



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENINSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS
PLAYA MAR Y SOL EN EL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: JORGE LEONARDO TOMALÁ BAZÁN

TUTOR: EC. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS
“PLAYA MAR Y SOL” EN EL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TEMA DE TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: JORGE LEONARDO TOMALÁ BAZÁN

TUTOR: EC. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Mayo del 2013.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA MAR Y SOL**”, elaborado por el Sr. Jorge Leonardo Tomalá Bazán, egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero(a) en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Econ. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ
TUTORA

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a Dios que día a día cuida a mi familia y a mí; a mis abuelos que han sido los pilares más importantes en mi vida, aunque no están presente a mi lado siempre los recordaré dentro de mi corazón y a mis padres que han estado apoyándome siempre y preocupándose por mí; se los dedico para brindarles a ellos un motivo de felicidad.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas aquellas personas que me han ayudado a continuar con mis estudios, a mis padres que me guían y han dado su mayor esfuerzo para que pueda alcanzar mi objetivo, a mis ex compañeros de áreas verdes de la Upse, a mis ex compañeros de estudios de la universidad, a los directivos de la Asociación “Playa Mar y Sol” por el apoyo brindado para llevar a cabo la investigación, a los docentes me han motivado a salir adelante, que no permitieron que me dé por vencido y alcanzar la meta que me he propuesto.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón MSc.
DECANA DE FACULTAD
C.C. ADMINISTRATIVAS

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

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá
PROFESOR-TUTOR

Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR DEL ÁREA

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

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

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS
COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA MAR Y SOL EN EL
CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013

Autor: Jorge Tomalá Bazán
Tutor: Eco. Hermelinda Cochea

RESÚMEN

En el Ecuador se ha considerado al turismo como una de los principales fuentes de ingreso, debido a ello se han formado asociaciones de comerciantes que expenden productos a los turistas, que visitan las playas en busca de relajación y esparcimiento disfrutando los diversos atractivos turísticos así mismos se debe brindar un buen servicio para que vuelvan a visitar las playas y logrando satisfacer, sintiéndose cómodos al vacacionar o en sus momentos libres en el balneario. Es por estas razones que se requiere que las asociaciones de comerciantes mejoren su forma de administrar y logren sus objetivos, enfocándose en ellos, organizándose y coordinando sus acciones para que aporten cada uno de sus integrantes a la consecución de los mismos. El éxito del establecimiento de un nuevo diseño organizacional depende de que las necesidades detectadas sean satisfechas aplicando las estrategias necesarias que ayuden, a corregir errores, a mejorar la situación que genera el problema como el no poseer una buena organización administrativa y a poder retroalimentar los procesos empleando las medidas correctivas. La metodología que se utilizó es de tipo aplicada y descriptiva de manera que permita medir las variables sujeto de estudio y hallar las soluciones viables a las situaciones problemáticas. Se procedió a la recolección de la información a través de encuesta y entrevista; los resultados de la investigación mostraron que la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios "Playa Mar y Sol" no posee un diseño organizacional debido a que la administración de la Asociación la han realizado de manera empírica y no han adoptado un diseño organizacional que se adapte a sus necesidades y que les permita el logro de sus objetivos, lo cual genera que la asociación no se desarrolle adecuadamente y que la satisfacción de los socios y de los turistas no sea alcanzada como se ha pretendido. Debido a esto surge la necesidad de plantear un diseño organizacional para la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios "Playa Mar y Sol" que permita el logro de sus objetivos propuestos, y la generación de mejores condiciones de trabajo a sus socios y la organización administrativa efectiva de la asociación.

ÍNDICE GENERAL	PÁG.
PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESÚMEN	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
MARCO TEÓRICO.....	3
1.1. Antecedentes.....	3
1.2. Diseño Organizacional	5
1.2.3. Relación entre Diseño Organizacional y Eficiencia.....	7
1.2.4. Modelos de Diseño Organizacional	8
1.2.5. Elementos Básicos del Diseño	13
1.2.5.1. Situación Interna	15
1.2.5.2. Entorno Externo	16
1.2.5.3. Dirección Estratégica	18
1.2.5.4. Proyección Organizacional.....	22
1.2.5.5. Resultados de Efectividad	29
1.3. Asociación de Pequeños Comerciantes Playa Mar y Sol	30

1.3.1. Aspectos Constitutivos	30
1.3.2. Aspectos Legales de la Asociación	33
1.3.3. Productos	35
1.3.4. Recursos.....	35
1.3.5. Financiamiento.....	39
1.4. Marco Legal.....	41
CAPÍTULO II.....	43
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
2.1. Diseño de Investigación.....	43
2.2. Modalidad de la Investigación	44
2.3. Tipos de Investigación.....	45
2.4. Alcances de la Investigación.....	47
2.5. Métodos de Investigación	48
2.6. Técnicas de Recolección de Datos	49
2.7. Instrumentos de la Investigación.....	50
2.8. Población y Muestra	52
2.9. Procedimientos y Procesamiento de los Datos	56
CAPÍTULO III	58
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	58
3.1. Análisis de los Resultados de la Entrevista	58
3.2. Análisis de los Resultados de la Encuesta	66
3.3. Prueba de Hipótesis Chi Cuadrado	82
3.4. Conclusiones.....	85
3.5. Recomendaciones.....	86
CAPÍTULO IV	87

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS	87
“PLAYA MAR Y SOL” DEL CANTÓN SALINAS.....	87
4.1 Presentación.....	87
4.2 Datos de Identificación de la Empresa	88
4.3. Justificación del Diseño Organizacional	89
4.4. Modelo de Diseño Organizacional para la Aso. Playa Mar y Sol.....	90
4.5 Elementos del Diseño Organizacional	91
4.4.1. Situación Interna	91
4.5.2. Entorno	95
4.5.3. Dirección Estratégica	98
4.5.4. Proyección Organizacional.....	104
4.5.5. Resultados de efectividad	118
4.6. Presupuesto	120
4.7. Conclusiones de la Propuesta.....	122
BIBLIOGRAFÍA	123
GLOSARIO.....	150
ABREVIATURAS.....	151

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Modelo de Daft	8
Gráfico 2	Modelo de Sosa	10
Gráfico 3	Conocimiento sobre Misión y Visión.....	67
Gráfico 4	Conocimiento sobre Objetivos.....	68
Gráfico 5	Frecuencia de Aplicación de Estrategias	69
Gráfico 6	Tipos de Estrategias Aplicadas	70
Gráfico 7	Cumplimiento de Resultados	71
Gráfico 8	Preferencias Estratégicas	72
Gráfico 9	Causas por la no Aplicación de las Estrategias.....	73
Gráfico 10	Productos	74
Gráfico 11	Percepción acerca del Producto/ Servicio.....	75
Gráfico 12	Insatisfacciones del Cliente	76
Gráfico 13	Uso de Parámetros para Medir Satisfacción	77
Gráfico 14	Establecimiento de Funciones.....	78
Gráfico 15	Nivel de Educación de Directivos.....	79
Gráfico 16	Nivel de Preferencia en Aplicar el Diseño	80
Gráfico 17	Logro de Objetivos.....	81
Gráfico 18	Campana de Gauss	84
Gráfico 19	Diseño Organizacional	90
Gráfico 20	Organigrama Estructural.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de R.R. H.H.....	36
Tabla 2 Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	51
Tabla 3 Datos Estadísticos para Muestra	54
Tabla 4 Distribución por Estratos	55
Tabla 5 Conocimiento sobre Misión y Visión	67
Tabla 6 Conocimiento sobre Objetivos	68
Tabla 7 Frecuencia de Aplicación de Estrategias.....	69
Tabla 8 Tipos de Estrategias Aplicadas.....	70
Tabla 9 Cumplimiento de Resultados.....	71
Tabla 10 Preferencias Estratégicas	72
Tabla 11 Causas por la no Aplicación de las Estrategias	73
Tabla 12 Productos.....	74
Tabla 13 Percepción acerca del Producto/ Servicio	75
Tabla 14 Insatisfacciones del Cliente.....	76
Tabla 15 Utilización de parámetros para medir la satisfacción del cliente	77
Tabla 16 Establecimiento de las funciones	78
Tabla 17 Nivel Educación Directivos	79
Tabla 18 Nivel de Preferencia.....	80
Tabla 19 Logro de los Objetivos	81
Tabla 20 Prueba de Hipótesis.....	82
Tabla 21 Categorización.....	83
Tabla 22 Recursos Humanos	92
Tabla 23 Recursos Materiales requeridos	93
Tabla 24 Equipo de oficina y cómputo.....	94
Tabla 25 Distribución de Socios por áreas.....	94
Tabla 26 Foda Estratégico	96
Tabla 27 Plan de Acción	102
Tabla 28 Presupuesto	121

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Ficha de encuesta.....	127
Anexo 2 Cuestionario de entrevista	130
Anexo 3 Sistema de Información y Control.....	132
Anexo 4 Sistema de Información y Control de Documentación.....	133
Anexo 5 Matriz de Evaluación de Cumplimiento de Objetivos.....	133
Anexo 6 Formato de Evaluación Del Desempeño.....	135
Anexo 7 Plan de Socialización	136
Anexo 8 Cronograma de socialización.	137
Anexo 9 Ficha de Evaluación.....	139
Anexo 10 Carta de Autorización de la Asociación.....	140
Anexo 11 Socialización con comerciantes de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “PLAYA MAR Y SOL” para realizar la investigación.....	141
Anexo 12 Registro Único de Contribuyente	142
Anexo 13 Firmas de socios en reunión	143
Anexo 14 Estatutos	144
Anexo 15 Certificado de Gramatología	148
Anexo 16 Carta de Certificación de Cambio de Razón Social.....	149

INTRODUCCIÓN

Las asociaciones surgen en base a un grupo de personas que pretenden agruparse para crear objetivos grupales que les brinde mayores beneficios, en el entorno las asociaciones está cada vez en aumento debido al mayor interés que poseen las personas en asociarse e integrarse. La asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” surge de la necesidad de satisfacer los requerimientos y necesidades que tienen los turistas que constantemente visitan el balneario del Cantón Salinas, debido a la experiencia que posee su directiva han brindado mejores condiciones de trabajo a sus asociados así como también beneficios que al no estar asociados no los lograrían obtener.

