecutar lo planeado a través del recurso humano; es el que debe ser liderado, a través de una eficiente administración que conduzca al logro de lo propuesto.” Pág. N° 48.

La dirección de una organización consiste en coordinar el esfuerzo común de cada miembro que conforma la empresa, para poder obtener altos niveles de

productividad mediante la motivación y supervisión, de esta manera se podrá influir en los individuos de la empresa y estos contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales.

1.2.2.4.4. Control

Según Darío Hurtado “Permite comparar resultados durante y después de los procesos, los cuales sirven para tomar decisiones y aplicar los correctivos necesarios.” Pág. N° 48.

El control consiste en establecer un buen plan, que permita verificar lo que ocurre con lo que supuestamente debería ocurrir en el cumplimiento de las metas, en caso contrario será necesario que se hagan los ajustes y correcciones. Como objetivo principal en cerciorarse de que los hechos de la organización vayan de acuerdo con los planes.

1.2.2.5.Productos

Según Richard L Daft “En muchas formas, los nuevos productores y servicios son un caso especial de innovación, pues los utilizan los clientes fuera de la organización. Debido a que los nuevos productores están diseñados para su venta en el entorno, la incertidumbre acerca de lo adecuado y del éxito de una innovación es de un nivel muy alto.” Pág. N° 423

El producto es el bien o servicio que crea una organización con el fin de generar ingresos, satisfacción a quienes lo compran. Como objetivo general de cada organización es generar ingresos para innovar en el círculo de lo competitivo, con la innovación no solo preserva la supervivencia de la empresa, sino que también suele proporcionar mayores beneficios un producto constituye una novedad tanto para el mercado como para la empresa que lo elabora.

La actividad que realiza la empresa pesquera Solorcamp S.A. consiste en pescar (peces, crustáceos, moluscos) y producir pescado, que es su comercialización para consumo humano o como materia prima de procesos industriales.

Estos productos son clasificados de acuerdo al tamaño y se requiere de personal capacitado para su comercialización en el mercado, de igual manera se relaciona con proveedores, con el fin de obtener el producto en buen estado y que su comercialización sea más efectiva.

1.3. MARCO LEGAL

1.3.1 Constitución de la República del Ecuador, 2008

En la Título II Derechos, Capítulo segundo, Sección octava, Trabajo y seguridad social en el 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 justa y el desempeño de un trabajador saludable y libremente escogido o aceptado.

En el Art. 276.- que se establece la construcción de un “sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo”.

En el Título VI Régimen de Desarrollo, Capítulo sexto Trabajo y producción, Sección primera, formas de organización de la producción y su gestión, Art. 320.- En las diversa formas de organización de los procesos de producción es estimular una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción en cualquiera de sus formas, se sujetara a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistemática, valoración del trabajo y eficacia económica y social.

Ley de Compañías, 1999

Sección I Disposiciones generales Art. 1.- contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrial, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del código de comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del código civil.

Nota: incluido fe de erratas, publicada en registro oficial. N°. 326 de 25 de noviembre de 1999.

Art. 2.- Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- ❖ La compañía en nombre colectivo;
- ❖ La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- ❖ La compañía de responsabilidad limitada;
- ❖ La compañía anónima; y
- ❖ La compañía de economía mixta

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.

Art. 26.- El ejercicio económico de las compañías terminara cada 31 de diciembre. Según la ley de Compañías Anónima en el Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Art. 146.- La compañía se constituirá mediante escrituras públicas que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro

Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado ser nulo.

Ley de Gestión Ambiental, 2004

Título I Ámbito y principios de la gestión ambiental, Art. 1.- La presente ley establece los principales y directrices de políticas ambientales; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores públicos y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia.

Art. 2.- La gestión ambiental se sujeta a los principales de solidaridad, corresponsabilidad, cooperaciones, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilizando de tecnologías alternativas ambientales sustentables y respeto a las culturas y prácticas tradicionales. En el capítulo II De la evaluación de impacto ambiental y del control ambiental, Art. 20.- Para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental se deberá contar con la licencia respectiva, otorgada por el Ministerio del ramo.

Art. 21.- Los sistemas de manejo ambiental incluirán de línea base; evaluación del impacto ambiental, evaluación de riesgo; planes de manejo; planes de manejo de riesgo: sistemas de monitoreo; planes de contingencia y mitigación; auditorías ambientales y planes de abandono. Una vez cumplidos estos requisitos y de conformidad con la calificación de los mismos. El Ministerio del ramo podrá otorgar o negar la licencia correspondiente.

Ley de Pesca, 1990

Título I disposiciones fundamentales Art. 1.- Los recursos bioacuáticos existente en el mar territorial, en las aguas marítimas interiores, en los ríos, en los lagos o

canales naturales y artificiales, son bienes nacionales cuya racional aprovechamiento será regulado y controlado por el Estado de acuerdo con sus intereses.

Art. 7.- El estado establecerá las medidas de fomento necesarias para la expansión del sector pesquero, conforme a los principios de la política pesquera ecuatoriana. Estimulara a los grupos sociales de pescadores artesanos, especialmente a los organismos en cooperativas, a través de proyectos específicos financiados por el, y a las asociaciones de armadores organizadas conforme la Ley d Cooperativa.

Art. 8.- El estado fomentara el funcionamiento de las empresas integradas, entendiéndose por tales, aquellas que realicen concurrentemente las fases de extracción, procesamiento y comercialización.

En los casos en que no se requiera transformación se exigirá solo las instalaciones para congelamiento y conservación. En el título II del sector pesquero, capítulo I Del sector pesquero en general Art. 9.- Conforman el sector pesquero, los organismos del sector estatal que administra o participa en la actividad pesquera y las personas naturales o jurídicas autorizadas para dicha actividad conforme a lo dispuesto en la presente Ley y sus Reglamentos.

Art. 10.- Corresponde al Ministerio que determine el Presidente de la República de conformidad con el artículo 86 de la Constitución Política, al Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, y más organismos y dependencias del sector publico pesquero, planificar, organizar, dirigir y controlar la actividad pesquera.

Título III De la actividad pesquera, Capítulo I de su ejercicio Art. 18.- Para ejercer la actividad pesquera en cualquiera de sus fases se requiere estar expresamente autorizado por el Ministerio de Recursos Naturales y Energéticos y sujetarse a las disposiciones de esta Ley, de sus Reglamentos y de las demás leyes, en cuanto fueren aplicables.

Capítulo III De las matrículas y permisos. Embarcaciones de bandera nacional, Art. 32.- Toda embarcación de bandera nacional que realice faenas de pesca deberá llevar a bordo los siguientes documentos:

- a) El permiso anual de pesca otorgado por la Dirección General del Ramo, o por la Inspectoría de Pesca Jurisdiccional;
- b) La matrícula y patente expedida por las autoridades marítimas;
- c) El permiso de pesca de cada uno de los tripulantes; y,
- d) Los demás documentos previstos en el Código de Policía Marítima.

El capitán o armador que no cumple con los requisitos señalados en los literales, será sancionado de conformidad con esta ley.

1.3.2 Plan Nacional del Buen Vivir, 2013-2017

El plan nacional del buen vivir del año 2013 -2017. Es la forma de vida que permite la felicidad y la permanencia de la diversidad cultural y ambiental, de esta manera lograr mejorar la calidad de vida de la población y fortalecer las capacidades y potenciales en el proceso de desarrollo económico.

Objetivo 7: Garantizar los derechos de la naturales y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global.

“El liderazgo mundial en el reconocimiento de los derechos de la naturaleza, como una respuesta contundente a su estado actual, orientando sus esfuerzos al respeto integral de su existencia, a su mantenimiento y procesos evolutivos”. Para ello se establecen normas y procedimientos de protección y sanciones efectivos para cuidar y proteger la naturaleza, es responsabilidad de cada uno lograr ejercerlas.

Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.

“Los principios y orientaciones para el socialismo del buen vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del buen vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas”.

El trabajo se caracteriza por varias modalidades, además de impulsar en actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, con un ambiente saludable, una estabilidad laboral y que no haiga discriminación hacia nadie, además con este objetivo se potencializa las habilidades de cada trabajador en las funciones desempeñadas.

GRÁFICO N° 6 Plan Nacional Del Buen Vivir



Fuente: Plan Nacional del Buen Vivir año 2013 -2017
Elaborado por: María Crespín Mera.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Al tratar de metodología, se consideró un transcurso organizativo de lo que es una investigación, en la cual se obtuvo un análisis de todo tipo de interrogante para poder encontrar soluciones y tomar decisiones que sean favorables para la empresa.

En el presente trabajo se muestra el tipo de investigación que se llevó a cabo, la población, así también las diferentes actividades y los instrumentos que se utilizaron para recolectar la información necesaria.

Con el proceso de la metodología se regulo el uso adecuado de las técnicas y procedimientos con un solo propósito, en lograr un desarrollo en la organización de una manera eficaz de tal manera que esta contribuya con el personal en moldear nuevas técnicas de aprendizaje, con la información obtenida mediante fuentes primarias y secundarias como son las entrevistas y encuestas las cuales son los instrumentos de investigación, que fueron utilizados y realizados a los directivos, trabajadores y clientes que forman parte de la empresa pesquera Solorcamp S.A.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación se relaciona a los datos recogidos de los asuntos que el estudio se propuso a investigar y dar respuestas a las interrogantes que surgieron en la investigación, en este trabajo se consideró la utilización esencialmente de la investigaciones cuantitativa y cualitativa, en tal sentido estas

orientan a conocer las causas y efectos que se presentaron en la problemática (falta de control administrativo, mala comunicación, organización deficiente, entre otros) y así promover un óptimo funcionamiento en la organización. El diseño de investigación que se utilizó para el proyecto es la cuantitativa-cualitativa, ya que la investigación permite utilizar ambas. En la investigación se utilizaron herramientas de gran utilidad que permitieron la recolección de información de una manera ordenada y precisa.

2.2. MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN

La modalidad del trabajo de investigación que se realizó, fue del proyecto factible, porque comprende la elaboración y desarrollo de una propuesta viable que sirve para solucionar un problema, requerimiento o necesidad de organizaciones o grupos sociales, estos pueden referirse a la formulación de programas, tecnología, métodos o procesos.

El presente trabajo se realizó en base de diagnóstico, planteamiento, y fundamentación teórica de la propuesta siguiendo un procedimiento metodológico para su ejecución y para su viabilidad los resultados y conclusiones.

Según la modalidad que se consideró para la propuesta de la implementación de un diseño organizacional en la empresa pesquera Solorcamp S.A. dio como resultado a buscar soluciones al problema en los procesos administrativos que se ejerce en la actualidad y que estos sean más efectivos.

La finalidad que tiene el proyecto factible radica en el diseño de una propuesta de acción dirigida a resolver un problema o necesidad previamente detectada en la empresa pesquera Solorcamp S.A. lo que ayudo a darle una viabilidad administrativa mediante diagnósticos de la situación, para que los directivos puedan realizar cambios de manera efectiva y de tal manera satisfacer las necesidades de sus trabajadores y clientes.

Además en la investigación plasmada se utilizó la investigación de tipo documental bibliográfica y de campo, de las cuales se pudo obtener la información necesaria acerca de la problemática que surge en la empresa pesquera, a través de esto permitirá establecer modelos, características fundamentales que sirvan de ayuda para la elaboración de la propuesta.

Se empleó la investigación cuantitativa, esta da lugar al desarrollo de enfoques positivamente con un grado de objetividad, suponiendo que si alguna cosa existe, existe en alguna cantidad y si existe en alguna cantidad se puede medir, por tal razón se buscó establecer las causas de un fenómeno dado. Es así que se pudo captar la realidad del comportamiento de una organización a través de muestras y presentar una interpretación correcta.

Para la recopilación de datos necesarios sobre la implementación de un diseño organizacional en la empresa pesquera Solorcamp S.A. se dio origen a la realización de encuestas en la población, ya que esto permitió el análisis de los resultados de todas las interrogantes con el propósito de establecer estrategias adecuadas para el proceso de investigación en una organización.

La investigación cualitativa, fue necesaria para la recolección y análisis de datos no necesariamente numéricos, se realizó la investigación a través de entrevistas con la elaboración del cuestionario. Las entrevistas se realizaron a las personas respectivas sobre el tema, lo que dio origen a estar aproximado a la problemática de la empresa pesquera Solorcamp S.A. con el fin de aumentar el grado de efectividad en los procesos administrativos y la comercialización de los productos que ofrece el mercado.

2.3.TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En el presente estudio que se realizó se consideró muchos sucesos para analizar la problemática de la empresa pesquera Solorcamp S.A. por tal razón fue necesario

aplicar diferentes tipos de investigación lo que dio origen a una recolección de información específica y fundamental para el desarrollo del proyecto de tal manera que este sea eficiente y eficaz, a continuación se detallara los siguientes tipos de investigación.

2.3.1. Por el Propósito

Investigación Aplicada.- Es la que permite que los resultados obtenidos de una investigación se puedan aplicar de una manera inmediata para resolver la problemática que surge en la empresa, centrándose en los temas específicos que requieran de soluciones viables, de esta manera se podrá planificar y tomar decisiones estratégicas para darle solución a través del diseño organizacional y tener una mejor expectativa de lo que se puede implementar en el área administrativa según las necesidades de la empresa pesquera Solorcamp S.A. para un buen desarrollo de sus actividades administrativas y productivas del sector pesquero.

2.3.2. Por el Nivel

Investigación Descriptiva.- Mediante esta investigación se describen los hechos o eventualidades que se originan a lo largo del tiempo, se conoce las situaciones, costumbres y actitudes sobresalientes a través de la descripción exacta de las actividades, los cuales fueron de gran importancia para el desarrollo de la investigación lo que dio origen a tomar acciones preventivas e inmediatas ante la problemática por la que se enfrenta la empresa pesquera Solorcamp S.A.

2.3.3. Por el Lugar

Investigación Bibliográfica.- Esta investigación se llevó a cabo mediante la exploración lo que se ha escrito tomando como referencias fichas bibliográficas

mediantes fuentes secundarias, entre las cuales tenemos; libros, revistas, monografías, textos científicos correspondiente al tema en discusión (diseño organizacional, administración de empresas, entre otros.), entre otras fuentes de investigación se recurrió al internet y libros de investigación de los cuales se obtuvo toda la información necesaria, clara y precisa. Obteniendo como resultado diferentes desenlaces adecuados con la finalidad de conocer bases teóricas para la aplicación de la propuesta sobre la implementación del diseño organizacional en la empresa pesquera Solorcamp S.A.

Se recopiló la mayor cantidad de información posible de fuentes actualizadas y confiables, en textos y teorías de varios autores que se encuentren vinculados con lo que representa al diseño organizacional y sus funciones.

Investigación de campo.- Este tipo de investigación fue muy necesaria, en este se analizó y se estudió la situación del problema, mediante la utilización de varios instrumentos de recolección de datos como son las entrevistas y encuestas, a partir de esto se logró diagnosticar los resultados para dar soluciones al problema.

Esta investigación tal vez no apoya una teoría pero es de mucha importancia ya que por medio de esta se pudo obtener información necesaria que fue útil para la organización del trabajo, este estudio se aplicó en forma de entrevistas al personal administrativo de la empresa pesquera Solorcamp S.A. con una variedad de preguntas, a los pobladores en general y las encuestas con preguntas diferentes según sus actividades.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos que se aplicaron en este trabajo de investigación son parte fundamental para la empresa pesquera Solorcamp S.A. ya que por medio de estos se reconoció y se logró determinar cual es el tipo de diseño que se implantará en la

empresa entre los cuales fueron: el método inductivo, deductivo, analítico e histórico –lógico.

2.4.1. Método Inductivo

En este método se estudia los fenómenos o problemas, para obtener las conclusiones razonables estos se dan por los sucesos particulares para obtener soluciones de carácter general.

En la empresa pesquera Solorcamp S.A. se analizaron los factores de los cuales surgieron los problemas y los aspectos para plantear un diseño organizacional y lograr la eficacia actual de la empresa, es importante destacar que este método radica en la formulación de las hipótesis y la investigación científica.

2.4.2. Método Deductivo

Se determinó lo más importante y destacado de cada teoría referente al diseño organizacional para analizarlo, según su naturaleza uniforme que dio lugar para comprobar y poder aplicar un diseño adecuado para la empresa pesquera Solorcamp S.A y de esta manera sea prospera.

2.4.3. Método analítico

Mediante la aplicación de este método se pudo establecer cada parte del objeto de estudio, dando como resultado un análisis general y de esta manera se comprobó sus ventajas y desventajas que tiene la implementación del diseño organizacional.

2.4.4 Método histórico – lógico

Este método se basa en la sucesión cronológica, que dio a conocer la evolución y desarrollo del problema o fenómeno, por lo tanto en la empresa pesquera

Solorcamp S.A. se aplicó este método ya que por su procedimiento se puede conocer y comparar los sucesos por lo que ha pasado, hasta su actualidad para obtener resultados precisos y darle solución a la problemática de esta.

Se consideró los datos desde sus inicios, y quienes ejecutaron cada cargo para obtener un análisis mejor de su organización y sus procesos, de esta manera darle lugar a su existencia y mejorar la condición actual de la empresa. Con el uso de los métodos antes mencionados se logró determinar y obtener los procesos adecuados, los cuales se dieron según el desarrollo de la investigación planteada sobre la implementación de un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. y de esta manera se reconoció el tipo de trabajo que se desarrolló y su procedimiento.

2.5.TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Mediante las técnicas de investigación se obtuvo toda la información necesaria para la implementación de un diseño organizacional, en base de entrevistas y encuestas.

2.5.1. Entrevista

Es una técnica en la cual se recopila la información necesaria sobre la implementación del diseño organizacional, esta se llevó a cabo mediante una conversación profesional con los directivos de la empresa pesquera Solorcamp S.A. de la cual se conoció sus ideas y en cómo está estructurada su organización, con la finalidad de obtener información clara y concisa, dando a conocer la viabilidad del trabajo de investigación. Para realizar la entrevista se realizó un cuestionario con relación al diseño organizacional con preguntas claras y precisas para el entrevistado(a) obteniendo datos reales, para luego evaluar y dar soluciones al problema.

Es necesario conocer de manera clara y concisa la información difundida por los directivos de la empresa pesquera Solorcamp S.A. la investigación aplicada para el presente diseño organizacional se solicitó de fuentes primarias hacia los directivos de la empresa, por lo que ellos tienen mayor conocimiento acerca de la organización y están aptos para brindar cualquier tipo de información para el respectivo proyecto.

2.5.2. Encuesta

Es la técnica que más se aplica, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del problema, por medio de datos proporcionados de varios individuos los que son de interés para el investigador, esta encuestas se estructuran de una manera lógica, rígida y las respuestas se escogen de modo especial, para cuantificarlo y cualificarlo, para conocer los datos reales del trabajo de investigación y que esta sea efectiva.