Sin embargo a medida que las instituciones van creciendo se hace imperante la necesidad de estar organizado administrativamente, de mejorar su estructura organizacional de manera que estén establecidos formalmente sus políticas, reglas, funciones, objetivos, estrategias, metas, organigrama, entre otros; con el fin de que todo aquello propenda la correcta organización de sus actividades administrativas de manera que se permita un mejor control de la información y las acciones de los socios, que se generen por las actividades propias de la asociación y de sus integrantes.

Lo indicado se muestra para conocer como la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” se ha venido manejando administrativamente para poder determinar las causas que han originado la problemática sujeto de estudio y crear una propuesta de diseño organizacional que ayude a la asociación al logro de sus objetivos propuestos de manera que estén mejor organizados administrativamente, permitiendo que exista una mayor efectividad de la información que manejan y, la asociación se desarrolle adecuadamente gracias al aporte de sus asociados a través de la armonización de los objetivos.

La investigación estuvo relacionada al estudio del manejo administrativo de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” de manera que permita generar una propuesta de diseño organizacional.

En el primer capítulo se puntualiza el marco referencial en el cual se detalla los antecedentes que originan la investigación, el planteamiento la justificación, objetivos y operacionalización de las variables sujeto de estudio.

En el segundo capítulo se sustenta teóricamente la investigación que se pretende realizar de manera que se tenga definida claramente cada uno de los conceptos aplicados en base al criterio de varios autores.

El tercer capítulo corresponde a la metodología que se empleará para poder realizar la investigación como: métodos, diseño de la investigación, tipos de investigación técnicas e instrumentos de investigación, necesarios para el estudio del objeto de investigación que permitan conocer lineamientos y pasos a seguir para la correcta recolección de información necesaria que ayude al procesamiento y análisis de la misma. Así mismo se procede a la recolección de la información necesaria para poder analizar los resultados obtenidos, conociendo cada vez más la problemática, descubriendo las causas que generan y los efectos ocasionados por ellos; que pueda sustentar la propuesta que mejore el manejo administrativo de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” considerando las recomendaciones que se proponen en este capítulo.

En el capítulo cuatro se detalla la propuesta de diseño organizacional para la Asociación de Pequeños Comerciantes de Artículos Varios “Playa Mar y Sol” producto de la investigación realizada, estableciendo las actividades que permitan conseguir el objetivo propuesto y las modificaciones a las cuales la organización en sí, debe adaptarse para poder tener éxito con la propuesta generada

El Problema de la Investigación

Planteamiento del Problema

Un modelo organizacional es considerado como una distribución adecuada del talento humano de manera que se pueda lograr la productividad al mejorar los procesos y disminuir el tiempo de ejecución de las actividades. La innovación productiva requiere que los países de América Latina, pongan en marcha constantemente nuevas formas de estructuras o modelos organizacionales, formando sectores de producción, que proporcionen las ventajas que exigen los diferentes cambios que se presentan en el entorno, y hacer frente a estos con mejores beneficios hacia el talento humano y la organización.

La Provincia está considerada como uno de los sitios más visitados por los turistas, lo que lo hace una de sus principales fuentes de ingreso del sector, cuenta con asociaciones que atienden a los turistas que la visitan, razón principal para tratar de mejorar el diseño organizacional de las asociaciones que realizan actividades de comercio, las cuales están en constante contacto con ellos, de manera que se logre el enfocar sus recursos a alcanzar determinados objetivos para no estancarse y avanzar, ya que las asociaciones de comerciantes por lo general se agrupan para buscar mejorar su calidad de vida y capacitarse para obtener mejores oportunidades, estableciendo una directiva y convocándose a reuniones constantes.

Todas las actividades dirigidas a clientes, deben tener lineamientos a seguir, ya que por lo general pretenden mejores oportunidades, pero en las reuniones que se convocan, sólo discuten y no logran un consenso y se direcciona la asociación a solucionar problemas individuales de los socios y no a buscar objetivos comunes.

Además hay que considerar que en el Cantón Salinas se hallan asociaciones que expenden sus productos en el balneario, aprovechando la oportunidad por la afluencia turística que existe en el mismo por tener un ambiente agradable, un paisaje hermoso y un mar tranquilo. La Asociación pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” posee 193 socios los cuales se dedican a las diferentes actividades de comercio como: alquiler de parasoles, carpas, venta de bebidas, venta de cocos, bollos, choclos, maduros, entre otros; su sede está ubicada en la parroquia José Luis Tamayo, lugar donde mensualmente realizan sus reuniones ordinarias, pero no poseen un modelo organizacional adecuado que les permita a los socios de la misma, enfocar sus esfuerzos de una manera más coordinada.

De lo expuesto, se deriva el interés de concebir una propuesta que coadyuve al mejoramiento del modelo organizacional de la Asociación pequeños comerciantes de artículos varios “Playa, Mar y Sol” de manera que los objetivos que la organización se ha propuesto, sean alcanzados y hacer frente a los cambios que se presenten.

Identificación del Problema

En el Cantón Salinas se hallan asociaciones que expenden sus productos en el balneario, aprovechando la oportunidad por la afluencia turística. La Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” cuyos socios se dedican a las diferentes actividades de comercio; no poseen un modelo organizacional adecuado que les permita a los socios de la misma, enfocar sus esfuerzos de una manera más coordinada y alcanzar los objetivos propuestos.

Definición del Problema

No existe un adecuado diseño organizacional en la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”. La propuesta de crear unos nuevos modelos organizacionales para la asociación, permitiría mejorar su capacitación y el cumplimiento de sus objetivos.

Limite Teórico

Inexistencia de un adecuado diseño organizacional en la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Característica Principal del Problema

No poseer un adecuado diseño organizacional, su relación con el logro de los objetivos y la eficiencia administrativa de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Características Secundarias

- ✓ Inadecuado diseño organizacional en la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

- ✓ La Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” es una asociación de comerciantes, que labora en la playa del cantón Salinas, la misma que cuenta con 193 socios que expenden variedades de productos para satisfacer las necesidades y requerimientos que poseen los turistas.

- ✓ Socios de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”: calidad de vida, en relación con el logro de los objetivos provocado por el no poseer un adecuado diseño organizacional que vaya acorde a sus necesidades.

Formulación del Problema

¿Mediante la creación de un diseño organizacional para la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, será posible mejorar el cumplimiento de sus objetivos?

Sistematización del Problema

- ✓ ¿Cuál es la situación actual de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”?
- ✓ ¿Cómo desarrollar destrezas en la capacitación acorde a los socios de la asociación?
- ✓ ¿Estaría dispuesto el talento humano en ser parte del cambio organización?
- ✓ ¿Existe la necesidad de elaborar un diseño organizacional para la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol?
- ✓ ¿Qué acciones deben tomarse en cuenta para la realización y aplicación de la propuesta de diseño organizacional?
- ✓ ¿Al diseñar la estructura organizacional de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena se podrá aumentar el nivel de cumplimiento de los objetivos de la misma?
- ✓ ¿Cuál será el costo que se incurrirá la implementación del diseño organizacional?

Evaluación del Problema

Para poder realizar la evaluación del problema se debe establecer parámetros para la medición del mismo, los cuales son:

- **Delimitado:** La sede de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” ubicada en Salinas, Parroquia José Luis Tamayo, Barrio El Paraíso, lugar donde desarrollan sus actividades de comercio es en Salinas, cabecera cantonal, playa de San Lorenzo, al presente poseen 183 socios y 10 directivos, se analiza la problemática de la asociación.
- **Claro:** debido a que enuncia de manera despejada y sencilla la forma de guiar técnicamente para obtener una productiva organización administrativa para la asociación.
- **Evidente:** La evidencia de una desorganización administrativa y de la ineffectividad de la información son razones que motivan la implementación de un diseño organizacional para el mejoramiento del manejo administrativo.
- **Concreto:** es un tema puntual, que favorece a los socios de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” y a los turistas que visitan constantemente el balneario de Salinas.
- **Factible:** se posee la ayuda y colaboración de la directiva de la asociación, socios, los que han brindado su aceptación para la realización de la investigación que generará la propuesta.
- **Original:** Debido a que no se ha realizado anteriormente una investigación de este tipo en la asociación de comerciantes, por lo que es un trabajo focalizado para la organización.

Justificación

Teórica

La presente investigación pretende, a través de la aplicación de conceptos relacionados a la administración y al diseño organizacional, hallar las definiciones a cuestiones e interrogantes internas de la organización, que permitan el análisis de las variables de investigación y la generación de una propuesta en base a los resultados de la investigación.

El diseño organizacional se basa en la organización adecuada de las actividades que se realizan en la institución, permitiendo el uso adecuado de sus recursos, haciéndolos a su vez más productivos al coordinar las actividades, enfocándose a las metas que deben ser alcanzadas y en crear una buena cultura organizacional.

Según Diez E. (2001) expresa su conceptualización acerca de diseño definiéndolo de la siguiente manera: “el diseño organizativo es la ordenación específica de las tareas y actividades los cuales se desarrollan dentro de una organización sin dejar de lado el entorno, a través de un conjunto de procesos, de forma que permite configurar una estructura en la cual se relacionan individuos y recursos con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos” pág. # 285.

Los constantes cambios que se generan en el entorno actualmente han hecho necesario que se apliquen nuevas estrategias que ayuden a mejorar la administración de las organizaciones haciéndolas más productivas, de tal manera que se puedan mejorar los servicios que estas brindan o la calidad de los productos que expenden, satisfaciendo cada vez más las necesidades de los clientes adaptándose así al entorno en el que se desenvuelven para ser competitivos.

Metodológica

Para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación, se aplican técnicas y estrategias metodológicas como la encuesta y entrevista que permitan recolectar la información necesaria para la realización de la propuesta de diseño organizacional.

“La metodología hace referencia al conjunto de procedimientos racionales utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen en una investigación científica, una exposición doctrinal o tareas que requieran habilidades, conocimientos o cuidados específicos. Alternativamente puede definirse la metodología como el estudio o elección de un método pertinente para un determinado objetivo”. Consultado el 23 de Abril del 2013 en <https://es.wikipedia.org/wiki/Metodolog%C3%ADa>

Además, La metodología establece los lineamientos que se requieren para poder comprobar el levantamiento técnico de información, para el cual se recurrirá a la elaboración de un formato de cuestionario, anticipadamente se determinará la población correspondiente y la selección de la muestra se hará de forma aleatoria, bajo una población finita referente los socios de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” y la aplicación de los instrumentos de recolección que permitan luego de ellos realizar su tabulación y análisis.

De acuerdo a los resultados obtenidos en base a la investigación, se podrá encontrar soluciones viables para aumentar la productividad de la organización, beneficiando a los socios de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, procurando lograr la satisfacción de sus clientes que son su principal fuente de ingresos, así como también la de sus asociados.

Práctica

A través de los objetivos establecidos para la investigación, se podrá conocer soluciones puntuales a las dificultades halladas en el manejo administrativo de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” y los pasos a seguir para poder lograr alcanzar los objetivos propuestos por la asociación.

El propósito de una investigación es dejar constancia por escrito, apoyándonos en hechos, el potencial de la propuesta que se genera una vez realizada la investigación, para aumentar la eficiencia administrativa de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”. Hay que tener muy claro el propósito de éste y a qué público que se dirige para que se logre cubrir sus necesidades.

El presente trabajo está diseñado para determinar la relación que hay entre el establecimiento de un diseño organizacional adecuado con el mejoramiento del logro de los objetivos de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, de manera que se pueda incidir sobre la inexistencia de un diseño organizacional, estableciendo un modelo que permita la coordinación de sus actividades, aportando a la mejora de la productividad y a brindar un crecimiento y desarrollo de la asociación; y del turismo del cantón Salinas y de la provincia.

En la actualidad la asociación, no posee una estructura organizativa lo cual tiene un gran efecto en la productividad por lo que no hay un control. La implementación del diseño organizacional ayudará que a futuro haya una mejora en el sector, debido a que es necesario un accionar con preparación por lo que se tomarán en cuenta varias teorías que ayuden a la conducción hacia el objeto del estudio.

Objetivos

Objetivo General

- ✓ Elaborar el diseño organizacional en base a los aspectos fundamentales de la institución que permita mejorar la eficiencia administrativa para la Asociación pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos

- ✓ Apoyar teóricamente la investigación del diseño organizacional basado en las teorías de autores especialistas en el tema que faciliten el sustento de la propuesta.
- ✓ Elaborar técnicas metodológicas, que permita diagnosticar la situación actual del manejo administrativo de la asociación a través del tratamiento de información.
- ✓ Analizar los datos obtenidos, a través de cuadros y gráficos estadísticos para la elaboración de la propuesta de diseño organizacional en base a los resultados, estableciendo conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.
- ✓ Diseñar la estructura organizacional de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena que permita mejorar su manejo administrativo y su productividad.
- ✓ Establecer el presupuesto necesario en función de los requerimientos para la aplicación de la propuesta en la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol.

Hipótesis

La implementación de la propuesta del diseño organizacional para la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, permitirá mejorar la eficiencia administrativa y el cumplimiento de sus objetivos.

Unidad de Análisis

Diseño Organizacional en una asociación de comerciantes.

Variables

Paredes W. y Paredes N. (2011) “Variable es una característica (magnitud, vector o número) que puede ser medida, adoptando diferentes valores en cada uno de los casos de un estudio. Son características o propiedades que poseen las personas, animales, objetos, o cosas, y pueden variar de unos a otros. Pueden ser de carácter cualitativo o cuantitativo, continuas o discontinuas, explicativas y externas” Pág. # 22

Causa.- Diseño organizacional.

Efecto.- Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” del Cantón Salinas.

Elementos Lógicos.- Si y entonces.

Las variables que se pretenden medir son la : independiente conocida también como causa y la dependiente llamada también como efecto, de acuerdo al tema planteado por lo que se debe esclarecer que causa motiva la situación sujeto de estudio de la investigación y lo que ha generado por su aplicación, conociendo a su vez que beneficios y perjuicios ocasionados.

Así mismo se debe establecer la hipótesis nula (H_0) y la hipótesis de trabajo para la investigación, las cuales son:

H_0 . El aplicar el diseño organizacional en la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” tiene el mismo efecto que si no se aplica un nuevo modelo.

H_a Las diferencias encontradas al aplicar el diseño organizacional en la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” con no aplicarlas, son significativas; con la no aplicación de un nuevo modelo se aumentaría el cumplimiento de los objetivos de la asociación.

Operacionalización de las Variables

Se considera que la operacionalización es importante porque ayuda a la recolección de los datos que se necesitan obtener para la investigación.

Paredes W. y Paredes N. (2011) “La operacionalización permitirá diseñar los instrumentos para recopilar la información que se utilizara en la prueba de a hipótesis” Pág. 24.

Variable Independiente

	Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Instrumentos
V I	Diseño Organizacional	Situación Interna	Fortalezas. Debilidades Proporciones	¿Contribuye la organización formal a la consecución de los objetivos de la asociación?	Entrevista
				¿Considera que las funciones de los diferentes cargos, han sido establecidas en un manual?	Encuesta
		Entorno Externo	Oportunidades Amenazas Vínculos Inter- organizacionales	¿Cuál considera es la percepción del cliente con respecto a su producto?	Encuesta
				¿Cuáles considera son las principales insatisfacciones del cliente?	Encuesta
		Dirección Estratégica	Filosofía, misión, visión, valores. Objetivos. Estrategias y metas. Plan de Acción.	¿La misión y visión de la Asociación, se encuentra actualizada en relación a este tipo de organización?	Entrevista
				¿Considera que los objetivos de la Asociación son conocidos por los socios?	Encuesta
		Proyección Organizacional	Estructura Organizacional y funcional.	¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?	Entrevista

		Descripción de cargos. Políticas y reglas. Sistemas de control interno. Cultura organizacional. Estilo de Liderazgo Jerarquía de Autoridad	¿Considera que el aplicar un nuevo diseño organizacional para la asociación "Playa Mar y Sol" para el logro de los objetivos estaría de acuerdo en aplicarlo?	Encuesta
	Resultados de Efectividad	Eficiencia y Eficacia. Evaluación y control.	¿La descripción de funciones está acorde con la estructura de la organización?	Entrevista
			¿Con que frecuencia la asociación utiliza parámetros para medir la satisfacción del cliente?	Encuesta

VARIABLE DEPENDIENTE

	Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Instrumentos
V D	Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios "Playa Mar y Sol"	Aspectos Constitutivos	Acta Constitutiva	¿Cuántos años tiene de pertenecer a la Asociación?	Entrevista
			Aspectos Legales	¿Dispone la Asociación una base legal para operar?	Entrevista
		Productos	Bienes y Servicios producidos, Servicios entregados	¿Qué productos comercia?	Entrevista
		Recursos	Humanos	¿Considera que están satisfechos los socios con los resultados de la organización actual?	Entrevista
			Materiales		
			Tecnológicos		
		Estrategias	-Comercialización -Diferenciación	¿Aplica la asociación, estrategias para el buen desarrollo de su actividad?	Encuesta
		Financiamiento	Presupuesto	¿Le agradaría trabajar con alguna de las siguientes estrategias?	Encuesta
Entidades financieras					
Alianzas estratégicas	¿Su solvencia económica depende de?		Encuesta		

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes

Una organización se refiere a un grupo de personas que buscan un bien en común, se basa en trabajar de forma armónica entre los participantes, y puedan realizar su actividad laboral de manera eficiente, eficaz y efectiva, con la finalidad de cumplir con los objetivos grupales e individuales; es importante indicar que toda organización debe administrarse de forma óptima sus recursos permitiendo ser productivos.

Los cambios del entorno afectan a toda organización, ya que se vive en un ambiente competitivo, permitiendo satisfacer las exigencias de los clientes es debido a ello que se debe aplicar estrategias con la finalidad de un mejor desarrollo organizacional.

Para que los integrantes de la asociación puedan adaptarse a dichos cambios se debe empezar desde una buena organización y administración interna, tanto de los recursos que posee como de la cultura de desarrollo que se logre crear entre los miembros de la organización, con el fin que cada individuo aporte activamente a la organización y a la consecución de los objetivos planteados.

Uno de los cambios primordiales que se ha vivido actualmente, es el proceso de provincialización que la provincia de Santa Elena, se lo ha visto como una oportunidad debido al aumento del flujo turístico, comercial y los requerimientos por parte de los habitantes del sector, con la finalidad de brindar un servicio de calidad a los visitantes logrando obtener mejores ingresos mejorando la calidad de vida y el desarrollo socio-económico del sector.

La asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y sol” del cantón Salinas, fue fundada el 28 de Septiembre de 1995, por idea de un grupo de personas en su afán de integrarse y trabajar reguladamente en el balneario del cantón a través de una asociación, la cual carece un control adecuado de sus actividades administrativas, es decir no posee un diseño organizacional, ni se han elaborado investigaciones anteriores con relación al tema, que les permita mejorar su gestión administrativa y alcanzar las metas propuestas.

Se hace imprescindible el mejoramiento del manejo administrativo de la asociación, ya que al organizarse administrativamente se podrán obtener una mayor productividad de sus recursos, enfocando sus actividades al logro de los objetivos para brindar más beneficios a sus asociados y estos estén motivados para mejorar la atención al cliente.

Para la elaboración de una propuesta de diseño organizacional para la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” se realizará la investigación bibliográfica y de campo para obtener un diagnóstico de la situación actual de la asociación de como llevan el control de la información que manejan producto de su actividad, de acuerdo a la preocupación de sus integrantes para mantener ordenada la misma que les permita tomar las decisiones de la manera más eficaz y beneficiosa para los intereses grupales de sus asociados, de manera que sus asociados faciliten esta información necesaria para poder desarrollar una propuesta adecuada y adaptable para la asociación de comerciantes que ayude a sus miembros y a sus clientes al mejorar sus servicios manejándose de una manera más organizada.