Para la encuesta se empleó un cuestionario previamente elaborado con preguntas bien estructuradas y relacionadas al trabajo de investigación para recolectar datos referentes a las preferencias y costumbres, además de recopilar información acerca de las opiniones, conocimientos y actitudes, lo cual permitió aclarar un asunto de interés para el encuestador, estas encuestas se aplicó a los trabajadores, a los clientes de la empresa pesquera Solorcamp S.A. con la finalidad de conocer lo que está pasando con la empresa y tratar de disminuir los problemas. La encuesta a diferencia de la entrevista, el encuestado lee previamente el cuestionario y lo responde por escrito.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Al tener establecidas las técnicas con las que se ejecutó el trabajo de investigación se dio seguimiento al diseño de los instrumentos que se utilizaron, para aplicar la

investigación respectiva de igual manera se obtuvo su información precisa y confiable sobre las variables del problema de estudio en la implementación de un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. con la finalidad de lograr sus objetivos.



2.6.1. Guía de entrevista

Las guía de entrevistas son muy útil ya que por medio de estas se obtuvo la información y ejecución del dialogo, se trató en un tema particular en este caso el de la implementación de un diseño organizacional en la empresa pesquera Solorcamp S.A. con interrogantes claras y concretas las cuales sirvieron para darles soluciones a la problemática de esta.

Mediante este proceso es que se obtuvo la información necesaria y se pudo conocer a profundidad los errores dentro de la organización y su factibilidad acerca de la implementación de un diseño organizacional y los aspectos necesarios para su ejecución, este proceso se lo aplico al personal administrativo de la empresa y de una forma individual. Para efectuar las respectivas entrevistas se manejaron preguntas cerradas y preguntas abiertas que se lo utilizo en ocasiones para tener una dirección más clara de las respuestas por si existía algún tipo de duda, haciendo una conversación con un propósito específico.

Para la ejecución del guion de entrevista que se realizó, se basó en el conocimiento de cada directivo de la empresa pesquera Solorcamp S.A. quienes

saben cómo realmente suceden los problemas, para así analizar las funciones y actividades que se realizan a menudo en la organización.

2.6.2. Cuestionario

Es un instrumento que se utilizó para el desarrollo de la investigación dando como resultado las opiniones acerca de la empresa pesquera Solorcamp S.A. su organización actual y los problemas a que se enfrentan interna y externamente.

El cuestionario que se realizó para empresa pesquera Solorcamp S.A. se utilizó instrumentos de preguntas abiertas y cerradas, también se utilizó escalas ordinaria para que los empleados, y cliente que conforman la empresa puedan entender y responder efectivamente dando como resultado datos muy importante para la investigación y su importancia de la implementación de un diseño organizacional.

Consistente en la aplicación de una serie de preguntas claras y breves para que su desarrollo sea favorable para el entendimiento del encuestador(a), se aplicó a una población homogénea, esta se direcciono a los clientes de la empresa y a quienes tienen relación con esta. Con el cuestionario se ahorró tiempo ya que se permitió a las personas encuestadas resolver las preguntas sin ayuda del investigador, la mayoría de las preguntas fueron cerradas, pero también hubo preguntas abiertas que se consideraron ya que facilito la información de cada individuo.

2.7. POBLACIÓN

2.7.1. Definición de Población

La población establece al objeto de la investigación, que es estudiada según el entorno en que se da el problema y en este caso esta direccionada a los directivos,

personal administrativo y clientes de la empresa pesquera Solorcamp S.A. los cuales son participes de aportar a la investigación que se lleva en curso con opiniones, expectativas, proposiciones y critica fructuosas, para descubrir las falencias y necesidades que posee la empresa, los cuales se detallan a continuación en la siguiente tabla:

CUADRO N° 7 Población

CARGOS	N°	INSTRUMENTO
Directivos	3	Entrevista
Personal administrativo	110	Encuesta
Clientes	50	Encuesta
Total	163	

Fuente: Empresa Pesquera Solorcamp S.A.
Elaborado por: María Crespín Mera

La población hace un total de 163 individuos, los mismos que serán beneficiados para todo proceso que se va a realizar en el diseño organizacional se los considera a todos ya que la población es pequeña. Con la finalidad de profundizar el estudio, analizar y hacer cambios necesarios que servirán de ayuda para mejorar la estructura administrativa en la empresa.

2.8.PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

2.8.1. Procedimiento

Los procedimientos son pasos a seguir para la ejecución de una actividad, con un mismo fin los cuales facilitan el desarrollo de la investigación, acerca del

mejoramiento de los procesos administrativos en la empresa pesquera Solorcamp S.A.

A continuación indicadores utilizados para el procedimiento de la investigación:

1. Planteamiento del problema
2. Formulación del problema
3. Justificación del tema
4. Definición de los objetivos
5. Operacionalización de las variables
6. Elaboración marco teórico
7. Desarrollo de la metodología de la investigación
8. Elaboración de instrumentos
9. Personalización de la población y muestra
10. Ejecución de la propuesta
11. Recolección de información
12. Revisión bibliográfica

Los procedimientos antes mencionados se rigen a la problemática de estudio de la empresa pesquera Solorcamp S.A, facilitando demostrar los resultados claros y precisos de cada actividad que se realizó en la organización y de esta manera darle seguimiento.

2.8.2. Procesamiento

Con el procesamiento se recopiló la información necesaria, esta se da mediante la utilización de estrategias, instrumentos, técnicas y análisis que permitan poder cubrir con todas las expectativas de la investigación, de esta manera se encontró mejores resultados para un fácil entendimiento. Para la tabulación se empleó el programa spss, para las encuestas la elaboración de tablas y cuadros estadísticos, para su respectivo análisis.

Para la empresa pesquera Solorcamp S.A. el procesamiento permitió encontrar resultados favorables para la implementación del diseño organizacional según los datos reflejados, la validez y confiabilidad de las conclusiones presentadas.

De esta forma esta detallado el procedimiento mediante el cual se realizó la investigación de mi trabajo de titulación:

Los procesamientos utilizados en el tema de investigación son:

1. Orden de datos
2. Aplicación de técnicas, instrumentos de investigación
3. Elaboración de las tablas y gráficos
4. Análisis e interpretación de los datos
5. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones
6. Revisión de la propuesta
7. Entrega informe final
8. Sustentación del proyecto

De esta manera se desarrolló el proceso de investigación para la empresa pesquera Solorcamp S.A. en la Parroquia Posorja.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS EFECTUADA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A

A los directivos de la empresa se les realiza una entrevista programada con el fin de conocer lo que opinan acerca de la viabilidad del diseño organizacional y otros temas que se detallan a continuación.

Pregunta N° 1 ¿Con que finalidad se creó la empresa pesquera Solorcamp S.A.?

Los integrantes de la empresa mencionaron que esta fue creada con el fin de satisfacer a la comunidad de la parroquia Posorja y buscar la mejora de desarrollo en el mercado interior y exterior, bajo la modalidad de la comercialización de variedades productos del mar, ofreciéndolos fresco y en buen estado para el cliente, también la empresa brinda oportunidad de trabajo para los habitantes de esta parroquia y lograr cumplir los objetivos de la empresa permitiendo a los creadores un progreso personal y que sus ingresos sigan subiendo.

Pregunta N° 2 ¿Cuál es la capacidad del personal para cumplir sus funciones a cabalidad?

Al respecto manifestaron que las funciones administrativas son esenciales en la empresa y que estas deben de ser captadas y ejecutadas con responsabilidad, sin

embargo la capacidad que tiene cada persona en su área o departamento asignado lo cumplen de una manera organizada muchas veces se trabaja en equipo según la tarea que sea asignada por el jefe, por otra parte se manifestó que debería haber una mejor comunicación entre los colaboradores ya que se integra personal a cargos sin medir el grado de conocimientos lo cual asigna tareas múltiples a otro integrante de la empresa, lo recomendable es fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la empresa.

Pregunta N° 3 ¿Piensa usted que las funciones y nivel de responsabilidad va de acuerdo al puesto de trabajo?

De acuerdo a la consulta los directivos de la empresa manifestaron al respecto que las funciones y responsabilidades no están debidamente definidas lo que produce desconcierto en los trabajadores, por no saber que puesto este desempeña con exactitud ya que muchas veces se otorgan actividades que no concuerdan con su función, sin embargo estas son cumplidas por no causar incomodidad con los jefes, por lo tanto se llegó a la conclusión que se necesita y es de gran importancia una reorganización en la empresa, un punto importante sería definir funciones administrativas.

Pregunta N° 4¿Es importante el trabajo en equipo y si se lo aplica por parte de los miembros de la empresa?

Al respecto de esta interrogante los directivos de la empresa pesquera Solorcamp S.A. dieron a conocer desde su punto de vista que el trabajo en equipo es de mucha importancia, que si debería existir en la empresa para lograr realizar actividades laborales con éxito, según los tipos de tareas que sean asignadas por parte de los jefes, en muchas ocasiones en la empresa si se trabaja en equipo lo cual beneficia su eficacia en las actividades laborales , pero también se trabaja en forma individual según las tareas asignada las cuales son ejecutadas y cumplidas con mucha responsabilidad.

Pregunta N° 5 ¿La toma de decisiones en la empresa pesquera Solorcamp S.A. son las más adecuadas para cumplir los objetivos empresariales?

Según la interrogante manifestaron que para la toma de decisión y que esta sea correcta toman diferentes sugerencias y opiniones que expresa cada trabajador lo cual beneficie a la empresa, logrando el éxito empresarial en su comercialización diaria de productos del mar, logrando que sea apropiada y eficaz.

Pregunta N° 6 ¿Cree usted que la empresa dispone de políticas o reglamentos y si son aplicados?

Al respecto, las respuestas fueron divididas ya que los directivos manifestaron que la empresa si posee de estas políticas y reglamentos los cuales están siempre presente, pero casi no son aplicadas en el ambiente interno y en el externo si aplican por riesgos de sanciones fuertes o privación de libertad, ya que es una empresa pesquera y esta debe regirse a la reglas de la pesca, en conclusión hay que reforzar el ambiente interno para lograr un ambiente apropiado.

Pregunta N° 7 ¿Piensa usted que se aplican valores por parte de los integrantes de la empresa?

Manifestaron que los valores en la empresa si existen, los cuales están establecidos de acuerdo a las actividades y necesidades de la empresa, pero muchas veces estos valores no son puestos en práctica ya que son ignorados por parte del personal.

Pregunta N° 8 ¿Considera usted que mediante la implementación de un diseño organizacional, contribuirá a la efectividad de la empresa?

Existe consenso con la implementación del diseño organizacional, ya que de esta manera se podrá lograr estructurar la empresa pesquera, esto quiere decir, rediseñar su ambiente de trabajo, sus funciones administrativas y cumplimiento de

estas con mucha responsabilidad, de igual manera fortalecer su comercialización y que esta sea competitiva.

Pregunta N° 9 ¿Conoce si la empresa posee un organigrama en el cual especifique sus funciones y quien está a cargo?

La información obtenida, refleja que la empresa no posee un organigrama que especifique los puestos jerárquicos que posee cada integrante de la empresa, por lo que tienen poco tiempo en el mercado y hay desconocimiento por parte del administrador en llevar un control jerárquico que es lo adecuado para cada empresa, por tal razón es que se han otorgado puestos al azar sin llevar un organigrama.

Pregunta N° 10¿Cómo califica usted los procesos administrativos de la empresa?

Manifestaron que los procesos administrativos ayudan al equilibrio de esta, lograr manejar una excelente organización para reforzar las funciones internas y externas de la misma y de esta manera podría ser más competitiva, por otro lado los de nivel bajo comentan desconocer un poco sobre este tema, por lo tanto sería recomendable que capaciten al personal acerca de este tema para aplicar estos procesos administrativos, para realizar con eficiencia las actividades de cada área y lograr trabajar ordenadamente según la área que sea asignada.

Pregunta N° 11 ¿Cómo considera usted el ambiente laboral de la empresa?

De acuerdo al criterio de los entrevistados el ambiente laboral no es tan bueno, ni malo, sin embargo concuerdan que se deben de hacer cambios importantes para lograr un desarrollo organizacional desarrollando sus habilidades y actitudes, para lograr un ambiente adecuado, un desarrollo eficiente y eficaz de las diferentes

actividades que realiza la empresa pesquera Solorcamp S.A.

Pregunta N° 12 ¿Cree usted que existe una comunicación efectiva entre los integrantes de la empresa?

Se indicó que la comunicación no es tan efectiva, ya que en muchas ocasiones hay malos entendidos acerca del trabajo diario, sin embargo se busca solucionar cualquier tipo de actividad, pero esto tiene como resultado atrasos laborales lo cual no es favorable para la empresa, por lo tanto se considera que fortalezcan la comunicación entre todos tanto del nivel alto como del bajo.

Pregunta N° 13 ¿Se siente a gusto ser parte de la empresa pesquera Solorcamp S.A.?

Se expresaron cada uno de los integrantes de la empresa pesquera Solorcamp S.A. es sentirse a gusto y pertenecer a esta de tal manera que su compromiso es demostrar respeto y lealtad a esta, trabajando con responsabilidad, cumpliendo cada actividad que sea asignada, ya sea que hay ciertos inconvenientes o problemas los cuales se han tratado, para bienestar de la empresa.

Pregunta N° 14 ¿Considera usted necesario la implementación de un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A.?

Las respuesta se generalizó en el sentido de que si es necesario y de gran importancia la implementación de un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A., ya que se lograría establecer funciones y cargos, mejorar el ambiente laboral, fortalecer la competitividad en el mercado, esto formara cambios positivos para la empresa ya sean internos y externos.

3.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS Y PERSONAL DE TRIPULACIÓN

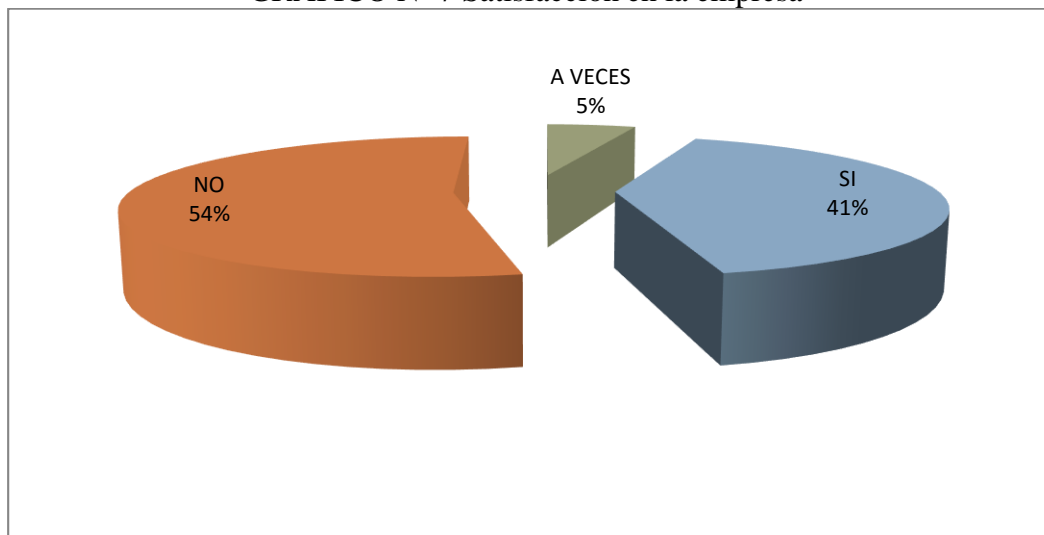
Pregunta N° 1 ¿Se siente usted satisfecho con su responsabilidad asignada en la empresa?

CUADRO N° 8 Satisfacción en la empresa

1	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	SI	45	41%
	NO	59	54%
	A VECES	6	5%
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 7 Satisfacción en la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

De acuerdo a la información proporcionada se puede observar que no hay satisfacción total en las responsabilidades asignadas para cada trabajador en el ámbito del cumplimiento de sus tareas dentro de la empresa. Esto demuestra que las tareas no han sido asignadas con criterio profesional ni de desempeño.

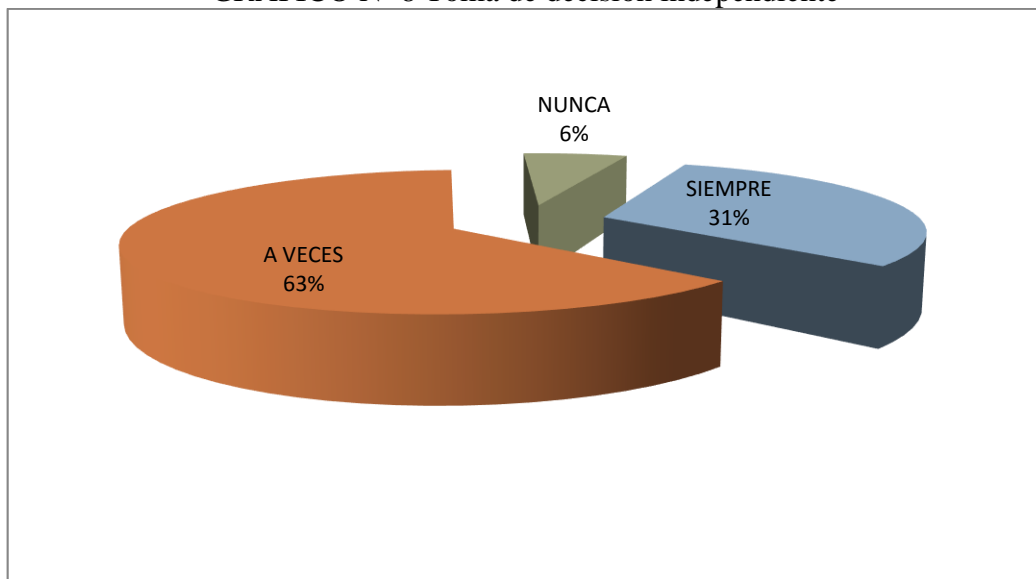
Pregunta N° 2 ¿Con qué frecuencia le permiten tomar decisiones independientes en el trabajo?

CUADRO N° 9 Toma de decisión independiente

2	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	SIEMPRE	34	31%
	A VECES	69	63%
	NUNCA	7	6%
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 8 Toma de decisión independiente



Fuente: Empresa Pesquera Solorcamp S.A.
Elaborado por: María Crespín Mera

Con respecto a la pregunta manifestaron en su mayoría que a veces se les permiten tomar decisiones en forma independiente, por lo tanto no hay una libertad generalizada de tomar decisiones, lo que implica que los empleados en el mayor de los casos se someten a expresar disposiciones al mando jerárquico superior quienes toman las decisiones en la empresa pesquera Solorcamp S.A.