1.2. Diseño Organizacional

1.2.1. Conceptualización

Un diseño organizacional no sólo se trata de hacer un organigrama ni de establecer rangos jerárquicos, sino que es el proceso de distribuir adecuadamente los recursos que se posee considerando a su vez el ambiente interno y externo en que se desarrolla, así mismos los factores que pueden influir en el buen desarrollo de las actividades cómo se las ha planeado, y de lograr crear una cultura entre los miembros de la misma para que se puedan alcanzar los objetivos que la organización se ha propuesto. Por lo cual se considera que:

“El diseño organizacional es un proceso, donde los gerente toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando.” Consultado el 6 de Noviembre del 2012 en <http://jianethm.blogspot.com/>

La importancia del diseño organizacional para Higueta, D. (2011) “El diseño organizacional es un tema importante en el pensamiento y la práctica de la gestión. El diseño y rediseño de las organizaciones es una actividad central de consultores y ha sido un punto clave de esta disciplina.” Pág. # 74.

El diseño organizacional ayuda a que las actividades que se desarrollan en la organización producto de su labor cotidiana, sean realizadas de la manera más coordinada y que aporten a que cada día la institución vaya desarrollándose y creciendo, llegando a tomar las decisiones adecuadamente y de manera oportuna para el beneficio de los integrantes de la organización, generando una mayor efectividad de las acciones y que cada individuo aporte y se motive a contribuir con la organización.

1.2.2. Características del Diseño Organizacional

Dentro de las características se consideran parámetros del Diseño Organizacional que expresan según Higuera D. (2011), “El diseño organizacional, como categoría de análisis que emergió de la información en la investigación, se caracteriza por: Establecer una departamentalización funcional de acuerdo con la división manufacturera del trabajo, para buscar la especialización de los empleados en la organización.

La definición del puesto de trabajo de acuerdo con la máxima del hombre adecuado en el lugar apropiado y apoyado por la rotación del personal para la conservación de dicha máxima en beneficio de la productividad.

El establecimiento de 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. La declaración de reglas, normas, directrices tales como el manual de funciones y el reglamento interno de trabajo que aseguren la adhesión de los empleados con los objetivos económicos de la compañía”. Pág. # 81

Las características permiten reconocer que tipo de actividades conlleva la realización del diseño organizacional y en que ayude al desarrollo de la organización, como el que la realización del diseño organizacional permite la implantación de rangos jerárquicos, la división del trabajo asignando responsabilidades a cada una de las áreas o departamentos en los que se distribuye la empresa para que las metas contribuyan a la consecución de los objetivos.

Además de ello, considera el grado de autoridad que se establece a los líderes de áreas para que verifiquen y controlen que el buen manejo y desempeño de cada una de las personas que colaboran con la institución, para detectar si algo no funciona bien, poder tomar acciones correctivas a tiempo.

1.2.3. Relación entre Diseño Organizacional y Eficiencia

Conti C. (2009) “La eficacia de la organización es mayor cuando las capacidades de la estructura, respecto al procesamiento de la información, se adaptan a los requisitos del trabajo requerido.” Pág. # 66

Según Conti C. (2009) considera que:

“La efectividad de toda organización puede ser, entonces, estimada en tres órdenes distintos:

- ✓ Economía de recursos materiales (ahorro de costos).
- ✓ Economía de tiempo (variable que también implica costos).
- ✓ Mínimo desgaste posible (humano y estructural) en el proceso.” Pág. # 66

El realizar un diseño organizacional acorde a la organización es de vital importancia, ya que toda organización requiere un buen sistema organizativo que les permita coordinar sus actividades y enfocar sus recursos, aplicando técnicas y estrategias para el buen desempeño de la misma, teniendo tendencia a crecer no solo a sobrevivir.

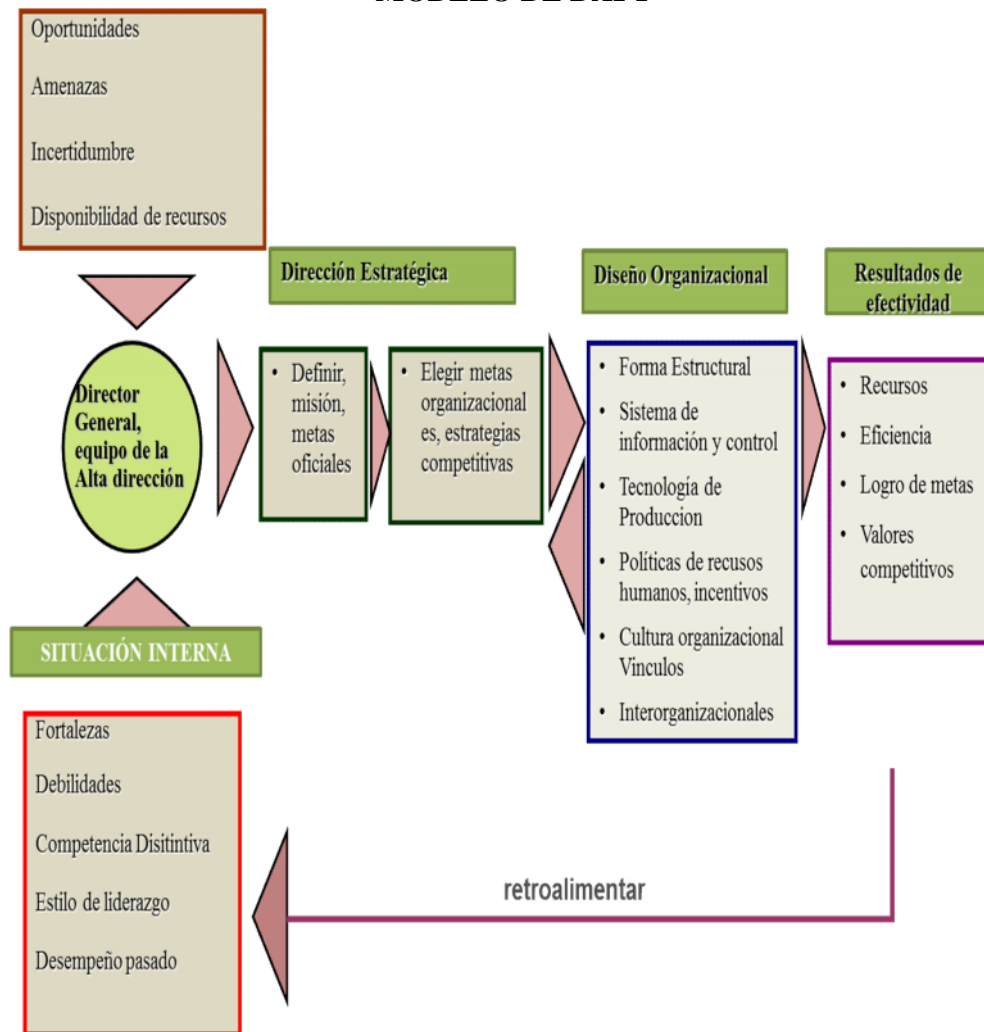
También el diseño organizacional ayuda a que se genere un buen ambiente en la empresa, haciendo al personal más motivado y entregado a la realización del trabajo, mejorando sus condiciones laborales y enfocándose en la satisfacción del trabajador para que la empresa no se quede estática y decaiga, sino que sea dinámica, capacitando frecuentemente al personal para poder enfrentar los diferentes cambios del entorno, sean estos tecnológicas, mercado, entre otros.

1.2.4. Modelos de Diseño Organizacional

Para poder establecer las diferentes acciones a realizar en el diseño organizacional, se debe tomar de base modelos establecidos de los diferentes autores como: DAFT, RICHARD (2007) en su libro Teoría y diseño organizacional establece lineamientos de estrategias, el diseño en sí, y la efectividad (Ver Gráfico 1)

Gráfico 1

MODELO DE DAFT



Fuente: Libro Teoría y diseño organizacional” 9na ed. Thompson Editores. México.
Elaborado: Richard Daft

En este modelo se hayan consideradas la situación interna y externa de la institución a la que se pretende aplicar el diseño, lo cual sirve como el diagnostico de puntos importantes de la organización, además la dirección estratégica que establece misión, visión, valores, metas que permiten establecer una proyección de hacia dónde se quiere llegar, lo que se pretende lograr a través de los cambios establecidos.

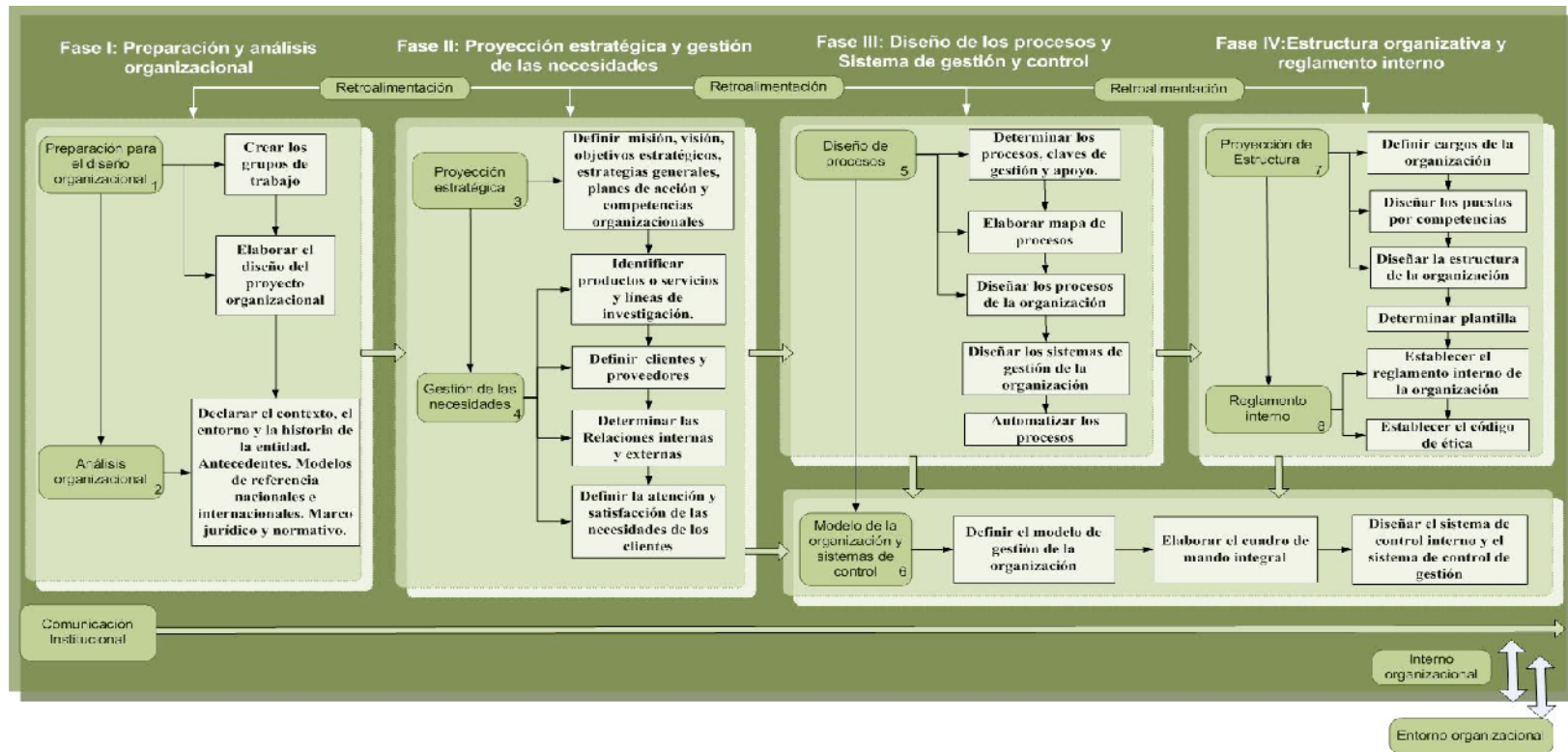
Así mismo, la parte estratégica que cuenta de filosofía, misión y visión que las instituciones deben poseer para fijarse metas a largo plazo y saber hacia dónde se enrumban as actividades que realizan constantemente; el diseño de estructura organizacional en el que se haya el mejoramiento del sistema de información, las políticas y reglas que cada organización debe contener para crear la cultura que se requiere tengan los integrantes de la institución para que se puedan adaptar a los cambios necesarios y finalmente la evaluación de las estrategias, lineamientos y cambios que se han planteado para conocer si el objetivo propuesto ha sido alcanzado.