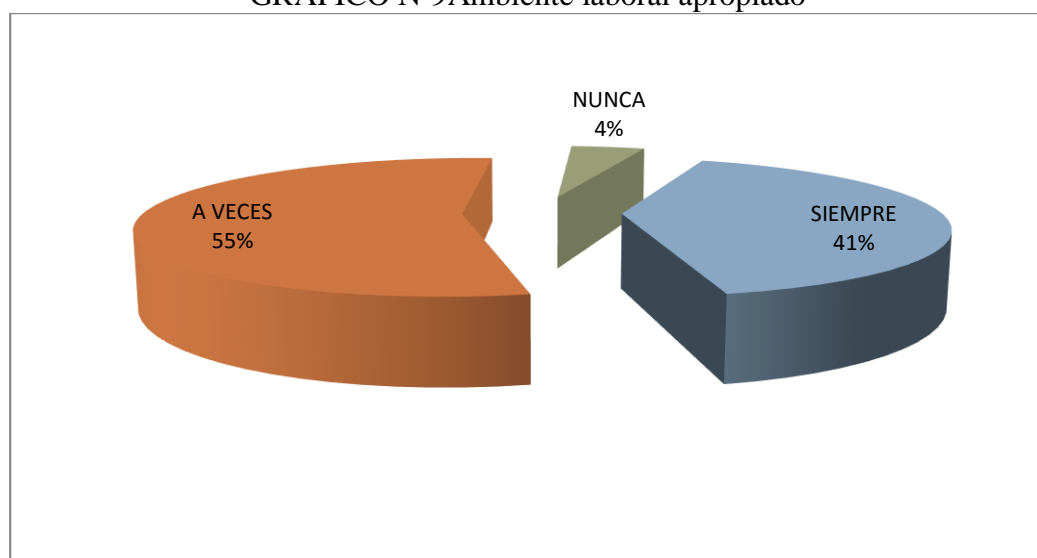
Pregunta N° 3 ¿Considera que el ambiente de trabajo es apropiado para desarrollar sus actividades laborales?

CUADRO N° 10 Ambiente laboral apropiado

3	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	SIEMPRE	45	41%
	A VECES	60	55%
	NUNCA	5	4%
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N°9 Ambiente laboral apropiado



Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores.
Elaborado por: María Crespín Mera

El ambiente laboral de la empresa pesquera según los resultados de las encuestas género que nunca es apropiado para desarrollar las respectivas actividades que se les asignan lo que significa que se debe tener en cuenta esta observación para determinar las soluciones respectivas y que es necesario implementar las condiciones que favorezcan las buenas relaciones en el interior de la empresa pesquera Solorcamp S.A.

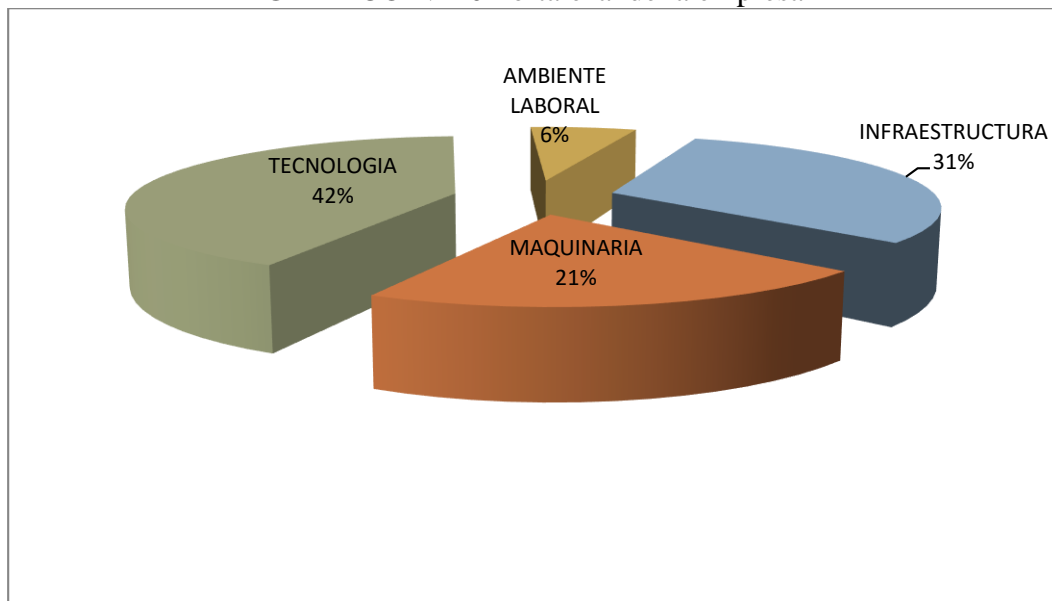
Pregunta N° 4 ¿Cuál de las fortalezas de la empresa considera más relevante?

CUADRO N° 11 Fortaleza de la empresa

4	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	INFRAESTRUCTURA	34	31%
	MAQUINARIA	23	21%
	TECNOLOGIA	46	42%
	AMBIENTE LABORAL	7	6%
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 10 Fortaleza de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

De acuerdo a la información recopilada la fortaleza más relevante de la empresa es la tecnología y eso implica modernidad en la empresa para mejorar el contexto competitivo, mientras que el de menor porcentaje es el ambiente laboral en el que debe mejorar para mantener equilibrio entre las fortalezas ya que es un factor importante para la organización de la empresa.

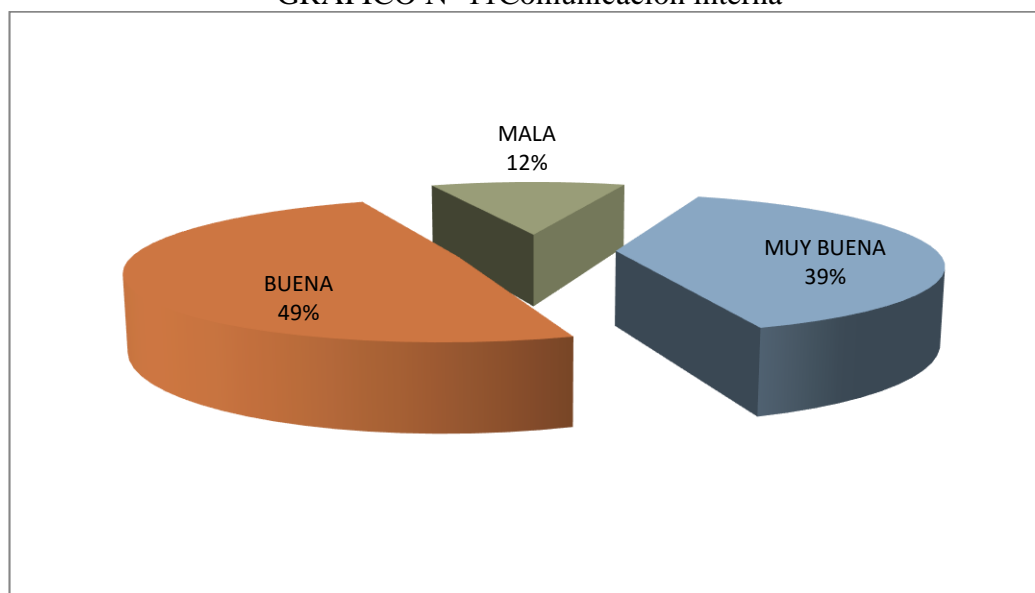
Pregunta N° 5 ¿Cómo es la comunicación entre los jefes departamentales y sus subordinados en la empresa?

CUADRO N° 12 Comunicación interna

5	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	MUY BUENA	43	39%
	BUENA	54	49%
	MALA	13	12%
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 11 Comunicación interna



Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

La siguiente interrogante informa que la comunicación interna entre jefes y subordinados es relativamente buena, esto implica que se practica una relación de armonía entre jefes y subalternos, sin embargo se debe mejorar las líneas de comunicación horizontal y vertical para que esta sea efectiva además poder optimizar el desempeño de la empresa.

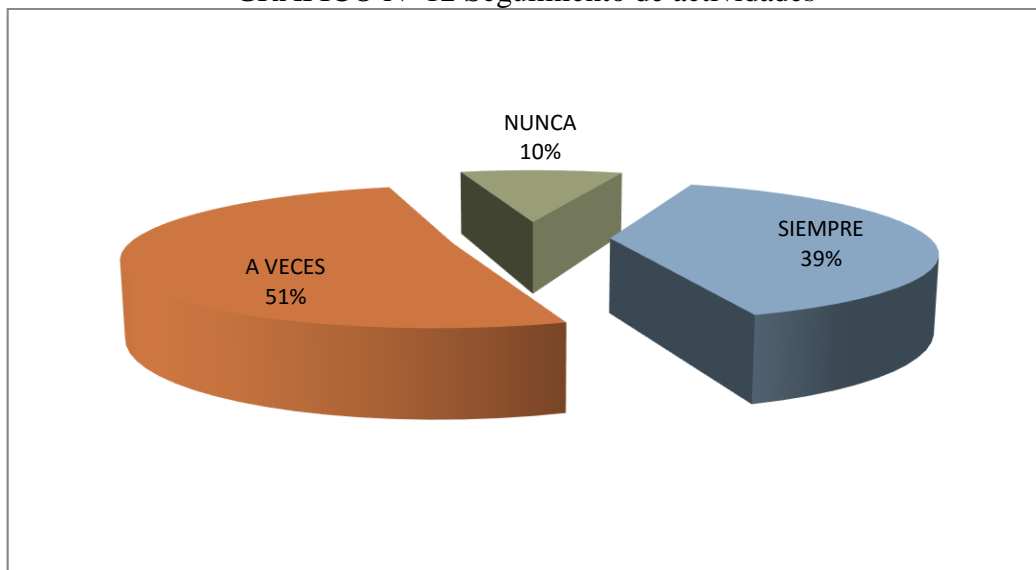
Pregunta N° 6 ¿Se realiza seguimiento de actividades para el cumplimiento de los objetivos organizacionales planteados?

CUADRO N° 13 Seguimiento de actividades

6	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	SIEMPRE	43	39%
	A VECES	56	51%
	NUNCA	11	10%
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 12 Seguimiento de actividades



Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

Según los resultados de la siguiente interrogante en la empresa se puede detectar un nivel aceptable en que a veces se da seguimiento a las diferentes actividades, el seguimiento de actividades es una herramienta importante por cuanto permite detectar en el momento oportuno las debilidades en el cumplimiento de tareas, sin embargo hay que fortalecer este ámbito para mejorar la consecución de metas y objetivos.

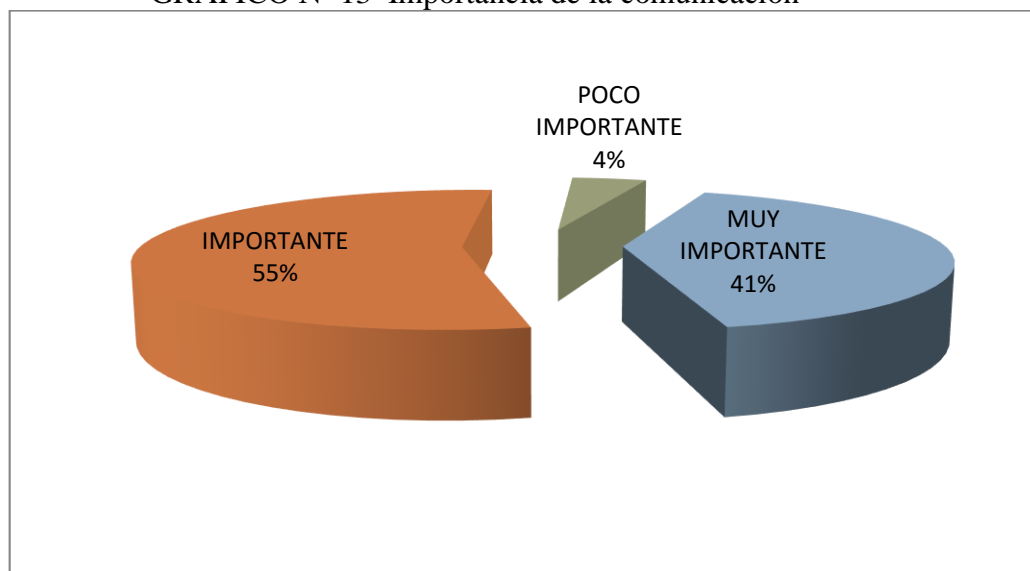
Pregunta N° 7: ¿Considera usted que la comunicación es una herramienta importante para mejorar el ambiente de trabajo?

CUADRO N° 14 Importancia de la comunicación

7	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	MUY IMPORTANTE	45	41%
	IMPORTANTE	60	55%
	POCO IMPORTANTE	5	4%
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 13 Importancia de la comunicación



Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

Según los resultados se puede apreciar con un porcentaje muy alto que la comunicación es considerada importante en la empresa pesquera Solorcamp S.A., esto implica que existe conciencia de la importancia de este elemento dentro de una organización, para efectos de conseguir los objetivos planteados en la empresa.

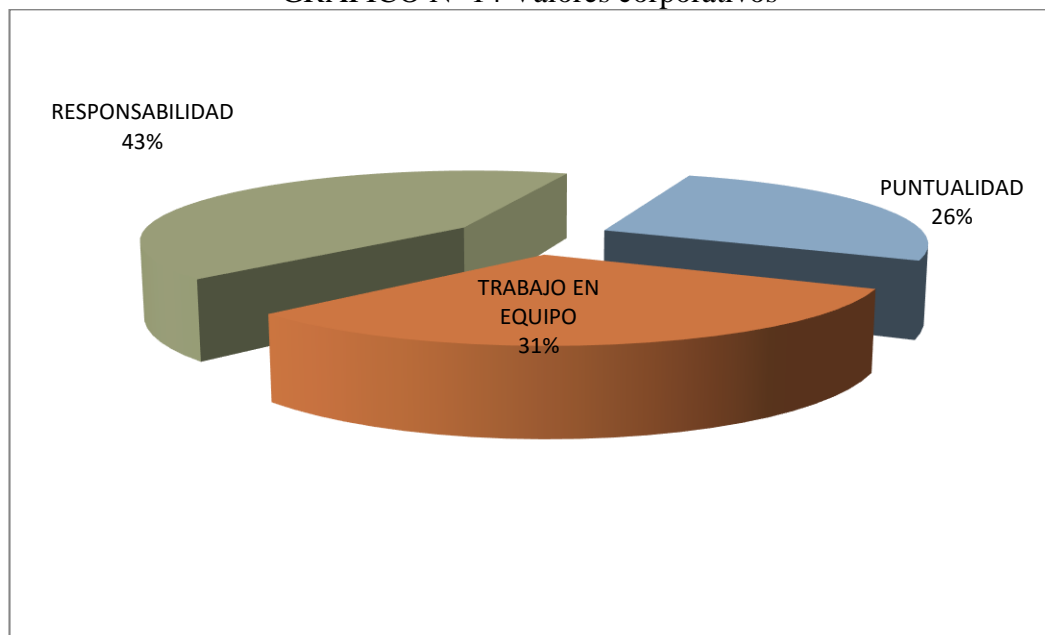
Pregunta N° 8¿Qué valores corporativos se aplican en el interior de la empresa en el cumplimiento de funciones y tareas?

CUADRO N° 15 Valores corporativos

8	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	RESPONSABILIDAD	47	43%
	PUNTUALIDAD	29	26%
	TRABAJO EN EQUIPO	34	31%
TOTAL	110	100%	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 14 Valores corporativos



Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

Los resultados que se observan en la gráfica acerca de los valores y su aplicación se destacaron con mayor porcentaje la responsabilidad y el trabajo en equipo, mientras que la puntualidad no es muy aplicada por los involucrados de la empresa por tal razón se deben fortalecer este tipo de valor. Generalmente la práctica de valores en una empresa es parte de la filosofía misma de ella.

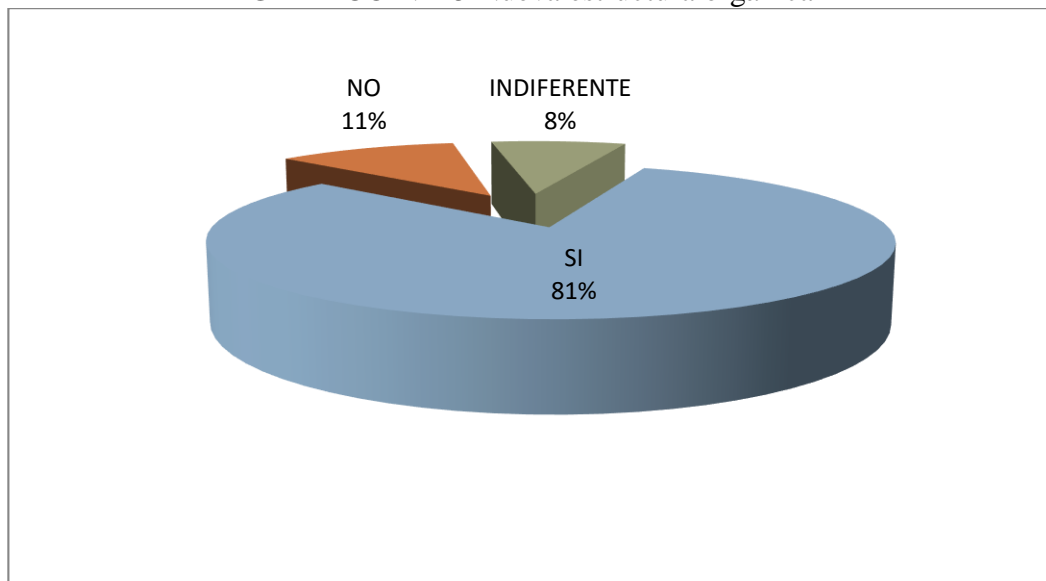
Pregunta N° 9 ¿Cree usted necesario la implementación de una nueva estructura orgánica en la empresa?

CUADRO N° 16 Nueva estructura orgánica

9	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	SI	89	81%
	NO	12	11%
	INDIFERENTE	9	8%
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 15 Nueva estructura orgánica



Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores
Elaborado por: María Crespín Mera

La estructura orgánica refleja la forma en que está organizada una empresa, los resultados que se dieron para esta interrogante es que si se debe implementar una estructura nueva lo que generara cambios muy importantes dentro de la empresa, para un mejor funcionamiento en los procesos administrativos y ayuda a cumplir con los objetivos propuestos.

Pregunta N° 10 ¿Cómo considera usted que es la estructura administrativa de la empresa?

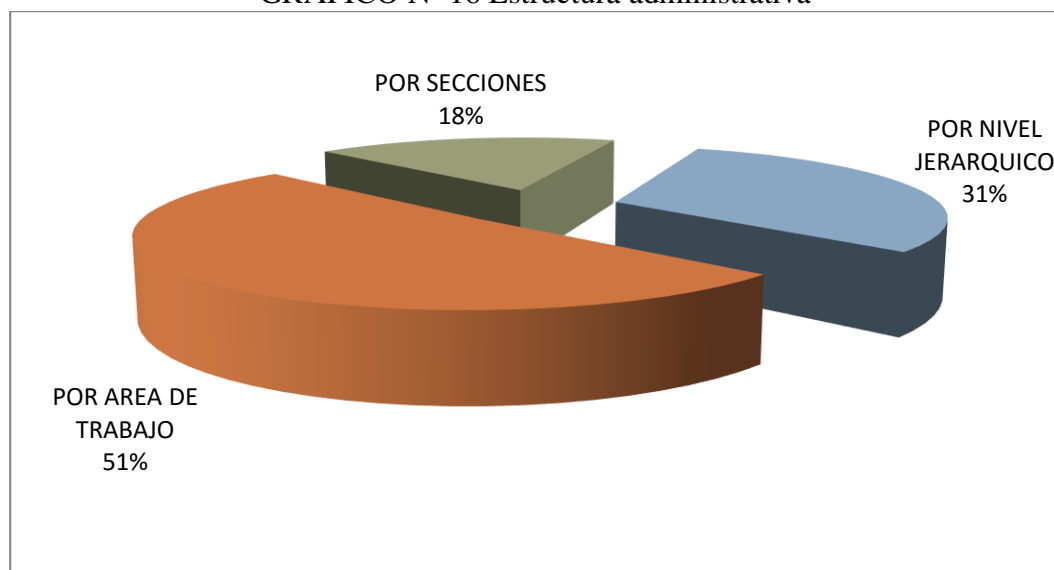
CUADRO N° 17 Estructura administrativa

10	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	POR NIVEL JERARQUICO	34	31%
	POR AREA DE TRABAJO	56	51%
	POR SECCIONES	20	18%
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores

Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 16 Estructura administrativa



Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores

Elaborado por: María Crespín Mera

Mediante los resultados estadísticos de la interrogante permitió visualizar el criterio que tienen los empleados con respecto a la estructura administrativa interna de la empresa, los cuales consideraron de diferente manera la estructura ya que no hay una respectiva orientación acerca de lo que es una estructura administrativa, funciones y de cómo se ejecuta dentro de una organización.