LABRADA SOSA, A., en su libro MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMPLEJO DE INVESTIGACIONES DE TECNOLOGÍAS INTEGRADAS (CITI).

Este modelo se plantea con la finalidad del desarrollo de un diseño organizacional, permitiendo la aplicación paso a paso de cada uno de los puntos que se han delineado en el mismo, considerando importante los factores internos y externos de la institución como parte del diagnóstico situacional, ayudando a la detección de las fallas administrativas y mejoras estratégicas que puedan ayudar a que los objetivos y metas sean alcanzados, creando a su vez una cultura de colaboración constante entre sus miembros que la integran, evaluando los resultados de eficiencia, efectividad y corrigiendo los errores en el momento necesarios y retroalimentando.

Gráfico 2

MODELO DE LABRADA SOSA



Fuente: Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones de Tecnologías Integradas (CITI) 2008.
 Elaborado: Labrada Sosa

SOSA L. (2008) describe su modelo de diseño organizacional para el complejo de investigaciones de tecnologías integradas de la siguiente manera “Las flechas en la figura significan una conducción metodológica. Muestran la retroalimentación del avance e impacto de las soluciones en los resultados de la organización para su validación y ajustes de las soluciones en caso necesario a lo largo de cada una de las etapas.

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

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

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

La tercera fase permite lograr el diseño de los procesos y los sistemas de gestión y control. En la misma 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.

También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización. En una segunda etapa de esta fase se debe 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. Además se deben seleccionar las herramientas que van a sustentar la implantación de los procesos.

El control deberá ser considerado como parte de cada uno de los procesos para complementar el proyecto estratégico con la gestión del riesgo, las competencias y para el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

La cuarta fase comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.” pág. # 2

Conforme a los modelos planteados por estos autores tanto Richard Daft como Labrada Sosa podemos tener una base que permita el análisis de los diferentes componentes que contienen los distintos modelos de diseño organizacional establecidos por varios autores, de manera que se logre 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; una vez que se analicen los mismos se podrá detectar que características y elementos deben contener para que sea el más apropiado para la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” y a su forma particular de organización, enfocándose en los objetivos y metas que se pretenden alcanzar con dicho diseño y a la adaptabilidad que se tenga con relación a la cultura organizacional de la asociación.

1.2.5. Elementos Básicos del Diseño

Conti C. (2009) considera que los elementos del diseño organizacional son: “Dividir a carga entera de trabajo que debe desempeñarse, en tareas que puedan ser ejecutadas en forma especializada por las personas, para aumentar su eficacia y productividad. Esto se conoce como la División de trabajo.

Agrupar las tareas en forma lógica y sistemática que les permita ser eficiente, en las tareas asignadas de acuerdo a las unidades organizacionales consideradas como la división de los trabajos estos se las conoce como departamentalización.

Especificar “quien depende de quién” en la organización, delegar la autoridad para la toma de decisiones y asignar en cada área la responsabilidad por resultados. Esta conexión produce una jerarquía en la organización. La vía jerárquica utiliza la autoridad y la comunicación al pasar por todos los niveles.

Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigiar la eficacia de dicha integración. Este proceso se conoce como coordinación del trabajo.” Pág. #18

División del trabajo

Bateman T. y Snell S. (2009) “el trabajo de la organización está subdividido en tareas pequeñas. Los individuos a los larga de la organización llevan a cabo diferentes tareas”. Pág. # 290.

Diferenciación

Bateman T. y Snell S. (2009) “La diferenciación significa que la organización está compuesta de muchas unidades diferentes que trabajan en tareas diferentes, haciendo uso de habilidades y metodologías de trabajo diferentes.” Pág. # 290.

Especialización

Bateman T. y Snell S. (2009), “la especialización se refiere al hecho de que diferentes personas o grupos llevan a cabo partes específicas de un trabajo más grande.” Pág. # 291.

Integración y Coordinación

Bateman T. y Snell S. (2009), “procedimientos que vinculan las diferentes partes de la organización para cumplir con la misión general. La integración se alcanza por mecanismos estructurales que mejoran la colaboración y coordinación”. Pág. # 291.

Descentralización

Fernández E. 2010 “el proceso de otorgar más autoridad y, por tanto, conceder mayor autonomía en la toma de decisiones a empleados o departamentos de los niveles inferiores” Pág. 372.

Los elementos del diseño organizacional son los componentes necesarios que permiten el logro de los objetivos de la organización, desatacando a las políticas y estrategias que ayudan a que los recursos de la organización sean más productivos.

A través de la aplicación adecuada de estos elementos es que se hace posible la aplicación del diseño organizacional ya que si estos parámetros se establecen con claridad se ayudará a que la organización vaya tomando el rumbo al que pretende llegar y poco a poco se va creando la cultura y ambiente laboral entre los miembros de la organización, permitiendo una armonización de los objetivos individuales y grupales, optimizando los recursos de la institución.

1.2.5.1. Situación Interna

1.2.5.1.1. Fortalezas

Kotler P y Armstrong G. (2008) “Las fortalezas incluyen capacidades internas, recursos, y factores circunstanciales positivos que pueden ayudar a la compañía a atender a sus clientes y alcanzar sus objetivos.” Pág. # 54.

Las fortalezas dentro de una institución corresponden a aquellos puntos fuertes que posee la misma, sea por las capacidades y experiencias que han desarrollado la misma institución en conjunto con sus colaboradores que les brinda la experiencia y el conocimiento necesario para poder hacer frente a los diferentes cambios que se le presentan en el entorno, sean estos por tecnología, competencia, entre otros.

1.2.5.1.2. Debilidades

Kotler P y Armstrong G. (2008) consideran con respecto a las debilidades de la organización que “Las debilidades comprenden limitaciones internas y factores circunstanciales negativos que pueden interferir con el desempeño de la empresa.” Pág. # 54.

Así como la institución posee puntos fuertes, también existen puntos débiles en los que debe hacer énfasis para aplicar estrategias que minimice su impacto, ya que son ellos los que impiden a la organización ser productiva, es decir; que los puntos débiles nos brindan oportunidad de mejora continua con la finalidad de aumentar el desarrollo de la organización, generando una cultura de crecimiento y superación entre los miembros de la organización.

1.2.5.1.3. Proporciones de Personal

Daft R. (2009) “Otra característica de la burocracia se relaciona con la proporción de personal en cuanto al personal administrativo, de oficina y staff profesional. La proporción que se estudia con mas frecuencia es la administrativa. Han surgido dos patrones , el primero es que la proporción de la alta dirección con respecto a los empleados totales es en realidad mas pequeña en las organizacones grandes, lo que indica que las organizaciones experimentann economías administrativas a medida que crecen. El segundo patrón tiene que ver con las proporcioes entre el persona de oficina y el staff profesional. Esos grupos tienden a incrementar su proporción en relacion con el tamaño de la organización. La proporción del personal de oficina se incrementa debido a la mayor comunicación y requerimientos de informes necesarios durante el crecimiento de la organización. La proporción del staff profesional se incrementa debido a la mayor necesidad de habilidades especialidades en las organizaciones mas grandes y complejas. .”
Pág. # 334

Las proporciones se refieren a la segmentación de una organización en diferentes áreas que le permitan aumentar el nivel de control sobre las diferentes actividades que se desarrollan en la organización, por lo que las organizaciones la emplean para aumentar su productividad y un trato más personalizado entre los miembros de la organización ya que el gerente o presidente de la organización no puede manejar todo lo que se realiza.

1.2.5.2. Entorno Externo

Daft R. (2007) “El entorno incluye los elementos que se encuentran fuera de los límites de la organización. Los elementos clave incluyen en la industria, el gobierno, los clientes, los proveedores y la comunidad financiera. Muchas veces, los elementos del entorno que afectan aún más a la organización que otras organizaciones.” Pág. # 20.

Analizar el entorno permite divisar los factores externos que de alguna manera tienen incidencia para la organización en su forma interna sea positiva o negativa, para la correcta toma de decisiones hay que conocerlos y considerarlos ya que puede afectar los resultados de las acciones que ha tomado el rumbo de la organización, haciendo mayor énfasis en que la organización debe conocer su entorno y los cambios que se generan, para ser proactiva y productiva.