3.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA APLICADA A CLIENTES

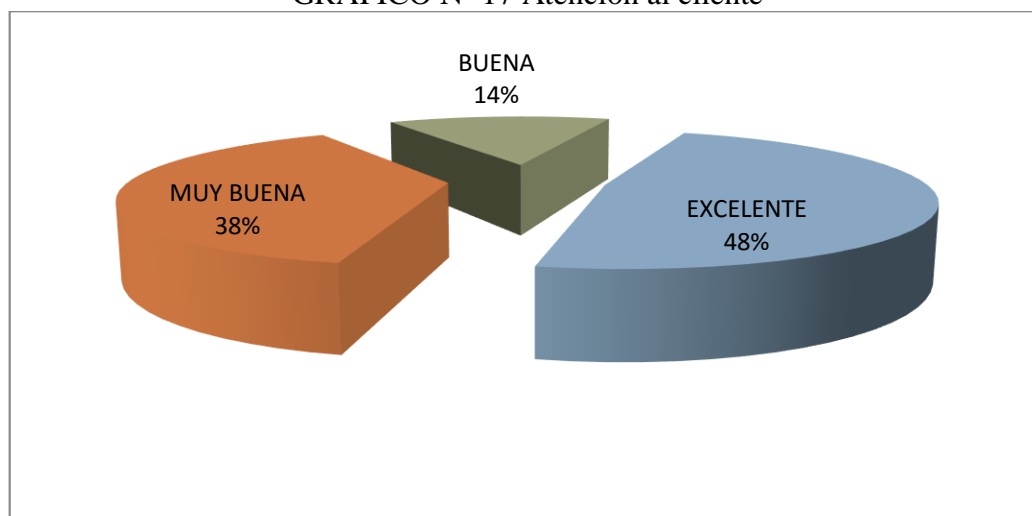
Pregunta N° 1 ¿Cómo califica la atención que ha recibido de la empresa Solorcamp S.A.?

CUADRO N° 18 Atención al cliente

1	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	EXCELENTE	24	48%
	MUY BUENA	19	38%
	BUENA	7	14%
	TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 17 Atención al cliente



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

De acuerdo a los resultados, la atención al cliente es una fortaleza en la empresa, a pesar de que existe un grupo de clientes (14%) manifestando que es buena la atención, por ello hay que tomar las precauciones del caso para mejorar este aspecto. Hay que tomar en cuenta como política interna que el cliente es lo básico dentro de las estrategias del negocio.

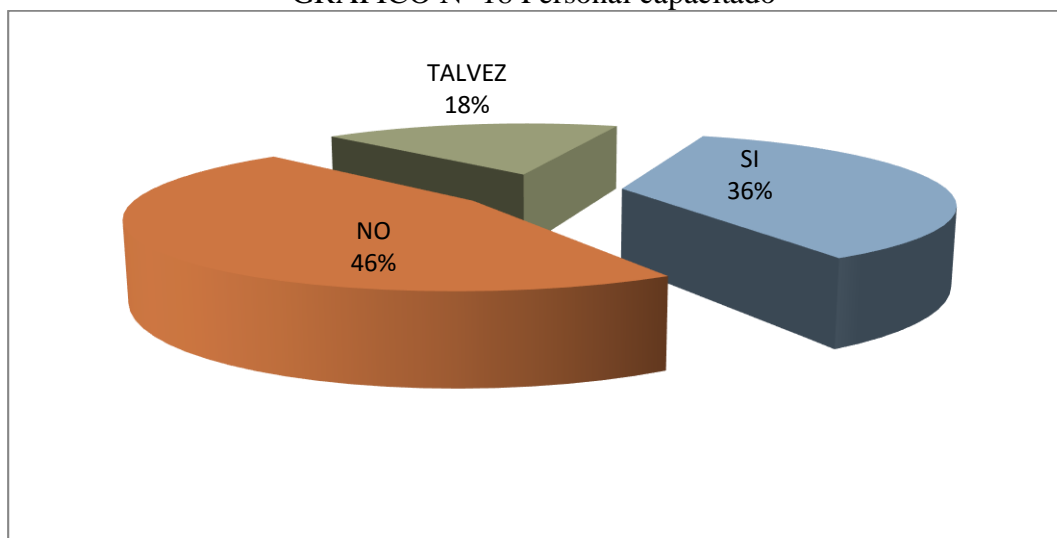
Pregunta N° 2 ¿Cree usted que la empresa cuenta con personal capacitado para ofertar los productos?

CUADRO N° 19 Personal capacitado

2	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	SI	18	36%
	NO	23	46%
	TALVEZ	9	18%
	TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 18 Personal capacitado



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

La capacidad de atender a los clientes en la oferta de productos en una empresa implica que se dispone de personal con el nivel adecuado en esta parte importante del proceso de comercialización. La empresa en estudio muestra un nivel adecuado en este aspecto y no debe descuidarse en situaciones que implique malestar en los clientes.

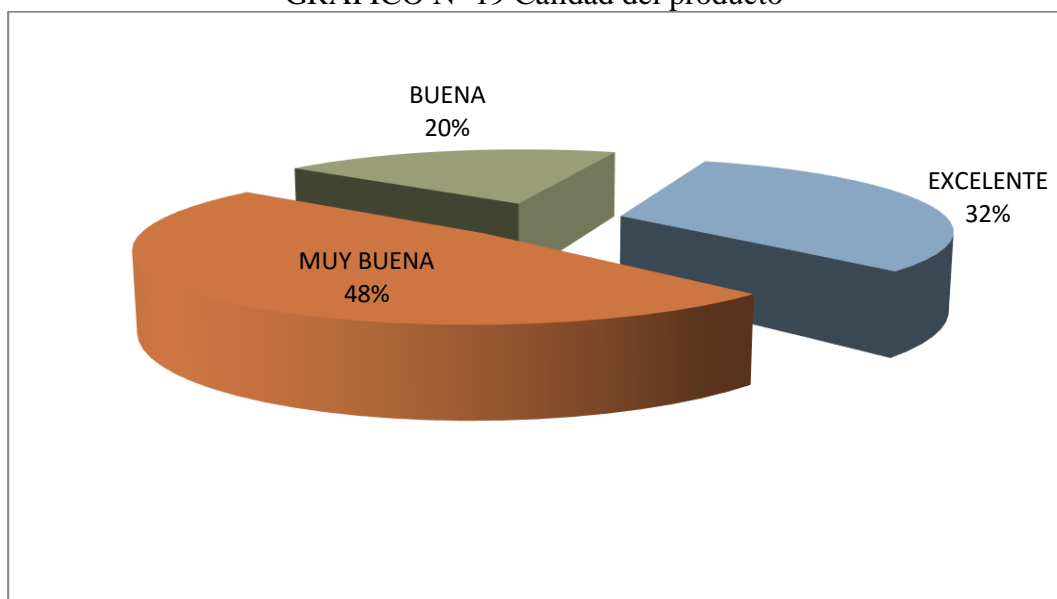
Pregunta N° 3 ¿Cómo calificaría usted la calidad del producto que ofrece la empresa Solorcamp S.A.?

CUADRO N° 20 Calidad del producto

3	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	EXCELENTE	16	32%
	MUY BUENA	24	48%
	BUENA	10	20%
	TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 19 Calidad del producto



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

La calidad del producto es una característica particular considerada como valor agregado dentro de la empresa, por ende es la orientación que va dirigida todo el esfuerzo de quienes forman parte de la empresa. La percepción de los clientes en cuanto al producto adquirido en la empresa es de muy buena apreciación y hay que mantener esos perfiles desde el punto de vista de los clientes.

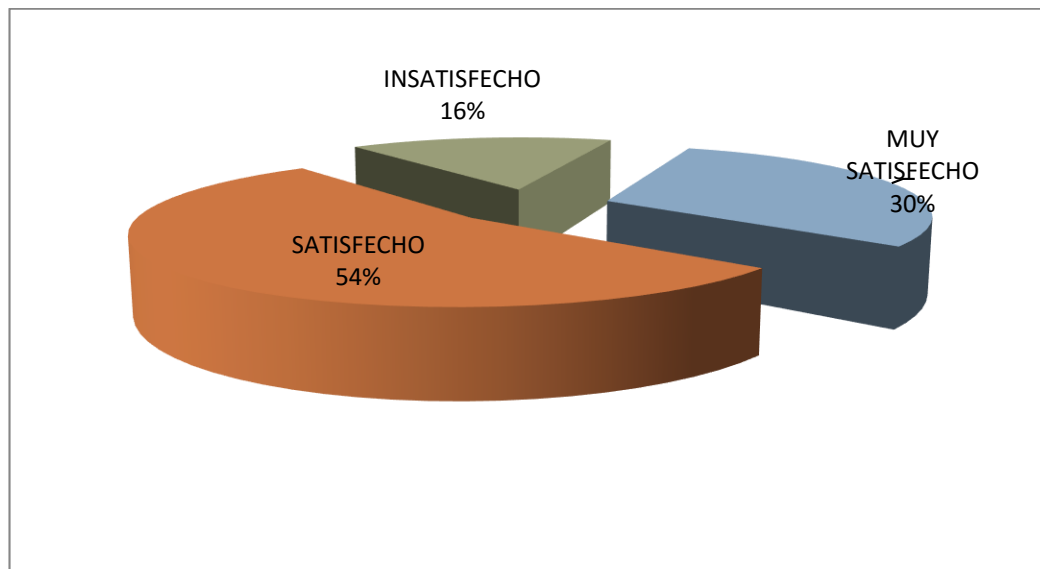
Pregunta N° 4 ¿Indique el grado de satisfacción general que siente de la relación comercial con la empresa Solorcamp S.A.?

CUADRO N° 21 Grado de satisfacción de la relación comercial

4	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	MUY SATISFECHO	15	30%
	SATISFECHO	27	54%
	INSATISFECHO	8	16%
	TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 20 Grado de satisfacción de la relación comercial



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

El nivel de las relaciones comerciales entre empresa y cliente deben ser de cordialidad y entendimiento, lo que garantiza el éxito de las gestiones de compra y venta de productos. En la empresa pesquera en análisis se siente un grado de satisfacción aceptable entre clientes y empresa, por lo que debe seguirse bajo esta dirección para que la relación comercial sea beneficiosa en ambos lados.

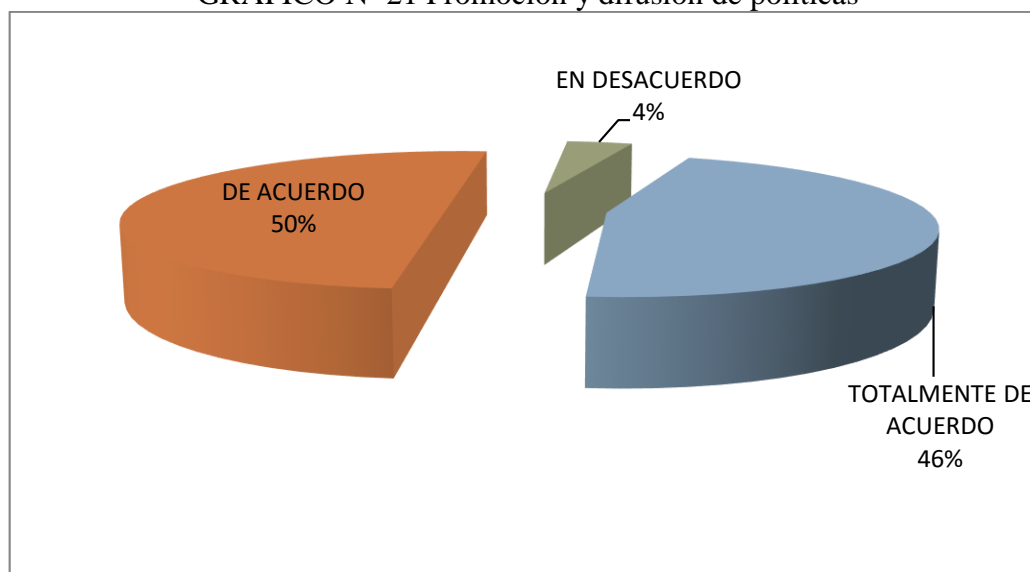
Pregunta N° 5 ¿Cree Usted que es necesario una mayor promoción y difusión de las políticas comerciales de la empresa?

CUADRO N° 22 Promoción y difusión de políticas

5	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	TOTALMENTE DE ACUERDO	23	46%
	DE ACUERDO	25	50%
	EN DESACUERDO	2	4%
	TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 21 Promoción y difusión de políticas



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

La difusión y promoción de productos y servicios de las empresas es primordial en la actualidad competitiva, por lo que el criterio de los clientes es válido y debe ser tomado en cuenta en las instancias decisorias de la empresa pesquera, para mejorar la publicidad de los productos con el fin de conseguir nuevos clientes y que su comercialización de la pesca sea mas productiva.

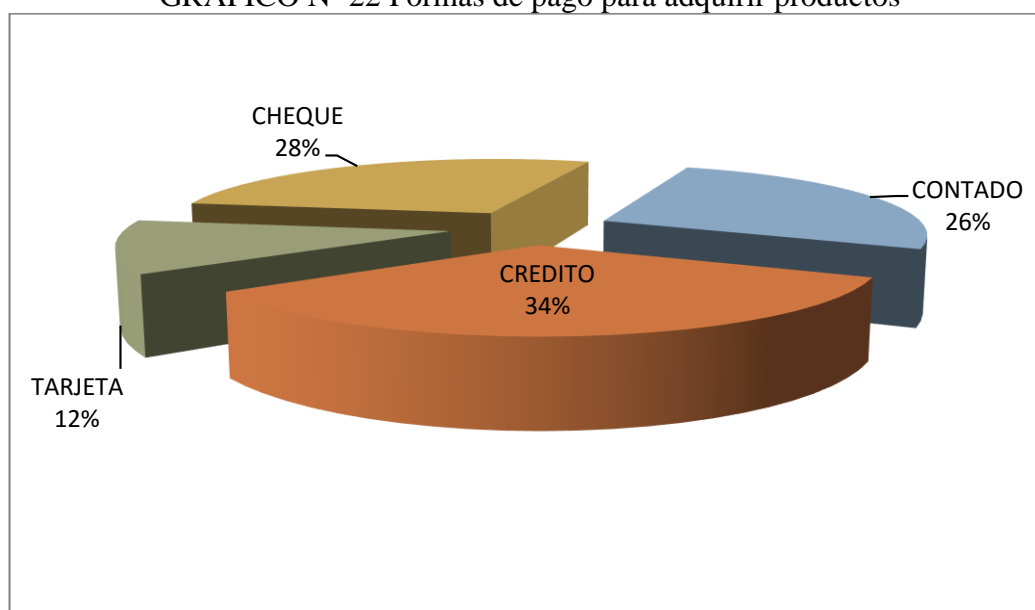
Pregunta N° 6 ¿Cuál es la forma de pago más conveniente para adquirir los productos que ofrece la empresa?

CUADRO N° 23 Formas de pago para adquirir productos

6	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	CONTADO	13	26%
	CREDITO	17	34%
	TARJETA	6	12%
	CHEQUE	14	28%
	TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 22 Formas de pago para adquirir productos



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

La forma de cobro de las empresas es muy importante para los clientes, por cuanto le facilita el manejo de efectivo y capacidad de pago. La empresa tiene la información pertinente para tomar en cuenta las preferencias en cuanto a sus formas de pago, que de acuerdo a la muestra la tendencia es a crédito y la forma de cheques.

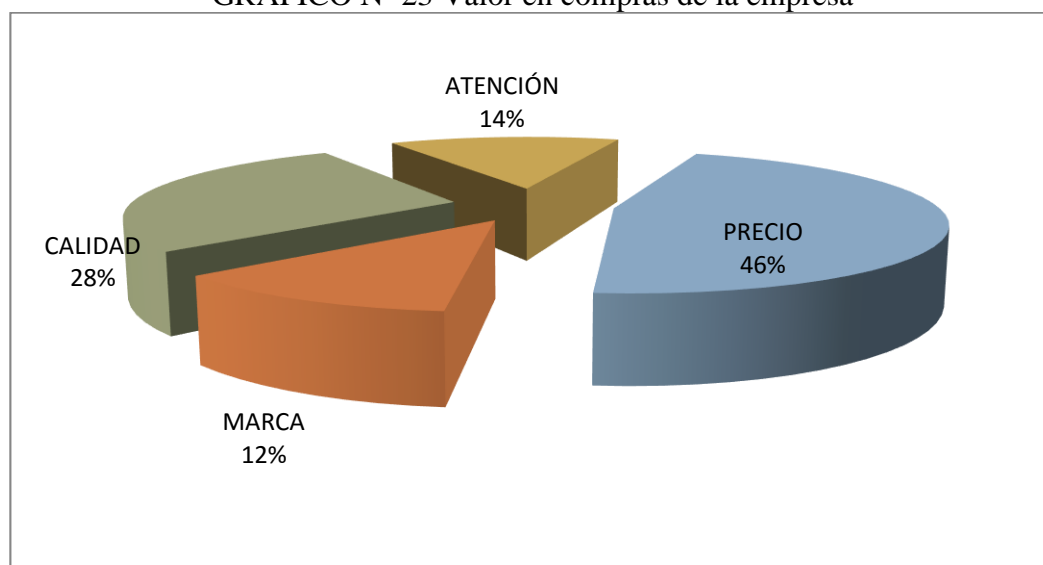
Pregunta N° 7 ¿En el momento de comprar los productos, que es lo que más valora?

CUADRO N° 24 Valor en compras de la empresa

7	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	PRECIO	23	46%
	MARCA	6	12%
	CALIDAD	14	28%
	ATENCIÓN	7	14%
	TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 23 Valor en compras de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

El valor agregado de las empresas es parte de las estrategias modernas que direcciona a los clientes. La empresa pesquera tiene a su haber un equilibrio en cuanto a la valoración de diferentes clientes, ya que la mayoría apuesta por los precios, sin embargo la calidad no deja de ser importante igual que la atención y la marca.