1.2.5.2.1. Oportunidades

Kotler P y Armstrong G. (2008) expresan con relación al concepto de oportunidades que: “Las oportunidades son factores favorables o tendencias presentes en el entorno externo que la compañía puede explotar y aprovechar. “Pág. # 54.

Las oportunidades se presentan constantemente en el entorno de las organizaciones, es debido a ello que deben estar preparadas para aprovecharlas y mejorar las condiciones de la institución, generando un mayor beneficio permitiendo combatir a las amenazas que se pueden presentar e interrumpir el desempeño de las actividades en forma adecuada y efectiva.

1.2.5.2.2. Amenazas

Con respecto a la conceptualización de lo que representan las amenazas para la organización Kotler P y Armstrong G. (2008) consideran que: “Las amenazas (o riesgos) son factores externos desfavorables o tendencias que pueden producir desafíos en el desempeño”. Pág. # 54.

Las amenazas son los cambios bruscos del entorno que generan problemas para la organización, ya que crean inestabilidad y disminución de la productividad de la misma, así mismo promueven a que la organización constantemente este innovando, por lo cual crea estrategias que al aplicarse internamente ayudan a combatir dichas amenazas.

1.2.5.2.3. Vínculos Inter-organizacionales

Los vínculos inter-organizacionales para la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” están representados por las relaciones interinstitucionales que tienen con las demás instituciones que se hallan en el entorno de manera que se puedan generar convenios que les ayuden a que se beneficien mutuamente para posicionarse en el mercado local y aumentar sus niveles de ingresos.

La asociación posee convenios con empresas como La Ganga, Pilsener, Claro, entre otros lo cual genera publicidad en las playas Salinas para estas empresas la cual retribuye con recursos económicos y materiales para la institución y los socios que la integran, así como de facilidades crediticias que les dan a los socios, debido a que los abastecen de colas, cervezas para las ventas en la playa, generando el beneficio para ellos ya que pueden adquirir una mayor cantidad de productos para poder venderlos en los periodos de mayor venta y aumentar sus ganancias.

1.2.5.3. Dirección Estratégica

1.2.5.3.1. Filosofía

Chiavenato I. y Sapiro A, (2011), manifiesta: “La filosofía corporativa de la organización es una construcción ideada de dentro hacia afuera de la organización, independientemente del entorno externo, y está compuesta por sus principios y valores organizacionales y por los objetivos de su misión. “Ideología” (del griego idea, idea + logos, tratado) significa la “forma de pensar” que caracteriza a un individuo, grupo de personas u organización.”. Pág. 79.

La filosofía para una institución es, la ideología de la misma, es lo que la identifica y crea una cultura basada en valores y principios, que día a día se fortalecen mediante la socialización y aplicación de políticas y reglas establecidas.

1.2.5.3.2. Misión

La misión permite enrumbar las actividades y que los integrantes de la organización conozcan claramente las actividades que la institución tiene para orientarse al logro de las metas propuestas.

Chiavenato I. y Sapiro A, (2011) considera que la misión “significa, literalmente, “deber”, “obligación”, “trabajo que se desempeñará”. La misión de la organización es la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y mercados, y responde la pregunta “¿Cuál es el negocio de la organización?” se refiere a su papel en la sociedad donde actúa y explica su razón de ser o de existir.

La misión de la organización se debe definir en términos de la satisfacción de alguna necesidad del entorno externo y no en términos de la oferta de un producto o servicio.” Pág. # 73. La misión es la razón de ser de la organización, la cual contiene en sí el motivo para que se crea la misma, es decir las actividades que realiza para lo que fue constituida y a quien pretende beneficiar delimitándolos, además de ser una motivación más para los miembros de la organización al conocer y dar a conocer a los clientes sus fines.

1.2.5.3.3. Visión

Chiavenato I. y Sapiro A, (2011) “significa literalmente “una imagen”. La visión de los negocios, la visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización acaricia. Es la imagen de cómo se verá en el futuro. Es la explicación de por qué todos se levantan, todos los días, y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización en la que trabajan, invierten o donde hacen negocios.” Pág. # 77.

La visión muestra hacia donde se dirige la organización, donde se ha planteado y propuesto llegar en un periodo de tiempo establecido, permite a la institución enfocarse en sus metas a través del trabajo conjunto de toda la organización y de las personas que la lideran.

1.2.5.3.4. Valores y Principios

Kathy Matilla i Serrano (2009) expresan acerca de los valores “Los valores pueden definirse como: la manera de ser o de obrar que una persona o una colectividad juzgan ideal y que hace deseables o estimables a los seres o a las conductas a los que se atribuye dicho valor. Los valores son también los formadores de las actitudes, del comportamiento de los seres humanos, toda vez que configuran una estructura de tipo cognitivo les permite interpretar y orientarse en su entorno social”. pág. 76

Cada institución establece sus principios y valores ya que son los pilares fundamentales creando un ambiente laboral positivo de normas conductuales para que los individuos les permita ser cada vez más colaboradores y con pertenencia hacia su institución permitiendo brindar un mejor servicio o producto a los clientes convirtiéndose en fuentes generadoras de estabilidad y empleo siendo sustentable y sostenible en él tiempo.

1.2.5.3.5. Objetivos Institucionales.

(Pablo Navajo Gómez, 2009) “Los objetivos son los resultados preestablecidos, más o menos alejados en el tiempo, que pretendemos alcanzar con nuestra propia acción. Determinan los resultados finales deseados, nos dicen exactamente dónde estamos y donde queremos estar en un determinado momento. Forman una jerarquía que abarca desde aquellos más amplios a los más específicos, y a su vez estos pueden subdividirse en objetivos más específicos, y así sucesivamente”. Pág. # 109, 110.

Los objetivos de la institución deben ser establecidos en modo infinitivo y muestran hacia donde se quiere llegar con las actividades que constantemente se desarrollan, mostrando como se logrará alcanzar los resultados esperados, ayudando a que las acciones establecidas se enrumben a la consecución de los mismos.

Los cuales son objetivos generales, que son los resultados a largo plazo que se deben alcanzar para lograr mejorar las condiciones de la organización en el entorno y se ayudan de los objetivos específicos que son los resultados a corto plazo, que se deben ir cumpliendo correctamente para que admita conseguir el objetivo general propuesto por la institución y por lo cual se han esforzado sus integrantes.

1.2.5.3.6. Estrategias Y Metas

Daft R. (2007) “Las metas y estrategias en una organización definen el propósito y las técnicas competitivas que la distinguen de otras organizaciones. Las metas con frecuencia se escriben como una declaración perdurable del propósito de la compañía. Una estrategia es un plan de acción que describe la distribución de los recursos y las actividades para hacer frente al entorno y para alcanzar las metas organizacionales. Las metas y estrategias definen el amito de operación y la relación con los empleados, clientes, y competidores”. Pág. # 20.

En la organización las estrategias marcan las acciones a realizar para que así se vaya dando cumplimiento a las metas que se ha propuesto conseguir en un periodo de tiempo establecido. De acuerdo a los objetivos planteados, se fijan las estrategias que fijan el curso de acción a seguir para poder desarrollar las estrategias que dirijan a la organización al logro de los resultados esperados, las mismas que son las técnicas en las cuales se basa la organización para ir creando las actividades que necesita y destinar los recursos que requiere.

1.2.5.3.7. Plan De Acción

El plan de acción, implica el cumplimiento responsable de las acciones a realizar por los integrantes de la organización, en tiempos establecidos dándole a su vez un seguimiento a que todo se dé como se ha planeado ya que si no se lo realizará no se sabría si la meta será alcanzada, ni se podrían tomar las decisiones en el momento adecuado generando que se desvíen los recursos de la organización.

Díaz de S. (1994) expresa con respecto al plan de acción que el mismo, “Están formados por el conjunto de las actividades que se deberán ejecutar para facilitar el logro de las metas (específicas y cuantificadas) establecidas con anterioridad” Pág. #190.

1.2.5.4. Proyección Organizacional

1.2.5.4.1. Estructura Organizacional

Considerando que la estructura es la base de toda organización, ya que se da a conocer de forma gráfica cómo está distribuido el personal que labora en la institución, es decir; establece los niveles jerárquicos, tanto de autoridad cómo de responsabilidad, formalizando las funciones de cada puesto, es una guía que permite adecuar los lineamientos y políticas que se han establecido los cuales se deben cumplir.

Por lo cual Conti C. (2009) al respecto de la estructura organizacional considera que “La estructura organizacional es la suma total de las formas en que está dividido el trabajo en las distintas tareas coordinadas. Sus elementos se seleccionan con el fin de lograr la armonía interna y la consistencia básica con la situación de la organización, es decir, con su ambiente” Pág. # 6

a) Los Organigramas

Conti C. (2009) considera que el organigrama es: “Es la representación gráfica de los departamentos, áreas, secciones, sectores de la organización donde se agruparon las actividades correspondientes, la línea de autoridad y os niveles jerárquicos.” Pág. # 121

En si el organigrama muestra las diferentes áreas que integran la institución, así como de los rangos o niveles jerárquicos los cuales deben ser respetados por los miembros que integran la misma, de manera que se pueda crear una cultura colaboradora y más efectiva ordenando las actividades a través del esclarecimiento de funciones y delimitaciones de cada una de las áreas.

Granados M. (2008) manifiesta que los organigramas “El organigrama determina entre otros aspectos el patrón de relaciones y obligaciones formales, la descripción de puestos, la forma en que son asignadas las actividades en los diferentes departamentos o personas en la organización, la forma en que las tareas separadas son coordinadas, las relaciones de poder, los estatus, las políticas, procedimientos y controles formales que guían las actividades y las relaciones del personal de la organización.” Pág. # 67.

b) Funciones del Organigrama

Conti C. (2009) considera que las funciones del organigrama son:

- ✓ A los miembros de la organización les permite conocer su ubicación dentro de la misma y las relaciones que existen con otros miembros.
- ✓ Permite conocer los niveles de jerarquía.
- ✓ Es un medio de información para las personas ajenas a la organización.
- ✓ Puede detectar fallas en la estructura de los departamentos de delegación, de control, etc.” Pág. # 121

En el organigrama de una organización se delinea las funciones y responsabilidades que tiene cada persona para el mejor desempeño de su cargo, además de conocer la manera en que la empresa se ha distribuido y coordinado, los departamentos deben establecer objetivos y estos contribuyen al de la empresa. Y que cada uno de los miembros de la organización conozcan sus puestos y los objetivos sean alcanzados. Para la asociación se debe establecer qué tipo de organigrama se va a emplear acorde a sus requerimientos y el entorno en el que se desenvuelva, para que los socios la acepten y se organicen de mejor manera.