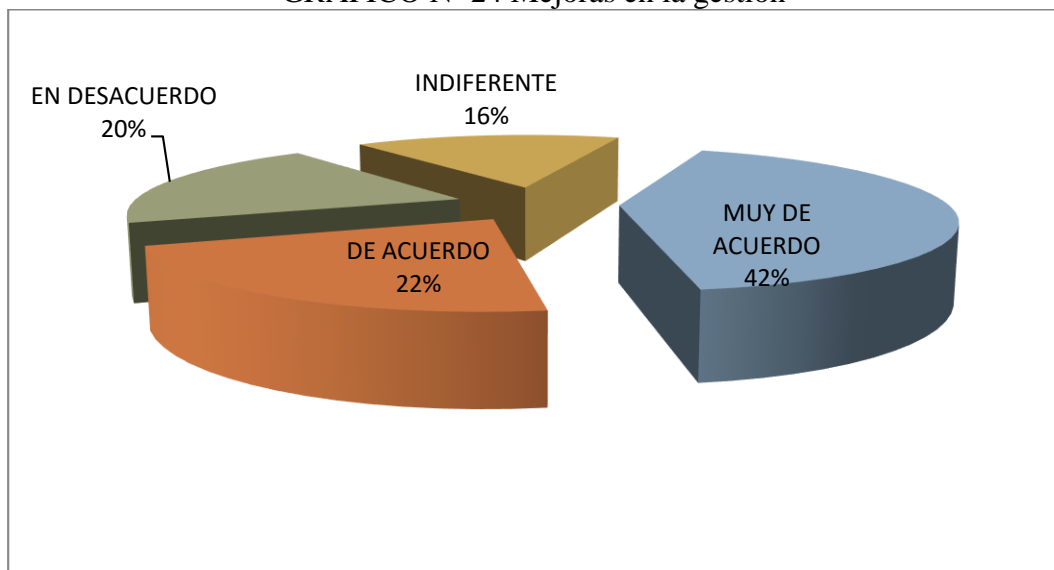
Pregunta N° 8 ¿Considera usted que la empresa debe mejorar su gestión administrativa, venta y distribución de productos?

CUADRO N° 25 Mejoras en la gestión

8	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
	MUY DE ACUERDO	21	42%
	DE ACUERDO	11	22%
	EN DESACUERDO	10	20%
	INDIFERENTE	8	16%
	TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

GRÁFICO N° 24 Mejoras en la gestión



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa
Elaborado por: María Crespín Mera

La gestión administrativa, financiera y comercial es primordial en las empresas modernas, por lo que hay que dar prioridad en su ejecución. En la empresa existe un ambiente de requerimiento de cambio desde el punto de vista de los clientes, dedonde se debe tener muy en cuenta sus criterios que ayuden de alguna forma en la toma de decisiones en beneficio de la empresa y de los clientes.

3.4. CONCLUSIONES:

En el trabajo de investigación acerca de la implementación de un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. se permitió concluir con las siguientes conclusiones:

- 1) Se ha podido conocer que en la empresa pesquera Solorcamp S.A. carece de conocimientos acerca de la situación actual de la organización, lo que ha generado falencias en sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, aplicando técnicas y estrategias no favorables; por tal razón el análisis de la situación interna y externa de la organización es una herramienta fundamental para la empresa.
- 2) El intento estratégico esta formulado sin embargo hay el desconocimiento de la misión y visión de la empresa, lo que esto provoca el logro integral de sus objetivos y proyectarse con una visión general como organización.
- 3) En la empresa pesquera Solorcamp S.A. se toman decisiones ineficaces, sin respetar la jerarquía, debido a la ausencia de una estructura organizacional que permita definir sus deberes, derechos, funciones y políticas para mejorar su desempeño en la organización.
- 4) Se puede determinar que la empresa pesquera Solorcamp S.A. requiere de un diseño organizacional adecuado que les permita enfocar sus recursos y actividades en la consecución de sus objetivos para fortalecer su cultura organizacional mediante las capacitaciones y obtener resultados eficientes por parte de los involucrados.

3.5. RECOMENDACIONES:

En el trabajo de investigación acerca de la implementación de un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. se permitió determinar las siguientes recomendaciones:

- 1) Se recomienda identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas mediante un análisis situacional y así determinar las estrategias que son necesarias para el desarrollo de la empresa pesquera Solorcamp S.A. generando una ventaja competitiva y el bienestar en la organización.
- 2) Definir la proyección estratégica enmarcadas a las necesidades de la empresa pesquera Solorcamp S.A. lo que permitirá identificar a la organización, y obtener un mejor direccionamiento administrativo.
- 3) Establecer una estructura organizacional que sea adecuada para la empresa pesquera Solorcamp S.A. basándose en cada una de las necesidades, rigiéndose en organigramas para definir los niveles jerárquicos lo que permita establecer sus funciones, políticas y responsabilidades.
- 4) Se recomienda necesario la elaboración diseño organizacional en la empresa pesquera Solorcamp S.A., lo que permita enfocarse en la gestión administrativa de la empresa, y permita alcanzar sus objetivos propuestos con el propósito de tener integración en las actividades que se realicen en la organización y que esto contribuya en la toma de decisiones.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A. UBICADA EN LA PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014

4.1. PRESENTACIÓN.

El trabajo de investigación radica en la elaboración de un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. de la parroquia Posorja, considerando como base los problemas que presenta la organización, este fue elaborado mediante un análisis situacional donde se identifica ejecución de las políticas, sus procesos administrativos, y procedimientos.

Considerando también los resultados que se dieron mediante las entrevistas y las encuestas, obteniendo sugerencias y posibilidades, por lo cual se pretende establecer una estructura organizacional en la gestión administrativa para realizar un trabajo eficiente y efectivo; de esta manera lograr los objetivos que se propone la empresa.

Para la realización de la propuesta del diseño organizacional y de acuerdo a las necesidades de la empresa se tomó como parte fundamental el modelo de Richard L. Daft que determina el análisis o diagnóstico del ambiente interno y externo de la organización, de igual manera la misión, visión, objetivos, valores, estrategias generales, que por medio de estas se ayuda a definir la creación de la empresa pesquera Solorcamp S.A. en base al diseño organizacional se identifican elementos claves como el tipo de estructura, diseño de cargo y puesto, órgano funcional, las políticas, y resultados de efectividad para determinar y evaluar la

eficiencia y eficacia de las diferentes actividades que desempeña cada integrante de la organización.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A.

DENOMINACIÓN:

Empresa Pesquera Solorcamp S.A.

ACTIVIDAD PRODUCTIVA:

Captura y comercialización de peces bioacuáticos de pelágico pequeño.

DIRECCIÓN:

Posorja, Av. Principal diagonal al Colegio “Luis Fernando Vivero” en el Barrio “Brisas del Mar”.

LOGO:



La empresa pesquera Solorcamp S.A., está dedicada a la captura y comercialización al por mayor y menor de productos del mar, fue creada en septiembre del 2011 por 4 emprendedores que fueron padres e hijos, con la finalidad de satisfacer a la comunidad en brindar un producto fresco y de muy

buena calidad, de igual manera brindar oportunidad de trabajo y mejorar el desarrollo de esta empresa. Ubicada en la parroquia Posorja, Av. Principal diagonal al Colegio “Luis Fernando Vivero” en el Barrio “Brisas del Mar”.

4.3. JUSTIFICACIÓN.

La empresa pesquera Solorcamp S.A. es una empresa dedicada a la captura y comercialización de peces, iniciando sus actividades en el año 2011, posee embarcaciones aptas para la pesca lo que permite abastecerse de materia prima (peces), equipos adecuados y modernos, a pesar del poco tiempo que lleva ejerciendo sus actividades a, logrado mantenerse activa y permanecer en el mercado.

Sin embargo esta empresa no cubre con todas sus necesidades, hay ineficiencia en el área administrativa, lo cual permite que el equipo de trabajo no logre el máximo aprovechar los recursos de la empresa, ya que carece de herramientas administrativas sin poder beneficiarse de habilidades y capacidades en lo que corresponde el talento humano.

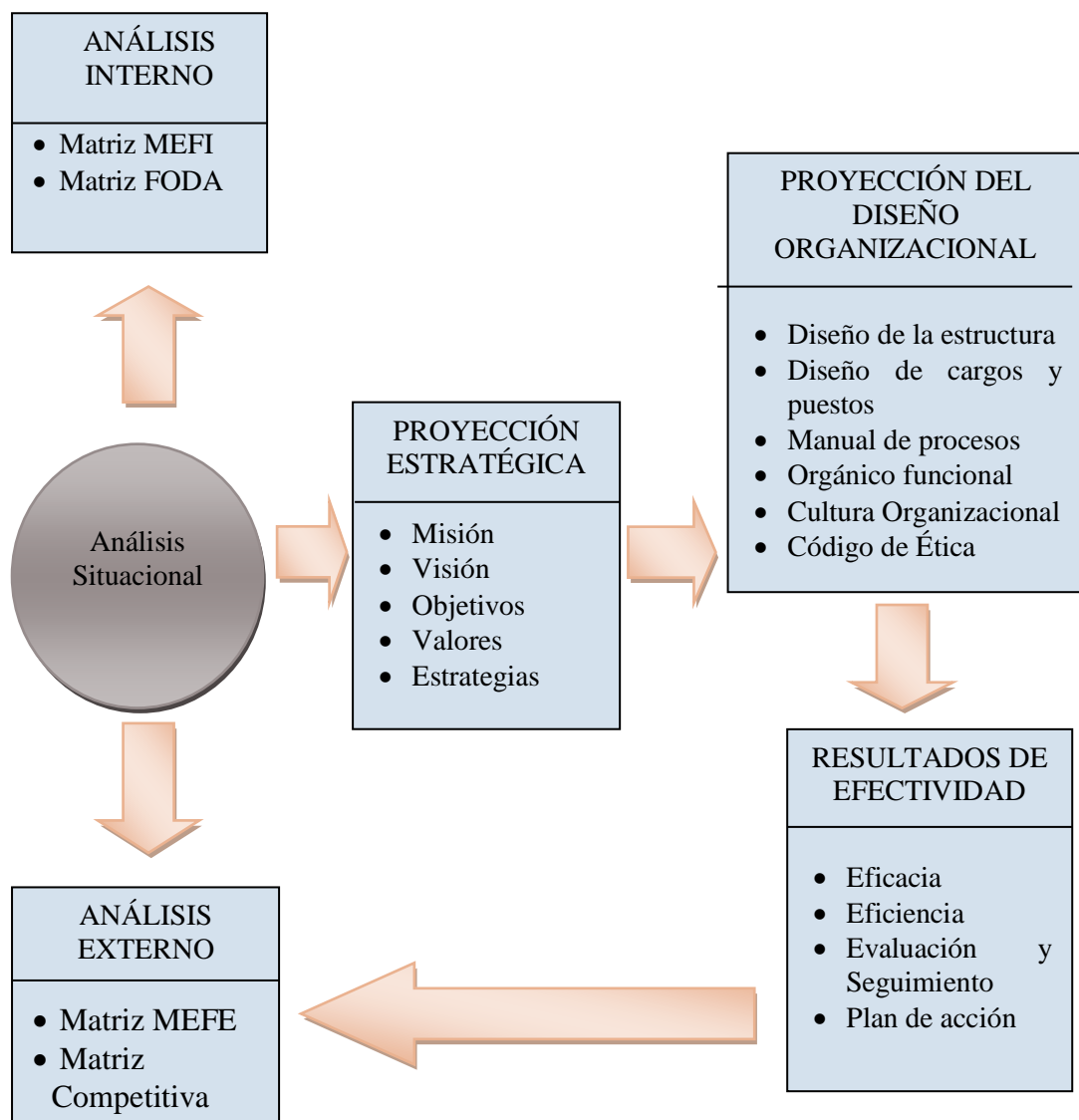
Una organización existe cuando los miembros interactúan entre sí para ejecutar las funciones esenciales lo cual es de mucha ayuda para lograr cumplir las metas establecidas; por tal razón es de mucha importancia que se realicen análisis de la situación actual en que se encuentra una organización, para poder establecer proyecciones estratégicas adecuada para la gestión, ajustar un diseño para los procesos, aclarar la proyección de un diseño organizacional para poder cumplir con los objetivos planteados.

Por tal razón se considera necesaria la implementación del diseño organizacional para darle solución a los diferentes problemas que existen en la empresa tales como su estructura no es la adecuada, comunicación ineficiente, puestos no establecidos, este diseño se basa en la reestructuración de la organización en su

estructura, lo que permitirá mejorar la gestión administrativa con el fin de optimizar la eficiencia en su comercialización y en la innovación de la empresa para que esta sea competitiva, con una organización eficiente.

4.4. MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A.

GRÁFICO N° 25 Modelo del Diseño Organizacional para la Empresa Pesquera Solorcamp S.A.



Fuente: Richard L. Daft y Modelo de Diseño Organizacional
Elaborado por: María Crespín Mera

4.5. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.5.1. Análisis Situacional

El análisis situacional ayuda a identificar los factores internos y externos de la empresa pesquera Solorcamp S.A., con el finalidad de detectar las limitaciones o posibles debilidades que tiene la organización mediante mesas de trabajo, observación de las actividades por parte del personal que laboran en la institución y también entrevistas realizadas a los directivos. Para el estudio de los factores externos se aplicó encuestas permitiendo establecer las posibles oportunidades y amenazas que, tiene actualmente la organización, a continuación se describe el desarrollo de lo antes mencionado.

4.5.1.1 Análisis interno

La empresa pesquera Solorcamp S.A. fue creada en el año 2011, la misma que se dedica a la captura de diferentes clases de peces y a su comercialización espontáneamente al mercado local como también a diferentes sectores.

Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerza y debilidades., ninguna empresa tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas y el proceso para realizar el análisis interno depende de la participación de los directivos de esta organización, para determinar cuáles son las fuerzas y las debilidades de esta.

La empresa necesita cumplir sus funciones, por tal razón se implementará un diseño organizacional, considerando los criterios de varios autores en especial el de Richard L. Daft que explica las condiciones de un ambiente interno y externo de una organización y así poder determinar la pautas a seguir en el trayecto de diseñar una organización efectiva en el cual se distribuyan los recursos de manera

óptima. Todo esto les servirá de apoyo para cualquier cambio administrativo, de tal manera cumplir con los objetivos planteados mediante una correcta toma de decisiones a través de mecanismos que permitan fortalecer las estrategias para la organización eficiente y eficaz.

4.5.2. Matriz de evaluación factor interno (MEFI)

Una vez realizado el análisis de la empresa pesquera Solorcamp S.A., se dio origen a reconocer las fortalezas de la empresa antes mencionada, de igual manera a identificarse las debilidades las cuales se deben minimizar, a través de la implementación de estrategias organizacionales.

CUADRO N° 26 Matriz de evaluación factor interno de la empresa pesquera Solorcamp S.A.

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Resultado ponderado
FORTALEZA			
Innovación y desarrollo	0,10	4	0,40
La ubicación geográfica es favorable	0,10	3	0,30
Calidad de producto	0,13	3	0,39
Recocer errores y deseos de mejorarlos	0,15	4	0,60
Solvencia económica	0,08	4	0,32
DEBILIDAD			
Funciones no definidas	0.10	2	0,20
Misión, visión y objetivos no están establecidos	0,05	1	0,05
Falta de comunicación	0,10	1	0,10
No hay programas de capacitación	0,09	2	0,18
No existen manuales funcionales	0.10	2	0,20
TOTAL	1,00		2,74

Fuente: Empresa pesquera Solorcamp S.A.
Elaborado por: María Crespín Mera

El resultado de esta matriz de evaluación interna, dio como total de la ponderación de 2,74, esto quiere decir que las estrategias que se están utilizando han sido adecuadas y favorables para la empresa pesquera Solorcamp S.A. logrando mantenerse en el mercado.

Por lo tanto cubren sus necesidades en la organización, pese a las debilidades tratar de mejorarlas para reducirlas y lograr favorecer las fortalezas y los recursos para tener un mejor resultado de desarrollo organizacional en la empresa pesquera.

4.5.3. Análisis externo

En el análisis externo se identifican tanto las oportunidades como las amenazas que afectan a la empresa pesquera Solorcamp S.A. y a su sector., el proceso que se llevó a cabo para realizar este análisis correspondió con la participación de los empleados de la empresa del ambiente interno quienes tienen información útil de cómo se encuentra su situación actual, mediante esto poder reunir y evaluar la información necesaria para realizar el respectivo análisis para poder poner en práctica estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa y el desarrollo de la organización.

4.5.3.1. Matriz de evaluación factor externo (MEFE)

Mediante los resultados del análisis externo de las diversas fuerzas, de la empresa pesquera Solorcamp S.A., se dio comienzo a elaborar la matriz de evaluación de factores externos en la que se procedió a determinar las diferentes oportunidades y las amenazas existentes en su entorno, para darle seguimiento y si requiere de algún cambio estructural.

CUADRO N°27 Matriz de evaluación factor externo de la empresa pesquera Solorcamp S.A.

Factores crítico para el éxito	Peso	Calificación	Resultado ponderado
OPORTUNIDADES			
Empresa reconocida	0,11	4	0,44
Crédito por parte de proveedores	0,15	3	0,45
Apertura de nuevos mercado en el exterior	0,10	3	0,30
Posicionamiento en el mercado	0,10	4	0,40
Cuenta con leyes referente a pesca para la eficiencia en el sector	0,05	3	0,15
AMENAZAS			
Rivalidad de nuevos competidores	0,09	1	0,09
Escases de materia prima	0,13	1	0,13
Tipo de cambio del clima	0,10	2	0,20
Reformas de leyes que perjudican al sector pesquero	0,10	2	0,20
Incremento de Impuestos	0,08	2	0,16
TOTAL	1,00		2,52

Fuente: Empresa pesquera Solorcamp S.A
Elaborado por: María Crespín Mera

El resultado de esta matriz de evaluación externa, dio como total de la ponderación de 2,52, esto es favorable para la organización ya que es mayor de 2,50, lo que quiere decir que no se le está dando mucha importancia a las amenazas y aprovechando las oportunidades para que la empresa pesquera Solorcamp S.A., se encuentre líder en el mercado.

4.5.4. Matriz situacional FODA de la empresa pesquera Solorcamp S.A.

En esta matriz permite descubrir las fuerzas internas y externas que posee la empresa, a continuación se muestra un cuadro con relación a los factores positivos (fortalezas - oportunidades) y negativos (debilidades - amenazas) de la empresa

pesquera Solorcamp S.A., para estructurar las estrategias de desarrollo o efectividad de la misma y poder detectar sus necesidades.

CUADRO N° 28 Matriz Situacional FODA de la Empresa Pesquera Solorcamp S.A.