1.2.5.4.2. Descripción de Cargos

El diseño de los puestos es muy necesario, ya que se debe considerar las funciones específicas de los puestos asignados a cada miembro, para que sus colaboradores, conozcan sus responsabilidades, deberes y derechos.

Para Conti C. (2009) en el diseño de los puestos se necesita: “En el diseño operativo es necesario, al llegar a los detalles en cada uno de los niveles menores de la organización, proceder a diseñar los puestos de trabajo de la organización.

Considere las siguientes preguntas:

- ¿Cuántas tareas debe contener una posición dada en la organización, y cuan especializada debe ser cada tarea?

- ¿Hasta qué punto debe ser estandarizado el contenido del trabajo de cada posición?

- ¿Qué destreza y conocimientos debe requerirse para cada posición?” Pág. # 123

Aprovechando a su vez la experticia y conocimientos que tienen los colaboradores por su permanencia en el trabajo, especializándose cada vez en las actividades que realizan de manera que no haya trabajadores poli funcionales, para el aumento productivo de la institución a través del aprovechamiento necesario de las distintas potencialidades, cualidades y conocimientos que poseen; fortaleciéndolas constantemente con las capacitaciones sobre os diferentes puntos laborales que desarrollan para que ir creando una cultura de desarrollo y crecimiento.

1.2.5.4.3. Políticas y reglas

Chiavenato I. y Sapiro A, (2011), manifiesta: “las políticas son las reglas que marcan los límites dentro de los cuales deben ocurrir las acciones. Las políticas son decisiones contingentes que reducen los conflictos cuando se definen los objetivos. Las políticas, al igual que los objetivos, se diferencian dentro del espectro de una amplia jerarquía”. Pág. 44.

Para que una organización pueda avanzar se hace necesario el establecimiento de las políticas y reglas que delimiten las responsabilidades y deberes que los miembros de la organización deben cumplir, de manera que estas aporten al desarrollo de la cultura organizacional y a la generación de un buen ambiente de trabajo.

1.2.5.4.4. Sistema de Control Interno

Fonseca O. (2011) define al sistema de control interno “El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en su negocio para salva-guardar sus activo, verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.” Pág. # 15.

El sistema de control interno permite a la organización dar seguimiento y conocer contantemente cómo van avanzando y como se van desarrollando las actividades dentro de la misma, conociendo a tiempo a través de la información generada las falencias o fallas que suceden, de manera que se puedan tomar las decisiones de la manera más oportuna, eficaz y eficiente generando una organización proactiva que prevea las situaciones y no reactiva que espera reaccionar frente a los problemas.

1.2.5.4.5. La Cultura Organizacional

Uno de los retos más grandes que se pueden encontrar al momento de pretender implementar un diseño organizacional, es el cambio de cultura que las personas tienen dentro de una organización, ya que no solo se trata de establecer un diseño organizacional sino que se trata de cambiar, hábitos, costumbres, de cómo se han realizado frecuentemente las cosas y el temor de las personas en hacer algo nuevo ya que se considera que no se tendrá éxito.

Según Conti C. (2009): “La cultura organizacional se encuentra en las raíces de toda a organización; es el conjunto de supuestos básicos que están detrás de las normas, creencias y valores compartidos que caracterizan a la organización y que han sido aceptados, en forma consciente o no, por los miembros de la organización.” Pág. #12

La cultura organizacional de la asociación se fundamenta en sus valores y principios, como son el respeto y a todos los miembros que la integran, a los directivos y a los clientes; para poder tomar las decisiones que requieren en el momento que deben, para que la asociación siga desarrollándose y finalmente la solidaridad a través de la ayuda mutua.

Frecuente en los momentos difíciles que suceden por diferentes circunstancias como calamidades domesticas u otro tipo de accidentes, que puedan sufrir los socios o sus familiares; creando un ambiente colaborador y participativo entre los miembros mejorando a su vez el ambiente laboral en el que se desenvuelven.

Por lo que se debe incentivar y conocer desde los niveles jerárquicos superiores hasta los inferiores, desde el gerente hasta el operario de la empresa, que el entorno en que se desenvuelva la misma es cambiante, y si permanecemos estancados, lo que nos toca esperar es que organización decaiga cada vez más.

1.2.5.4.6. Estilos de Liderazgo

El liderazgo es vital para la institución ya que el líder es la persona quien motiva a los demás para enfocar sus recursos y capacidades para alcanzar los objetivos que los beneficie a todos los integrantes de la misma, no obliga a que sus subordinados realicen las actividades para beneficiarse, ni busca el beneficio personal, más bien busca el beneficio común por lo que es necesario que la asociación posea líderes que la representen y guíen.

Además hay que considerar que existen líderes de diferentes clases, considerando que para que una organización se desarrolle y avance es necesario la elección de un estilo adecuado adaptado para las diferentes instituciones, un estilo de liderazgo que sea el más conveniente en función de las necesidades que posee cada institución ya que no todas tienen las mismas.

Ayoub J. (2011) considera que los líderes son de varias clases en los que se destacan: “1.- Autocrático. Las políticas, dirección, técnicas de trabajo y actividades son decididas por el líder sin tener en cuenta la opinión del grupo. Los autócratas destacan la obediencia, lealtad y observancia de los roles y pueden emerger a través del ejercicio del poder, generalmente de coerción y de recompensa.

2.- Democrático o Participativo. Las políticas y decisiones son discutidas y tomadas por el grupo bajo la asistencia del líder. Los miembros son libres de elegir con quién trabajar y cómo repartirse las tareas y cuándo se requiere asistencia técnica el líder sugiere alternativas. El líder se considera a sí mismo como un instrumento para promover el bienestar del grupo, solicita consejo y está abierto a las opiniones.

3.- Laissez-faire. El líder no participa en el grupo, otorgando total libertad a sus miembros para decidir y actuar, sólo proporciona los materiales necesarios y deja claro que intervendrá si se le pregunta.” Pág. # 33

Para lograr que la organización se adapte a los cambios, es necesario que hayan líderes que orienten al grupo; además se requiere que este líder sea de un estilo al cual los miembros de la asociación se adapten, para que se motiven a seguirlo y se pueda enrumbar sus actividades hacia donde el líder los dirija, ya que al confiar plenamente en las decisiones que este llegue a tomar por el beneficio grupal se logrará alcanzar las metas propuestas.

1.2.5.4.7. Jerarquía de Autoridad

Daft R. (2007) “La jerarquía de autoridad se refiere a quien reporta a quien y el tramo de control de cada gerente o directivo. La jerarquía está representada por las líneas verticales en el organigrama”. Pág. # 18.

En toda institución es imperante la distinción de las personas según su nivel jerárquico y cargo dentro de la organización, de manera que las personas conozcan claramente a quien deben obedecer, quien los guía y ayuda en el desarrollo de sus actividades, coordinando el constante ejercicio de sus labores y quien o quienes deben ser los responsables de los resultados obtenidos producto de las actividades realizadas y por las decisiones que se han llegado a tomar, así como también las competencias y responsabilidades que tiene cada colaborador de acuerdo al área de trabajo, las cuales deben ser cumplidas cómo se las ha planificado.

1.2.5.5. Resultados de Efectividad

1.2.5.5.1. Eficiencia y Eficacia

Para poder conocer la eficacia de la organización de debe hacerlo en función de las situaciones que influyen en las personas para lograr ser o no productivos y eficaces, a lo cual Chiavenato I. y Sapiro A, (2011), “Las organizaciones constituyen entidades complejas y enredadas, compuestas de individuos y grupos que desempeñan tareas con la ayuda de diversos esquemas organizacionales. En ultima instancias, los patrones de comportamiento que observa una organización, y surgen a medida que pasa el tiempo, y que mejora la experiencia, influyen en su eficiencia. El comportamiento de las personas y los grupos tiene un efecto significativo y profundo en qué tanto la organización conseguirá alcanzar sus objetivos y el éxito.” Pág. # 302.

1.2.5.5.2. Evaluación y Control

Para Daft R. (2004) "control significa vigilar las actividades de los empleados, determinar si la empresa se dirige a la consecución de las metas y tomar las acciones correctivas que vayan necesitándose.” Pág. # 7

El establecer sistemas de evaluación ayuda a controlar las actividades dentro de la organización y a conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos a los cuales se dirigen, así como también ha detectar las fallas o desviaciones que se pueden presentar por los diferentes cambios que frecuentemente ocurren en el entorno para crear las acciones y estrategias que se necesitan para poder enrumbar a la institución a en el momento apropiado y lograrlo los objetivos de la manera más eficaz y sostenible.