ANÁLISIS FODA		
FACTORES	POSITIVOS	NEGATIVOS
INTERNO	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Equipos y maquinarias modernos. ▪ Embarcaciones apropiadas. ▪ Cuenta con espacio físico apropiado para capacitar al personal. ▪ Producto de muy buena calidad. ▪ Reconocen falencias y demuestran interés en mejorarlas. ▪ Tienen solvencia económica. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No tienen definidas las funciones a realizar. ▪ No cuenta con misión, visión y objetivos que les permita direccionarse. ▪ Hay falta de comunicación. ▪ Falta de programas de capacitación para su personal tanto interno como externos. ▪ Responsabilidades no específicas. ▪ No hay manuales para ejecutar cada una de las actividades de la empresa.
EXTERNO	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento de la empresa en la parroquia. ▪ Disposiciones de créditos por parte de los proveedores. ▪ Aperturas de nuevos mercados en el exterior. ▪ Posicionamiento en el mercado por fijar precios viables. ▪ Leyes que fijan límites de pesca lo que ayuda la eficiencia en el sector. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rivalidad de nuevos competidores en el mercado del sector. ▪ Escasez de la materia prima. ▪ Los cambios climáticos que afectan a la pesca. ▪ Cambio de leyes y políticas de acuerdo con los cambios del gobierno. ▪ Incremento de impuestos, aranceles en el sector.

Fuente: Empresa pesquera Solorcamp S.A. (investigación directa)
Elaborado por: María Crespin Mera

4.5.5. La Matriz FODA

CUADRO N° 29 Matriz Situacional FODA Estratégico de la Empresa Pesquera Solorcamp S.A.

Matriz FODA		
<p>Ambiente Interno</p> <hr/> <p>Ambiente Externo</p>	<p>Fortalezas (F)</p> <p>F1. Equipos y maquinarias modernos. F2. Embarcaciones apropiadas. F3. Cuenta con espacio físico apropiado para capacitar al personal. F4. Producto de muy buena calidad. F5. Reconocen falencias y demuestran interés en mejorarlas. F6. Tienen solvencia económica.</p>	<p>Debilidades (D)</p> <p>D1. No tienen definidas las funciones a realizar. D2. No cuenta con misión, visión y objetivos que les permita direccionarse. D3. Hay falta de comunicación. D4. Falta de programas de capacitación para su personal tanto interno como externos. D5. Responsabilidad no específica. D6. No hay manuales de como ejecutar cada una de las actividades de la empresa.</p>
<p>Oportunidades (O)</p> <p>O1. Reconocimiento de la empresa en la parroquia. O2. Disposiciones de créditos por parte de los proveedores. O3. Aperturas de nuevos mercados en el exterior. O4. Posicionamiento en el mercado por fijar precios viables. O5. Leyes que fijan límites de pesca lo que ayuda la eficiencia en el sector.</p>	<p style="text-align: center;">F/O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la infraestructura funcional y el recurso humano para brindar un producto de calidad. - Las leyes ecuatorianas facilitan el desarrollo de proyectos productivos que para la empresa es sencillo viabilizar proyectos por la disponibilidad de recursos. - Aprovechar la actitud de estar dispuesto a cambiar para mejorar. 	<p style="text-align: center;">D/O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseñar una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa y contribuya para los procesos administrativos mejorando el grado de responsabilidad de cada uno de los directivos. - Elaboración un manual de funciones que le permita conocer cada una de sus funciones y responsabilidades. - Implementar programas de capacitación que permitan mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa. - Designar una persona que controle las actividades y funciones de los trabajadores de la empresa.
<p>Amenazas (A)</p> <p>D1. Rivalidad de nuevos competidores en el mercado del sector. D2. Escasez de la materia prima. D3. Los cambios climáticos que afectan a la pesca. D4. Cambio de leyes y políticas de acuerdo con los cambios del gobierno. D5. Incremento de impuestos, aranceles en el sector.</p>	<p style="text-align: center;">F/A</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementación de un diseño organizacional. - Establecer a la empresa pesquera como una de las mejores en relación a calidad y costo. - Crear un plan de reducción de costos, lo que permita establecer precios competitivos para estimular la demanda. 	<p style="text-align: center;">D/A</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer la organización ayudando a establecer la misión y visión con el fin de mejorar la imagen de la empresa. - Mejorar la comunicación organizacional ayudara a que las tareas se realicen de forma adecuada. - Tomar decisiones en conjunto.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: María Crespín Mera

4.5.6. Matriz Competitiva

En la parroquia Posorja, hay situadas empresas dedicadas a la producción y comercialización de peces, lo que produce rivalidad constante directa e indirecta de sus competidores, en obtener mayor intervención en el mercado. Según las necesidades de los clientes y para cubrir con sus expectativas, las empresas efectúan planes estratégicos para mantenerse en el mercado y seguir su crecimiento organizacional.

La matriz competitiva ayuda a conocer las diversidades competencia que enfrenta la empresa pesquera Solorcamp S.A., de tal manera que los directivos de la empresa analicen y aporten sus experiencias para el desarrollo de la matriz.

CUADRO N°30 Matriz competitiva de la empresa pesquera Solorcamp S.A.

Factores claves de éxito	Peso	Empresa pesquera Solorcamp S.A.		Empresa pesquera Dijaymar S.A		Empresa pesquera Agro Posorja S.A.	
		Clasificación	Resultado ponderado	clasificación	Resultado ponderado	clasificación	Resultado Ponderado
Tecnología de punta	0,16						
Ubicación estratégica	0,13	4	0,64	4	0,16	3	0,48
Cliente satisfecho	0,13	3	0,39	2	0,26	3	0,39
Lealtad del cliente	0,10	3	0,39	3	0,39	2	0,26
Competitividad de precios.	0,15	2	0,20	3	0,30	1	0,10
Producto de calidad	0,15	4	0,60	2	0,30	3	0,45
Diversidad en la comercialización de producto	0,18	4	0,72	3	0,54	3	0,54
	0,15	4	0,60	3	0,45	3	0,45
Totales	1,00		3,54		2,40		2,67

Fuente: Empresa pesquera Solorcamp S.A.
Elaborado por: María Crespín Mera

Los resultados alcanzados en la matriz competitiva da un total ponderado de 3,54 lo que muestra que es la más fuerte en el mercado, sin embargo estas organizaciones antes mencionadas son reconocidas en el mercado, ya que son de gran utilidad por su materia prima como el pescado y vísceras para su respectivo uso según los clientes.

La empresa pesquera Solorcamp S.A. se destaca por brindar un producto de buena calidad y un precio justo para lograr atraer clientes, sin embargo debería mejorar su aspecto competitivo, esta da origen a la aplicación de un diseño organizacional ya que a través de este se conducirá la organización a técnicas administrativas para dividir las diferentes tareas y lograr que el trabajo sea efectivo.

4.5.7. Proyección Estratégica

4.5.7.1.Misión

La empresa pesquera Solorcamp S.A. dedicada a la captura y comercialización de peces bioacuáticos de pelágicos pequeño, tiene como fin ofrecer productos de alta calidad, garantizando el respeto al medio ambiente, basándose en la mejor tecnología disponible y un personal comprometido para satisfacer plenamente a nuestros clientes y el desarrollo socioeconómico de la parroquia Posorja, cantón Guayaquil, provincia del Guayas.

4.5.7.2.Visión

La empresa pesquera Solorcamp S.A. busca ser una empresa reconocida como una de las líderes en la comercialización y exportación de productos, basados en la innovación, tecnología, eficiencia y respeto el medio ambiente.

4.5.7.3. Objetivos

Objetivo General

Fortalecer el desempeño de la empresa pesquera Solorcamp S.A., mediante la implementación de un diseño organizacional que permita mejorar la gestión administrativa.

Objetivos Específicos

1. Considerar el análisis organizacional de la empresa pesquera con el fin de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para lograr tener un diagnóstico preciso.
2. Identificar la misión y visión, que permita a los colaboradores sentirse identificados de la misma.
3. Optimizar los procesos administrativos para generar un mayor nivel de eficacia determinando las necesidades.
4. Plantear un organigrama definiendo el nivel jerárquico que ocupara cada puesto y de las actividades a desempeñar.
5. Mejorar las actividades laborales y desempeño de los colaboradores de la empresa pesquera Solorcamp S.A., mediante capacitaciones en las diferentes áreas de trabajo lo que permita la coordinación y comunicación efectiva de la empresa.
6. Diseñar programas de control de costos para identificar los precios competitivos en el mercado.

4.5.7.4. Estrategias

Para dicha elaboración de un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. se proyectarán las siguientes estrategias las cuales servirán de ayuda para mejorar el desempeño en sus actividades.

- Diseñar una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa y contribuya para los procesos administrativos mejorando el grado de responsabilidad de cada uno de los directivos.
- Designar una persona que controle las actividades y funciones de los trabajadores de la empresa.
- Fortalecer la organización ayudando a establecer la misión y visión con el fin de mejorar la imagen de la empresa pesquera Solorcamp S.A.
- Implementar programas de capacitación que permitan mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa.

4.5.8. Proyección del Diseño Organizacional

4.5.8.1. Diseño de la Estructura

El diseño de la estructura de la empresa pesquera Solorcamp S.A. se dará por medio de relaciones formales de subordinación, autoridad de mando, un nivel de jerarquía entre los miembros de la empresa. Los elementos básicos de la estructura organizacional son parte esencial de la empresa de tal manera que deben ser unificados para que permitan un correcto funcionamiento, de acuerdo a las exigencias de la estructura.

Especialización del trabajo.- El nivel de especialización en la empresa pesquera es considerado bajo, sin embargo las tareas que se ejecutan son muy extensas y no son divididas según los puestos, lo que implica ajustar las funciones y establecer el grado de responsabilidad a cada trabajador.

Departamentalización.- Implantar áreas de trabajo según las necesidades de la empresa, de acuerdo a las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados, se los agrupan para cada una de las tareas asignadas las cuales deben llevarse a cabo y desarrollar una actividad específica, así contribuir beneficios para la empresa.

Cadena de mando.- La cadena de mando se mantiene por la alta autoridad de la empresa hacia sus empleados de nivel bajo, considerando que en su autoridad se necesita supervisión directa, controlando los procesos para que permitan un buen funcionamiento organizacional.

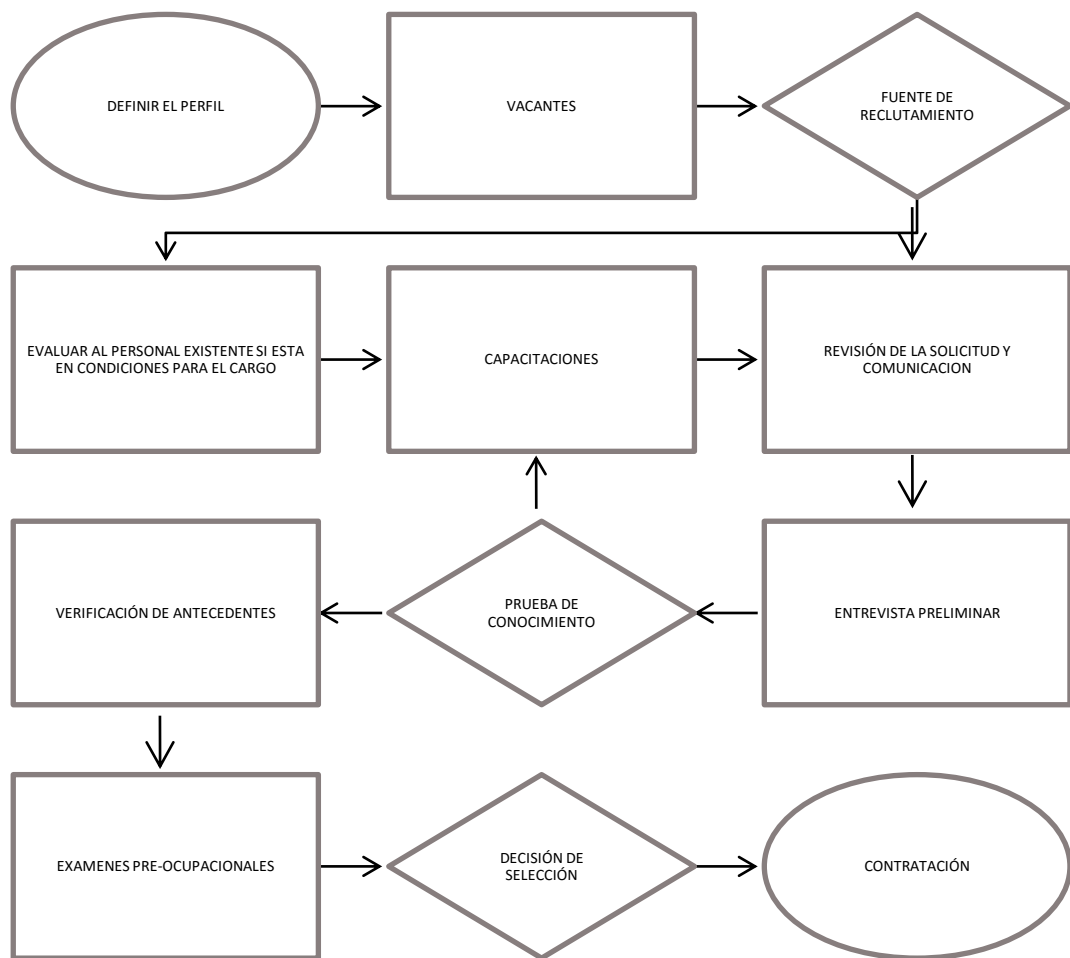
Amplitud de control.- En la empresa pesquera el tramo de control se desplaza en niveles importantes como la dirección estratégica, dirección administrativa y áreas operativas de autoridad definidos por los niveles jerárquicos, los que son importantes para la toma de decisiones en la empresa.

Centralización.- La toma de decisiones siempre vienen del nivel alto de la empresa por lo que los de nivel bajo no son participes de este asunto ni se les delega poder alguno.

Formalización.- Los empleados de la empresa pesquera Solorcamp S.A. no tienen conocimientos sobre las diferentes funciones y políticas de la empresa, por lo tanto hay falta de formalización no tienen definidos la descripción de puestos y cargos, son asignados incorrectos lo estanca las actividades interna de la empre

4.5.8.2.Procedimiento Organizacional

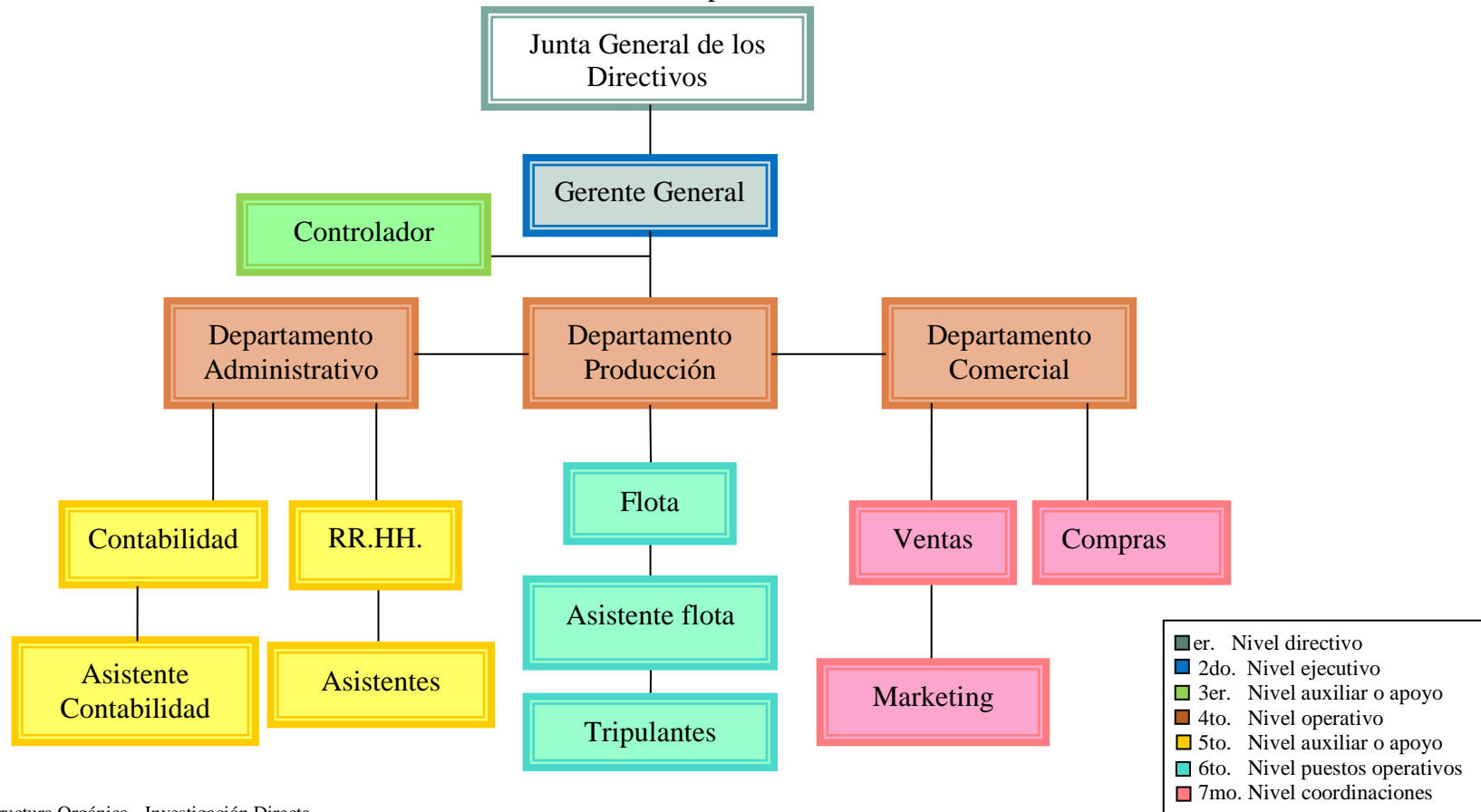
GRÁFICO N° 26 Procedimiento Organizacional



Fuente: Procesos y Procedimientos organizacionales
Elaborado por: María Crespín Mera

4.6. Orgánico Funcional

GRÁFICO N° 27 Estructura Organizacional de la Empresa Pesquera Solorcamp S.A.



Fuente: Estructura Orgánica - Investigación Directa
 Elaborado por: María Crespín Mera

4.7. Cargos y Puestos

Junta General de los Directivos

Está conformado por 4 directivos:

- Luis Campoverde Mejía
- Maximiliano Juez
- Ángel Campoverde Solórzano
- Matilde Solórzano Tircio

Descripción del Puesto

Tiene como función general y fundamental de administrar y fiscalizar a la organización, de tomar decisiones, esto se da por medio de leyes, de igual manera los estatutos que se establecieron al crear la sociedad.

Funciones Específicas:

- Aprobar y reformar estatuto social, reglamento interno y externos.
- Aprobar los estados financieros de la organización según el departamento de contabilidad.
- Aprobar o rechazar valores que estén designados para gastos que se requieran en la empresa.
- Tener conocimiento sobre planes estratégicos y operativos según lo presente el consejo administrativo.

- Clasificar a los miembros del consejo administrativo y vigilancia.
- Resolver y tomar decisiones referentes a los aumentos o disminución de capital.
- Definir y aprobar el valor de las aportaciones que deberán suscribir y pagar a los integrantes de la empresa.
- Conocer y aprobar los manuales de funciones y procedimientos presentados por los jefes departamentales.

Gerente General

Descripción del Cargo

Quien sea el encargado de ocupar este cargo deberá ser una profesional que tenga experiencia para llevar a cabo dicha responsabilidad, la cual es otorgada por la junta general de directivos, este cargo tiene como objetivo planificar, integrar, controlar, dirigir, coordinar, y organizar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la empresa. En esta sección la toma de decisiones son de gran importancia para el desarrollo y beneficio de la empresa.

Funciones Específicas:

- Asentar políticas administrativas y operativas de acuerdo con los parámetros fijados.
- Resolver asuntos que se presente o sean otorgados por los directivos y las leyes.

- Guiar a la empresa y representarla judicial y extrajudicial, ejerciendo las facultades generales y específicas que son asignadas por la ley y la junta de directivos.
- Establecer los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Determinar los objetivos cada año, y plantear nuevas estrategias para cumplir con las metas de la empresa y estas sean aprobadas por la junta de directivos.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes, normas y reglamentos que se les otorga a la empresa.
- Llevar un control de los diferentes departamentos para darles seguimientos a las funciones y si estas son cumplidas.
- Dar conocimiento a los directivos sobre las acciones tomadas, como el presupuesto anual de ingresos y egresos y sus resultados periódicamente.
- Presentar el presupuesto anual para la aprobación y ejecución del siguiente periodo.
- Dar conocimiento a los directivos sobre nuevas contrataciones de personal, sus incrementos de sueldos, préstamos y demás solicitudes que se den en la empresa.
- Incitar a los integrantes de la empresa a las buenas relaciones con clientes, proveedores y quienes la visiten para lograr una organización eficiente.

- Es responsabilidad en mantener a la empresa pesquera Solorcamp S.A. en buen funcionamiento, darle una imagen positiva y de liderazgo que garantice la permanencia y vigencia de la misma.

Departamento Administrativo

El departamento administrativo es el órgano de dirección de la empresa y estará integrado por personal elegido por la junta de directivos, este departamento se encarga de las diferentes actividades administrativas de la empresa para un buen funcionamiento del recurso humano y monetario.

Jefe de Administración

Descripción del Puesto

Este puesto se llevara a cabo por una persona que tenga experiencia en la administración con título de ingeniería con el fin de cubrir las expectativas de la gerencia y cumplir con las actividades otorgadas.

Funciones Específicas:

- Incluir los reglamentos de administración y organización internos que no estén en la junta de los directivos.
- Actualizar los controles de las cuentas por pagar y los anticipos que son otorgados.
- Aprobar los programas de capacitación y bienestar social de la empresa con sus respectivos presupuestos.

- Conocer y resolver los informes mensuales del gerente.
- Coordinar con área de contabilidad para los saldos por cobrar.
- Tener comunicación permanente con el asistente administrativo.
- Fijar el monto para gastos de administración u otras actividades interna y externas de la empresa.

Asistente Administrativo

Goza incondicionalmente del apoyo del administrador y de tal manera que este lo reemplaza ante la gerencia cuando sea necesario.

Funciones Específicas:

- Elaboración de planillas del personal con contrato del personal de la empresa.
- Revisar liquidaciones de cuentas y entregar a contabilidad.
- Control de retenciones del IVA por las compra a los proveedores.
- Realizar trámites relacionados a las relaciones laborales (IESS) con la supervisión correspondiente.
- Atender al personal cuando sea necesario y darle respectiva explicación según las inquietudes que tengan.

Contabilidad

Descripción del Puesto

Quien está encargado a este puesto se le otorga la responsabilidad de la planificación organización, y coordinación de todo lo contable de la empresa, y lograr obtener los estados financieros, balances, estados de perdida y ganancia, flujo de efectivos, entre otros, requerido por la organización, debe ser dirigida por un profesional en el área, que haga cumplir los principios de la contabilidad.

Funciones Específicas:

- Llevar el control de los libros contables diariamente.
- Revisión de facturas de compras con su respectiva justificación.
- Registro de las cunetas y anticipos.
- Elaborar informe de cuentas, registros y comprobantes que se constituyen en todo el proceso contable desde su inicio y final del periodo financiero de la empresa.
- Elaborar reportes de ingresos y egresos de la empresa.
- Elaboración de las declaraciones de impuestos SRI.
- Custodia y mantenimiento de la documentación contable que se lleva en la empresa.

- Revisión de declaraciones planillas de aportes del IESS.
- Reportar a tiempo los registros de pagos a los proveedores.
- Control correcto del registro de las cuentas bancarias de la empresa.

Asistente Contable

Descripción del Puesto

El asistente contable encargado debe tener conocimientos contable, mínimo 2 años de estudios superiores con relación a la contabilidad, tendrá que ejecutar tareas contables y llevar un control de la respectiva documentación de las actividades económico-financiero de la empresa.

Funciones Específicas:

- Supervisar y controlar las operaciones contables.
- Controlar el registro de dinero, reportes de ingresos y egresos que se dan en la empresa durante su situación financiera.
- Llevar registro contable y actualizar su información
- Llenar documentación utilizada en el departamento tales como recibos de pago a proveedores, pagos de servicios, cheques, retenciones, liquidaciones, entre otros.

- Colaborar a la elaboración de estados financieros, declaraciones, anexo contables, declaraciones de impuestos.

Recursos Humanos

Descripción del Cargo

Es un departamento que se encarga de aplicar procesos necesarios para dirigir a los integrantes dentro de una organización, debe de estar a cargo de un profesional y que tenga experiencia, actualmente es un puesto propuesto para la empresa. Es indispensable para la empresa ya que se encarga de reclutar, inducir, capacitar, seleccionar y contratar al personal eficaz.

Funciones Específicas:

- Definir los perfiles idóneos que debe tener una persona para poder desempeñar su capacidad y destrezas según cada puesto de trabajo.
- Desarrollar nómina del personal y roles de pago con sus respectivos beneficios, descuentos y trasladar la información a contabilidad para su respectiva cancelación.
- Emitir la información en reportes correspondientes al gerente general.
- Planificar el sistema de contratación cuando las necesidades de la empresa lo requieran y gerencia general solicite.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, políticas y normas de la empresa a sus colaboradores.

- Autorizar el pago de sobretiempo de sus colaboradores.
- Prever estrategias y tácticas para los casos de ampliación reducción de la empresa.

Asistente de Recursos Humanos

Descripción del Puesto

En este puesto el encargado tendrá que ejecutar planes y programas pertinentes a la administración de personal, receptor y procesar información referente para la realización de los roles, contratos de trabajo, vacaciones y otros asuntos de suma importancia.

Funciones Específicas:

- Aplica instrumentos de registro de información de cargo, para el análisis de puesto.
- Verifica las referencias de los aspirantes a los cargos.
- Realizar reportes de roles, vacaciones, contratos de trabajos, liquidaciones y otros asuntos.
- Estos documentos antes mencionados tendrán que ser archivados.
- Emitir informes de asistencias por marcaciones del reloj para controles de pago de sobretiempo.

- Cumplir tareas encomendadas por el jefe departamental.
- Desglosar los sobretiempos según cada departamento.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.

Departamento de Producción

Descripción del Puesto

Este departamento de producción es donde se solicita y controla el material con el que se trabaja, se determina secuencias de las operaciones, las inspecciones y los métodos, se programa, se distribuye y se lleva el control del trabajo y se logra la satisfacción del cliente.

Funciones Específicas:

- Presentar la información correspondiente acerca del trabajo hacia el gerente general.
- Revisar los métodos de trabajo que se ejecutan en la organización y su innovación productiva.
- Analizar el proceso productivo por sus subordinados.
- Control en los procesos productivos y reportarlos a la gerencia.
- Establecer y mantener programas de producción.

- Efectuar charlas de higiene y seguridad.
- Autorización de pagos de sobretiempo de los colaboradores de la organización.
- Cumplir y lograr que se cumplan con los reglamentos y políticas de la empresa a sus colaboradores.

Flota

Descripción del Puesto

En flota se da una variedad de funciones como financiación, mantenimiento, gestión de seguridad y salud. Permite minimizar o eliminar los riesgos y mejorar su eficiencia y productividad, cumpliendo con las normativas legales.

Funciones Específicas:

- Emitir la información en reportes correspondiente al gerente general.
- Planificar, organizar y controlar el mantenimiento de las embarcaciones.
- Elaborar mensualmente el cronograma de mantenimiento.
- Ejecutar programas para cada cargo que se elabora en su área.
- Definir las actividades laborales y los procesos productivos para su respectivo reporte.

- Realizar reportes de pago de sobretiempo.

Departamento Comercial

Descripción del Puesto

El departamento comercial se encarga de un conjunto de actividades con el fin de hacer llegar al consumidor los productos que ofrece la empresa.

Funciones Específicas:

- Supervisar el movimiento económico y financiero de la empresa para presentar el informe correspondiente al gerente general.
- Planificar el programa semanal de las labores para identificar cualquier anomalía que se encuentre en los procesos del producto, adquisición y comercialización de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, políticas y normas de la empresa por parte de sus colaboradores.
- Coordinar, dirigir, organizar, impulsar y evaluar las actividades realizadas en esta área.
- Realizar un estudio en el mercado.
- Planificar y controlar la productividad de la empresa.
- Plasmar estrategias para la promoción y publicidad del producto.

4.7.1. Políticas Organizacionales

Las políticas permiten establecer normas y responsabilidades de cada área que maneje la empresa pesquera Solorcamp S.A., lo que favorece a la organización que tenga un direccionamiento mediante lineamientos los cuales ayuden a tomar decisiones correctas y lograr sus objetivos propuestos.

- **Políticas de RRHH.**
 - ✓ Los ciudadanos tienen derecho a ingresar a trabajar en la organización sin distinción de clase social, raza, sexo, edad, siempre que cumpla con los requisitos exigidos en correspondencia a las necesidades de la empresa.
 - ✓ Cumplir con el horario de ingreso y salida del trabajador el cual es establecido por el gerente.
 - ✓ Respetar el orden jerárquico al momento de comunicar algún suceso en la empresa para lograr tomar decisiones correctas.
 - ✓ Los cargos directivos del nivel de apoyo deberán ser ocupados por personal con formación específica en cada una de las áreas.
 - ✓ Presentar y demostrar a los directivos de la empresa los estados de resultados y gastos que se han dado durante todo el periodo del año.
 - ✓ Tener buenas relaciones laborales con los colaboradores de la empresa.
 - ✓ Capacitar al recurso humano en temas para mejorar su desempeño.

- **Políticas de Administración**

- ✓ Realizar capacitaciones periódicas para los miembros que conforman parte de la empresa pesquera.
- ✓ Mantener el nivel de integración, motivación y comunicación entre los trabajadores de la empresa pesquera Solorcamp S.A.
- ✓ Comunicar si existe alguna inasistencia en el lugar de trabajo por cualquier motivo que se presente y se deben informar durante el día para que no sea sancionado.
- ✓ Reconocer los derechos de cada uno de los directivos de la empresa.
- ✓ Considerar criterios de los trabajadores, como aporte para el desarrollo de la empresa.
- ✓ Desempeñar con responsabilidad las tareas asignadas por sus superiores.
- ✓ Evaluar periódicamente el desempeño de los funcionarios administrativos y de apoyo con base en los lineamientos de la gestión administrativa.
- ✓ Tener todos los implementos que sirvan de seguridad contra incendios
- ✓ El personal que sea contratado deberá pasar por un proceso de selección que demuestre los conocimientos, habilidades que exige el cargo que desempeñaran.

4.7.2. Cultura Organizacional

La cultura organizacional de la empresa pesquera Solorcamp S.A. son medios o instrumentos que sirven para mejorar el ambiente en las organizaciones.

4.7.3. Código de Ética

A continuación los valores que ayudarán para que los trabajadores colaboren con la empresa y se sientan identificados con la misma:

Trabajo en equipo. Trabajar en conjunto con el apoyo de los dueños ya sea formal o informal, nos conducirá a que la empresa obtenga buenos resultados.

Honestidad. Es una herramienta importante en una empresa, direccionado a todos los colaboradores de la empresa, es ser honesto con todos lo que implica la confianza y credibilidad, en nuestro puesto de trabajo dentro en la empresa.

Puntualidad. Es la base fundamental que los trabajadores tanto del ambiente interno como externo deben poner en práctica, llegar puntual a su puesto de trabajo, con su respectiva marcación entrada, salida, entrada de lunch y salida de lunch.

Calidad. Significa que no solo es hacer el mejor producto, sino generaliza en todos los aspectos, cada empleado que se esfuerza para sentirse orgulloso por los logros obtenidos y dar a conocer la calidad de persona que es.

Ética. Manejar nuestra moral cuando se encuentran realizando las labores diarias, con la finalidad de brindar nuestra imagen.

4.8.Resultados de efectividad

4.8.1. Eficiencia

Para ser eficientes en una organización se necesita que todos los integrantes que laboran en la empresa se comprometan a ser partícipes de los cambios que se den.

La empresa Solorcamp S.A. tiene objetivos específicos determinar la eficiencia de cada uno de sus empleados, mejorar la administración y el logro de los objetivos y metas planteadas, teniendo en cuenta que la eficacia es la optimización de los recursos.

Mediante la participación y el trabajo en equipo, se establecerá el nivel de eficiencia, y el sentido de pertenencia hacia la empresa, así se aportarán con ideas y nuevas estrategias, se delegaran nuevas funciones y responsabilidades acorde a sus capacidades, la eficiencia aumentara a medida que cada uno mantenga su trabajo organizado.

- El desempeño y aprendizaje del trabajo debe estar acorde a las necesidades de la cooperativa.
- Otro elemento importante y estratégico para un eficiente desarrollo de las tareas asignadas, es sin duda alguna la capacitación que se brinde.
- La supervisión constante para que así, se garantice el trabajo realizado.
- Realizar constantemente un informe en el cual se permita evaluar el desempeño de cada trabajador.

- Es vital continuamente medir los resultados del esfuerzo de todo el personal y corregir todas las desviaciones existentes.

4.8.2. Eficacia

La empresa Solorcamp S.A. seguirá aportando a todos los empleados en su preparación, dándoles a conocer que con el trabajo en equipo se obtendría beneficios para la empresa y por ende para ellos, y para conseguir la eficacia se requiere:

- Medir los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto.
- Que los objetivos mencionados anteriormente estén alineados con la visión que se ha definido.
- Mayor eficacia se logra en la medida que las distintas etapas para llegar a los objetivos, se cumplen de manera organizada y ordenada.
- Satisfacción de las demandas y expectativas de los directivos y socios.

4.8.3. Seguimiento y control

Se llevaría un seguimiento y control de las nuevas actividades que se realizarán en la empresa Solorcamp S.A., tomando en cuenta todas las necesidades que se han detallado en el trayecto de esta investigación.

4.8.3.1. Matriz de Seguimiento y Control

CUADRO N° 31 Matriz de Seguimiento y Control

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS
FINANCIERA	Incrementar la rentabilidad y crecimiento económico.	Desarrollo de la empresa pesquera. Solvencia económica.	Aumentar la utilidad en un 20% interanual.	Desarrollar estrategias para captar nuevos clientes.
CLIENTE	Aumentar la participación en el mercado y en nuevos.	Incremento en la comercialización. Clientes satisfechos.	Incrementar la calidad del producto en un 25% anualmente.	Publicidad del producto con lenguaje claro y entendible para el cliente.
PROCESO INTERNO	Incrementar la eficacia y eficiencia en la empresa.	Efectividad. Rendimiento laboral.	Aumentar la eficiencia en la empresa un 40% por año.	Describir las funciones y procesos en la organización mediante una comunicación efectiva.
APRENDIZAJE Y DESARROLLO	Incrementar habilidades de técnicas administrativas en la estructura.	Capacitaciones al personal administrativo. Nivel de desempeño.	Disminuir la falta de conocimientos laborales en un 30% por año.	Capacitación en las diferentes áreas, dotar al personal herramientas de trabajo adecuado y evaluar el desempeño laboral.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: María Natividad Crespín Mera

4.9. Plan de acción

CUADRO N° 32 Plan de acción

Problema: Diseño organizacional que especifique los cargos y funciones del personal que labora en la empresa Solorcamp S.A.						
Fin del proyecto: Desarrollar la capacidad en los procesos y comercialización de la empresa mediante la implementación de un diseño organizacional que permita mejorar la gestión administrativa.				Indicadores: Incremento de productividad de directivos y trabajadores en un 30% para el año 2015		
Propósito: Alcanzar la excelencia de gestión, con criterios de calidad y productividad para el mejor desarrollo de la empresa pesquera Solorcamp S.A.				Indicadores: Aumento del 50% del nivel de ventas para el año 2015		
Estrategias	Objetivos	Actividades	Indicadores	Presupuesto	Duración	Coord., del objetivo
Diseñar una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa y contribuya para los procesos administrativos mejorando el grado de responsabilidad de cada uno de los directivos.	Reorganizar la estructura organizacional mediante el uso de herramientas de investigación y el análisis de sus diferentes funciones que permita la gestión efectiva en la empresa.	1.- Dar a conocer a los propietarios, trabajadores de la empresa pesquera Solorcamp S.A., sus respectivos cargos y funciones. 2.-Diseñar un orgánico funcional para la empresa pesquera Solorcamp S.A.	Entrevista a Directivos Encuestas a Trabajadores	\$ 1340,00	3 Meses	Maria Natividad Crespín Mera
Fortalecer la organización ayudando a establecer la misión y visión con el fin de mejorar la imagen de la empresa.	Establecer la imagen empresarial mediante la implementación de políticas y valores lo que permita a los integrantes de la empresa sentirse identificados con la misma.	1.- Instruir a los trabajadores en lo importante que son las proyecciones estratégicas en una empresa. 2.- Definir qué es y hasta donde se quiere llegar ser en el futuro.	Encuesta a Trabajadores	\$ 260,00	2 Meses	
Designar una persona que controle las actividades y funciones de los trabajadores de la empresa SolorCamp S.A.	Identificar las capacidades y desempeños del recurso humano de la empresa, lo que les permita realizar sus funciones de manera efectiva.	1.- Realizar evaluaciones de desempeño. 2.- Coordinar las diferentes actividades del personal. 3.- Socializar los cargos estructurales y funciones designadas a través de un manual de funciones.	Entrevista a Directivos	\$ 1090,00	3 Meses	
Implementar programas de capacitación que permita mejorar el desempeño laboral de la empresa.	Mejorar las actividades laborales del recurso humano mediante capacitaciones en los diferentes departamentos que permita la coordinación y comunicación efectiva en la empresa.	1.- Identificar el área administrativa y operativa de la empresa. 2.-Elaborar e identificar programas de capacitación. 3.- certificar que la capacitación obtenga los resultados esperados.	Encuesta a Trabajadores	\$ 2560,00	2 Meses	
TOTAL				\$ 5250,00		

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: María Natividad Crespín Mera

4.10. Presupuesto

Se detalla a continuación el presupuesto que se necesitará para llevar a cabo el modelo de proceso administrativo de la empresa pesquera Solorcamp S.A.

CUADRO N° 33 Presupuesto General

Recursos Materiales			
Cantidad	Material	Valor \$	Total
	Suministro de oficina (mensual)	500,00	500,00
3	Ventiladores	50,00	150,00
3	Mesa de Trabajo	80,00	240,00
100	Sillas	3,50	350,00
1	Archivadores	100,00	100,00
SUBTOTAL			\$ 1340,00
Recursos Tecnológicos			
	Equipo	Valor \$	Total
	Servicio internet (mensual)	80,00	80,00
1	Equipo de computo	550,00	550,00
1	Impresora	200,00	200,00
1	Reloj biométrico	140,00	140,00
2	Cámaras de seguridad	60,00	120,00
SUBTOTAL			\$ 1090,00
Presupuesto de capacitaciones			
	Capacitaciones	600,00	600,00
	Manuales	500,00	500,00
2	Facilitadores	480,00	960,00
1	Proyector de imagen	500,00	500,00
SUBTOTAL			\$ 2560,00
Presupuesto reuniones-rótulos			
3	Rótulos	20,00	60,00
2	Refrigerio	50,00	100,00
	Imprevistos	100,00	100,00
SUBTOTAL			\$260,00
TOTALES			
	SUBTOTAL RECURSOS MATERIALES		\$ 1340,00
	SUBTOTAL RECURSOS TECNOLÓGICOS		\$ 1090,00
	SUBTOTAL PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES		\$ 2560,00
	SUBTOTAL PRESUPUESTO REUNIONES-ROTULOS		\$ 260,00
	TOTAL		\$ 5250,00

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: María Natividad Crespín Mera

Para cumplir con el modelo de proceso administrativo se deberá invertir un total de \$ 5250,00, para lograr un correcto desempeño de actividades y así lograr cumplir cada una de las metas propuestas en esta tesis de grado.

CONCLUSIONES

Las siguientes son las conclusiones concretadas a través del trabajo realizado y que a continuación se las pone en consideración:

- ❖ Se definieron estructuras y cargos jerárquicos para la toma de decisiones dentro de la empresa, esto permitirá que se tenga un mejor desenvolvimiento ya que se definen funciones específicas.
- ❖ A través de esta propuesta se estará integrando a los propietarios y trabajadores para un mejor trabajo en conjunto y que así todos puedan tener un mejor desarrollo personal.
- ❖ En base a las estrategias planteadas, el diseño organizacional influirá en las actividades que se realizarán y medirá los procesos de liderar con el objetivo de progresar en el mercado.
- ❖ Este modelo de proceso administrativo y su propuesta busca la mejora continua de la empresa a través de monitoreo constantes para un desarrollo sustentable.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones establecidas en la presente tesis, basándonos que este trabajo se pudo concluir gracias al apoyo en conjunto a los propietarios y trabajadores, se recomienda lo siguiente:

- ❖ Establecer e implantar este modelo de Diseño Organizacional de forma unificada, sistemática y siguiendo paso a paso los puntos aquí desarrollados para que se pueda cumplir los objetivos propuestos.

- ❖ Realizar un análisis periódicamente del modelo de proceso administrativo para analizar y visualizar su comportamiento y las posibles desviaciones con la finalidad de tomar las medidas correctivas y así poder seguir usándolo de manera segura.

- ❖ Tomar de referencia el presente modelo de proceso administrativo para las demás empresas que actualmente tienen las mismas debilidades que se observaron, esto permitirá que tengan un mejor desenvolvimiento y así lograr un mejor trabajo interno que se reflejará en el desarrollo de esta propuesta, la que generará una mejor perspectiva de desarrollo a través de la aplicación de las diferentes herramientas y técnicas de la administración.

- ❖ Aplicar un diseño organizacional como el planteado permitirá a la empresa el cumplimiento de los objetivos y llegar a aumentar la productividad, aplicando las estrategias establecidas en el plan de acción, la que permitirá la organización administrativa.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, Idalberto. (2004), Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. International. Thomson Editores. México.

Darío Hurtado Cuartas, Principios de Administración, 1ª Edición, Colombia, 2008.

Lourdes Munch Galindo, Fundamentos Administración, 2a ed. México (2006)

ROBBINS, STEPHEN P. y COULTER, MARY Administración, Octava Edición, México, 2005.

MICHAEL, A. HITT, Administración, México, 2006, Novena edición.

Daft Richard L. (2007), Teoría y Diseño Organizacional, Edición: 9ª Año: País: México, y 10ma edición.

El proceso de la investigación científica, Mario Tamayo y Tamayo, Cuarta edición, México, Limusa, 2004.

Ernesto 2005, metodología de la investigación, edición 5ta, México.

Metodología de la investigación, César Augusto Bernal Torres, Segunda Edición, México, 2006.

Marcelo M. Gómez Introducción a la metodología de la investigación científica 1ª edición 2006 Córdoba – Rep. Argentina.

Rebeca Landeau Elaboración de trabajos de investigación 1ª edición 2007 Caracas–Venezuela.

Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina, M. Teresa Icart Isern, Carmen Fuentelsaz Gallego, Anna M. Pulpón Segura 2006 España Barcelona.

UNKOBIBLIOGRAFÍA

<http://image.slidesharecdn.com/>. (18 de Junio de 2009). Recuperado el 15 de Agosto de 2013,

<http://image.slidesharecdn.com/conceptodeprocesoadministrativo-090618212849-phpapp02/95/slide-1-728.jpg?1245378567>

www.definicion.org/. (11 de Febrero de 2011). Recuperado el 13 de Agosto de 2013, de <http://www.definicion.org/proceso-administrativo>

<http://image.slidesharecdn.com/>. (18 de Junio de 2009). Recuperado el 15 de Agosto de 2013, de <http://image.slidesharecdn.com/conceptodeprocesoadministrativo-090618212849-phpapp02/95/slide-1-728.jpg?1245378567>

.

www.definicion.org/. (11 de Febrero de 2011). Recuperado el 13 de Agosto de 2013, de <http://www.definicion.org/proceso-administrativo>

ANEXOS

ANEXO 1. CARTA AVAL DE LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A.



Posorja, 12 de Noviembre del 2015

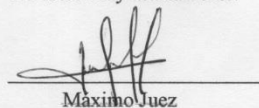
Ing.

Linda Amarilis Nuñez Guale
DIRECTOR DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

Por medio, de la presente se autoriza a la Sra. MARIA NATIVIDAD CRESPIN MERA con cedula de identificación 092152830-3 para que se desarrolle su tesis de grado en nuestra empresa, la misma que tiene como tema "Diseño Organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. ubicada en la Parroquia Posorja, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas año 2015" quien desde ya tiene todas las posibilidades y garantías para poder elaborar dicho trabajo.

Para constancia de lo actuado por los directivos de la empresa le hacemos llegar este documento, el cual le sirve de respaldo para que pueda pedir la información que requiera.

De usted muy atentamente.



Máximo Juez
Representante de la empresa

ANEXO 2. ACTAS APROBANDO LA MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, VALORES Y ESTRATEGIAS PARA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A.

Posorja, Octubre del 2015



ACTA DE APROBACIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS PARA LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A.

En las instalaciones de la empresa pesquera SolorCamp S.A. de la Parroquia Posorja, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, se reúnen los directivos de la empresa antes mencionada con la estudiante egresada de la UPSE, carrera de Administración de Empresa; Sra. María Crespín Mera.

Bajo el siguiente acto los directivos de la empresa pesquera SolorCamp S.A., aprueban la Misión, Visión, y Objetivos para el proyecto denominado: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A. UBICADA EN LA PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015." Los mismo que van a ser desarrollados y ejecutados en conjunto con los directivos de la empresa pesquera.

Misión

La empresa pesquera Solorcamp S.A. dedicada a la captura y comercialización de peces bioacuaticos de pelágico pequeños, tiene como fin ofrecer productos de alta calidad, garantizando el respeto al medio ambiente, basándose en la mejor tecnología disponible y un personal comprometido para satisfacer plenamente a nuestros clientes y el desarrollo socioeconómico de la parroquia.

Visión

La empresa pesquera Solorcamp S.A. busca ser una empresa reconocida como una de las líderes en la comercialización y exportación de productos, basados en la innovación, tecnología, eficiencia y respeto al medio ambiente.

Objetivo General

Fortalecer el desempeño de la empresa pesquera Solorcamp S.A., mediante la implementación de un diseño organizacional que permita mejorar la gestión administrativa.

Objetivos Específicos

Considerar el análisis organizacional de la empresa pesquera con el fin de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para lograr tener un diagnóstico preciso.

- Identificar la misión y visión, que permita a los colaboradores sentirse identificados de la misma.
- Optimizar los procesos administrativos para generar un mayor nivel de eficacia determinando las necesidades.
- Plantear un organigrama definiendo el nivel jerárquico que ocupara cada puesto y de las actividades a desempeñar.
- Mejorar las actividades laborales y desempeño de los colaboradores de la empresa pesquera SolorCamp S.A., mediante capacitaciones en las diferentes áreas de trabajo lo que permita la coordinación y comunicación efectiva de la empresa.
- Diseñar programas de control de costos para identificar los precios competitivos en el mercado.

Para mayor constancia de lo establecido, firman directivos de la Empresa Pesquera SolorCamp S.A.



Econ. Clara Solórzano
Gerente de la empresa



Abg. Máximo Juez
Representante de la empresa



Sra. María Crespín Mera
Egresada Administración Empresa UPSE

ANEXO 3. ACTAS APROBANDO LOS VALORES Y ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A.

Posorja, Octubre del 2015



ACTA DE APROBACIÓN DE LOS VALORES Y ESTRATEGIAS PARA LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A.

En las instalaciones de la empresa pesquera SolorCamp S.A. de la Parroquia Posorja, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, se reúnen los directivos de la empresa antes mencionada con la estudiante egresada de la UPSE, carrera de Administración de Empresa; Sra. María Crespín Mera.

Bajo el siguiente acto los directivos de la empresa pesquera SolorCamp S.A., aprueban los valores, y estrategias para el proyecto denominado: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A. UBICADA EN LA PARROQUIA POSORJA, CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015." Los mismo que van a ser desarrollados y ejecutados en conjunto con los directivos de la empresa pesquera.

VALORES

RESPONSABILIDAD

Ser responsable consigo mismo, con el trabajo ayuda a la aplicación de mecanismos para conseguir las metas de la empresa, actuar con responsabilidad social, y participar en proyectos que promuevan el cumplimiento de su trabajo por propia voluntad.

HONESTIDAD

Se relaciona al compromiso de cada uno de los integrantes de la empresa en su conducta impecable en cualquier momento, demostrando transparencia en los procesos comerciales y administrativos, originando prestigio y reputación de la empresa, así lograremos dar buena imagen.

COMUNICACIÓN

Lograr transmitir información constante y efectiva, dentro de la organización entre los individuos del nivel superior a nivel inferior, para que de esta manera surja el intercambio de ideas.

CORDIALIDAD

Ser cordial para establecer y mantener buenas relaciones con quienes colaboran en la empresa, también con quienes la visitan; para que de esta manera se abran puertas de triunfo y oportunidades de éxitos.

RESPECTO

Considerando y reconociendo un trato cordial y amable, los derechos y la dignidad hacia el personal de la empresa, lo que los motiva a cumplir con eficiencia sus actividades asignadas; a su vez el mismo trato sea reflejado hacia un entorno exterior.

TRABAJO EN EQUIPO

Lograr que todos trabajen en forma colaborativa, expresando opiniones, intereses y acciones personales para alcanzar los objetivos comunes de la empresa.

CREATIVIDAD

Introducir mejoras en las actividades laborales, productos y comercio basados en la iniciativa, tecnología, conocimientos y creatividad personal y de equipo, para mejorar la competitividad de la empresa y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

PERSEVERANCIA

Es ser constante en sus actividades previniendo obstáculos, enfrentando retos sin miedo a fracasar, trabajando con gran disciplina y empeño para que logren alcanzar los objetivos plasmados y fortalecer cada gestión que realizan sus integrantes.

ESTRATEGIAS

Para dicha elaboración de un diseño organizacional para la empresa pesquera SolorCamp S.A. se proyectaran las siguientes estrategias las cuales servirán de ayuda para mejorar el desempeño en sus actividades.

- Diseñar una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa y contribuya para los procesos administrativos mejorando el grado de responsabilidad de cada uno de los directivos.
- Fortalecer la organización ayudando a establecer la misión y visión con el fin de mejorar la imagen de la empresa pesquera SolorCamp S.A.
- Extender programas de capacitación para el personal administrativo, productivo de la empresa y de esta manera mejorar el rendimiento de su comercialización.
- Posicionar a la empresa pesquera como una de las mejores en la Parroquia Posorja, estableciendo políticas para fijar precios competitivos y su nivel de calidad.

- Acceder a programas de comunicación, para que no surjan malos entendidos lo que dificulta la ejecución de las actividades laborales y que estos faciliten a una comunicación efectiva.
- Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil.
- Tomar decisiones en conjunto ya sean los directivos como los del personal administrativos.

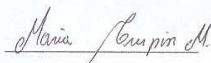
Para mayor constancia de lo establecido, firman directivos de la Empresa Pesquera SolorCamp S.A.



Econ. Clara Solórzano
Gerente de la empresa



Abg. Máximo Juez
Representante de la empresa



Sra. María Crespín Mera
Egresada Administración Empresa UPSE

ANEXO 4. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES
<p>“Diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. ubicada en la Parroquia Posorja, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, Año 2015.”</p>	<p>¿El Diseño Organizacional mejorará la gestión de los procesos de administrativos de la empresa pesquera Solorcamp S.A. en la Parroquia Posorja, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, Año 2015?</p>	<p>“Mejorar el diseño organizacional en la gestión de los procesos administrativos de la empresa pesquera Solorcamp S.A. en la Parroquia Posorja, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, Año 2015”</p>	<p>Proponer un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. estableciendo una estructura que contribuya a obtener un adecuado grado de eficacia y eficiencia en la empresa</p>	<p>Al establecer un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A. en la Parroquia Posorja, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, Año 2015, se logrará una coordinación en el desarrollo de las actividades con eficiencia y eficacia.</p>	<p>Diseño Organizacional</p>	Análisis situacional
						Proyecciones estratégicas
						Proyección de diseño Organizacional
					<p>Gestión administrativa</p>	Resultados de efectividad
						Procesos administrativos
						Productos

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: María Crespín Mera

ANEXO 5. MODELO DE ENTREVISTA REALIZADA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA PESQUERA SOLORCAMP S.A.

A los directivos de la empresa se les realiza una entrevista programada con el fin de conocer lo que opinan acerca de la viabilidad del diseño organizacional y otros temas que se detallan a continuación.

Pregunta N° 1 ¿Con qué finalidad se creó la empresa pesquera SolorCamp S.A.?

Pregunta N° 2 ¿Cuál es la capacidad del personal para cumplir sus funciones a cabalidad?

Pregunta N° 3 ¿Piensa usted que las funciones y nivel de responsabilidad va de acuerdo al puesto de trabajo?

Pregunta N° 4 ¿Es importante el trabajo en equipo y si se lo aplica por parte de los miembros de la empresa?

Pregunta N° 5 ¿La toma de decisiones en la empresa pesquera Solorcamp S.A. son las más adecuadas para cumplir los objetivos empresariales?

Pregunta N° 6 ¿Cree usted que la empresa dispone de políticas o reglamentos y si son aplicados?

Pregunta N° 7 ¿Piensa usted que se aplican valores por parte de los integrantes de la empresa?

Pregunta N° 8 ¿Considera usted que mediante la implementación de un diseño organizacional, contribuirá a la efectividad de la empresa?

Pregunta N° 9 ¿Conoce si la empresa posee un organigrama en el cual especifique sus funciones y quien está a cargo?

Pregunta N° 10 ¿Cómo califica usted los procesos administrativos de la empresa?

Pregunta N° 11 ¿Cómo considera usted el ambiente laboral de la empresa?

Pregunta N° 12 ¿Cree usted que existe una comunicación efectiva entre los integrantes de la empresa?

Pregunta N° 13 ¿Se siente a gusto ser parte de la empresa pesquera Solorcamp S.A.?

Pregunta N° 14 ¿Considera usted necesario la implementación de un diseño organizacional para la empresa pesquera Solorcamp S.A.?

ANEXO 6. MODELO DE ENCUESTA

ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS Y PERSONAL DE TRIPULACIÓN.

1.- ¿Se siente usted satisfecho con su responsabilidad asignada en la empresa?

Si

No

A veces

2- ¿Con qué frecuencia le permite tomar decisiones independientes en el trabajo?

Siempre

A veces

Nunca

3.- ¿Considera que el ambiente de trabajo es apropiado para desarrollar sus actividades laborales?

Siempre

A veces

Nunca

4 ¿Cuál de las fortalezas de la empresa considera más relevante?

Infraestructura

Maquinaria

Tecnología

Ambiente laboral

5.- ¿Cómo es la comunicación entre los jefes departamentales y sus subordinados en la empresa?

Muy buena

Buena

Mala

6.- ¿Se realiza seguimiento de actividades para el cumplimiento de los objetivos organizacionales planteados

Siempre

A veces

Nunca

7.- ¿Considera usted que la comunicación es una herramienta importante para mejorar el ambiente de trabajo?

Muy importante

Importante

Poco importante

8.- ¿Qué valores corporativos se aplican en el interior de la empresa en el cumplimiento de funciones y tareas?

Responsabilidad

Puntualidad

Trabajo en equipo

9.- ¿Cree usted necesario la implementación de una nueva estructura orgánica en la empresa?

Si

No

Indiferente

10.- ¿Cómo considera usted que es la estructura administrativa de la empresa?

Por nivel jerárquico

Por áreas de trabajos

Por secciones

ANEXO 7. MODELO DE ENCUESTA

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES

1.- ¿Cómo califica la atención que ha recibido de la empresa Solorcamp S.A.?

Excelente

Muy buena

Buena

2.-¿Cree usted que la empresa cuenta con personal capacitado para ofertar los productos?

Si

No

Tal vez

3.-¿Cómo calificaría usted la calidad del producto que ofrece la empresa Solorcamp S.A.?

Excelente

Muy buena

Buena

4.-¿Indique el grado de satisfacción general que siente de la relación comercial con la empresa Solorcamp S.A.?

Muy satisfecho

Satisfecho

Insatisfecho

5.- ¿Cree Usted que es necesario una mayor promoción y difusión de las políticas comerciales de la empresa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

6.- ¿Cuál es la forma de pago más conveniente para adquirir los productos que ofrece la empresa?

Contado

Crédito

Tarjeta

Cheque

7.- ¿En el momento de comprar los productos, que es lo que más valora?

Marca

Precio

Calidad

Atención

8.- ¿Considera usted que la empresa debe mejorar su gestión administrativa, venta y distribución de productos?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Indiferente

ANEXO 8. FOTOS

Embarcaciones de la empresa pesquera Solorcamp S.A.



Encuesta a los trabajadores de la empresa pesquera Solorcamp S.A.



Instalaciones de la empresa pesquera Solorcamp S.A.



Oficinas de la empresa pesquera Solorcamp S.A.



Días de faena de las embarcaciones con su respectiva tripulación