1.3. Asociación de Pequeños Comerciantes de Artículos Varios Playa Mar y Sol

1.3.1. Aspectos Constitutivos

1.3.1.1. Acta Constitutiva de la Asociación

“Salinas, 28 de Septiembre de 1995

ACTA CONSTITUTIVA DE LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS “PLAYA MAR Y SOL”

En la cabecera cantonal del cantón Salinas provincia de Guayas, Republica del Ecuador; siendo las diecisiete horas quince minutos del veinte y ocho de Septiembre de mil novecientos noventa y cinco, previa convocatoria nos reunimos en el local de la sociedad general de Artesano del cantón Salinas, un grupo numeroso de pequeños comerciantes del cantón Salinas dedicados a las ventas y alquiler de bienes y servicios respectivamente, con la finalidad de constituir una Asociación sindical de derecho privado, y de acuerdo con las disposiciones regladas en el título XXIX del cód. Civil ecuatoriano. En este acto contamos con el asesoramiento del sr. Abogado Félix W. Matías San Andrés. Siguiendo con las instrucciones del abogado procedemos a designar a un director de asamblea y secretario Ad-hoc, dignidades que recaen en las personas de los compañeros señor Pedro Rigoberto Bazán Panchana y Manuel Segundo Pincay Figueroa respectivamente, los mismos que prometen cumplir a cabalidad con sus responsabilidades. Acto seguido solicita la palabra el compañero Walter Javier Reyes Orrala, para manifestar que se hace indispensable que nos constituyamos en una organización sindical, y mociona concretamente que formemos una asociación, con el nombre arriba indicado, moción u es apoyada por la señora Agrecia Gregoria Sánchez Bedor, la misma que al ser puesta en consideración de

la sala fue aprobada por unanimidad de todos los asistentes. Luego solicita la palabra el compañero Moisés Teodoro Guale Pozo, quien sugiere que se proceda a elegir la directiva provisional de esta Asociación, sugerencia que es respaldada por el compañero Blas Demetrio Reyes González y que puesta en consideración de los presentes fue aprobada por unanimidad de los asistentes, procediendo de inmediato a elegir la directiva provisional, la misma que quedó integrada en la siguiente manera:

- PRESIDENTE:** Sr. Luis Eduardo Murillo Gualoto
- VICEPRESIDENTE:** Sr. Isa Pita Figueroa
- SECRETARIO:** Sr. Felipe Santiago De la O Tomalá
- PRO-SECRETARIO:** Sra. Benita Malavé Gonzabay
- TESORERO:** Sr. Luis Antonio Ortiz Aguirre
- PRIMER VOCAL:** Sr. Carlos Enrique Bravo Rosado
- SEGUNDO VOCAL:** Sr. Luis Enrique Reyes Gonzabay
- TERCER VOCAL:** Sr. Pablo Enrique Cabeza Rodríguez

Luego el compañero director de asamblea procede a que los compañeros elegidos presten el juramento de rigor, los mismos que prometen realizar todas las gestiones pertinentes y necesarias, a fin de lograr la aprobación de los estatutos por parte del ministerio de Bienestar Social Promoción Popular.

Siendo las diecinueve horas diez minutos del mismo día, el compañero director de la asamblea declara terminada la reunión no sin antes de que todos y cada uno de los presentes estampen sus firmas y rubricas ante la presencia del compañero director de la asamblea y secretario ad-hoc que certifica director de asamblea Pedro Rigoberto Bazán Panchana, secretario ad-hoc f) Manuel Segundo Pincay Figueroa; asistente f) Luis Eduardo Murillo Gualoto; Mercedes María Bazán Figueroa; Flavio Augusto Gonzabay Magallan; Manuel Segundo Pincay Figueroa; Felipe Santiago de la O Tomalá; Wilson Antonio Zambrano Miranda; Aliga Matías Tóala Licoa; Francisco González González; Julio Elías Guale Pozo; Luis Ernesto Reyes González; Isas Pita Figueroa; Walter Javier Reyes Orrala; Moisés Teodoro Guale Pozo; Carlos Enrique Bravo Rosado; Blas Demetrio Reyes González; Rosa Benita Malavé Gonzabay; Soraya Aracely Pincay Alay; Jacinta Hipólita Pincay Alay; Agrecia Gregoria Sánchez Bedor; Hemerejildo Mariano Catuto Beltrán; Pedro Rigoberto Bazán Panchana; Balvina Bazán Figueroa; Jacinta María Bazán Figueroa; María Domitila Roca Vera; Pablo Enrique Cabeza Rodríguez; Luis Antonio Ortiz Aguirre; María de Lourdes Carrera Gonzabay; Galinda Soledad Bacusoy Mero; Yolanda Beatriz Romero Guale; Saturnino Ruperto Franco Borbor y Ángel Miguel Buñay.

CERTIFICACIÓN

El suscrito secretario de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” del cantón Salinas, certifica que el acta precedente es fiel copia del original que reposa en el libro de acta de mi cargo.

Salinas 8 de Octubre de 1995.

Luis Eduardo Murillo Gualoto

PRESIDENTE

Felipe Santiago de la O Tomalá

SECRETARIO ”

Fuente: Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”

1.3.2. Aspectos Legales de la Asociación

1.3.2.1. Registro Oficial

“COORDINACIÓN ZONAL 8

Asesoría Jurídica

ACUERDO No. 10516

**LCDA. PEGGY RICAURTE ULLOA
COORDINADORA ZONAL .8 DEL MIES**

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el numeral 13 del Art. 66 de la Constitución Política de la República, el Estado Ecuatoriano reconoce y garantiza a las personas el Derecho de asociarse, y manifestarse en forma libre y voluntaria.

Que, el Título XXX, Libro 1 del Cód. Civil vigente, faculta al Presidente de la República la concesión de personalidad jurídica a Corporaciones y Fundaciones, como organizaciones de Derecho Privado.

Que, el Reglamento para la Aprobación de Estatutos, Reformas y Codificaciones, Liquidación y disolución, registro de socios y directivas, de las organizaciones previstas en el Cód. Civil y en las leyes especiales, contiene los requisitos para la constitución de corporaciones y fundaciones con finalidad social y sin fines de lucro, dispone el modo como el Presidente de la República aprobará las personalidades jurídicas que se constituyen de conformidad con las normas del Título XXX, Libro I, del citado cuerpo legal.

Que, mediante trámite No. 14199 de fecha 27 de junio del 2011, ha ingresado a esta Coordinación Zonal 8, la Directiva de **la ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA, MAR Y SOL DEL CANTÓN SALINAS**, con domicilio en el Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, solicita la aceptación del cambio de denominación social, de Domicilio y la aprobación de la Primera Reforma al Estatuto Social. La veracidad de los documentos ingresados es de exclusiva responsabilidad de los peticionarios.

Que, la **ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA, MAR Y SOL DEL CANTÓN SALINAS** con domicilio en el Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, cuyo Estatuto fuera aprobado inicialmente mediante Acuerdo. Ministerial No. 1075 de fecha 2 de agosto del año 1996., por la Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral hoy Coordinación Zonal 8. Del Ministerio de Inclusión Económica y Social, ahora ha presentado la documentación a fin de que se acepte el cambio de denominación social de domicilio y se pruebe la Primera Reforma del Estatuto, la misma que cumple con los requisitos establecidos en el Artículo 12 del Reglamento para la Aprobación, Control y Extinción de Personas Jurídicas de Derecho Privado con Finalidad Social y sin Fines de lucro, publicado en el Registro Oficial No. 660 de fecha septiembre 11 del 2002.

Que, la Unidad de Asesoría Jurídica de esta Coordinación Zonal 8 mediante Informes No. 645 VLG-2011- de fecha 30 de junio del 2011, ha emitido Informe Favorable a la petición de la organización antes mencionada, siendo documentos habilitantes del presente Acuerdo .los expresados en dicho informe.

JUNTOS POR EL BUEN VIVIR

Guayaquil, Av. Feo de Orellana, Edif. Gobierno del Litoral 2o Piso,

www.mies.gov.ec. 1800-555-666

1.3.3. Productos

1.3.3.1. Bienes y/o Servicios Producidos o Entregados a los Clientes

Entre los productos y servicios que la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” expende a los turistas que visitan las playas en búsqueda de paz y de relajación constan:

- Alquiler de Parasoles.
- Venta de Gaseosas y Cervezas.
- Venta de Cocos.
- Trenzas.
- Venta de Artesanías.
- Ventas Varias.

Se esfuerzan constantemente por dar un trato cordial a los turistas que requieren los servicios y sus productos son de buena calidad, además de ello, los periodos de mayor venta para los comerciantes, es en la temporada playera de la costa entre los meses de diciembre y Marzo.

1.3.4. Recursos

Se necesario destacar los recursos que las organizaciones poseen , con los cuales pueden desarrollar las actividades dentro del entorno en el que se desenvuelven, ya que conociéndolos nos permite analizar una parte de la situación actual de la institución sujeto de estudio y determinar que recursos poseen y cuáles no, sean estos : humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

1.3.4.1. Humanos

La asociación está comprendida por 193 socios los cuales realizan sus actividades en la playa del Cantón Salinas, se encuentran distribuidos en diferentes áreas debido a los productos o servicios que ofrecen a los turistas nacionales y extranjeros, desde hace mucho tiempo se han destacado en esta actividad y debido a ello la calidad en el servicio al cliente es muy buena.

Chiavenato I (2000) “Personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos están distribuidos en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, auxiliares y operarios, además de los supervisores de primera línea). El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales. Las personas aportan a la organización habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos, percepciones; sin importar el cargo que ocupen.” Pág. # 126

Tabla 1 DISTRIBUCION DE R.R. H.H.

Referencia		Cantidad
Directivos		11
Socios		182
TOTAL		193

N.	Referencia	Cantidad
1	Alquiler de parasoles	68
2	Venta de Gaseosas y Cervezas	37
3	Venta de cocos	9
4	Realización de Trenzas	11
5	Venta de Artesanías	16
6	Ventas Varias	41
		182

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

1.3.4.2. Materiales

Para Chiavenato I. (2000) considera que se requieren los recursos materiales ya que son “Necesarios para efectuar las operaciones básicas de la organización, ya sea para prestar servicios especializados o para producir bienes o productos. El espacio físico, los terrenos y edificios, los predios, el proceso productivo, la tecnología que la orienta, los métodos y procesos de trabajo dirigidos a la elaboración de los bienes y los servicios producidos para la organización constituyen los recursos materiales” Pág. # 126.

Los recursos materiales son necesarios para el cumplimiento de las acciones encaminadas al logro de los objetivos, además que ayudan a la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” para que pueda desarrollar sus actividades frecuentes, para el manejo y control de las acciones propias de la institución y de sus integrantes, a través de ellos la asociación ha ido poco a poco avanzando, adquiriendo más recursos permitiéndoles mejores comodidades a los socios con la finalidad de proporcionar satisfacción a sus socios.

Los recursos materiales son:

- 1 Escritorio

- 100 Sillas

- 1 Local (Sede)

- 1 Mesa.

1.3.4.2.1. Equipos de Cómputo y Oficina

RODRIGUEZ J. (2005) “La tecnología consiste en implantar, nuevos desarrollos para alcanzar mayor eficiencia o productividad, generalmente. Para aspectos administrativos, la tecnología es el saber cómo hacer algo; consiste en conocer los medios que nos lleven a incrementar, tanto la eficiencia como la productividad del trabajo humano.” Pág. 191

Estos recursos se refieren a los bienes tecnológicos que constantemente avanzan y generan cambios, debido a ello la asociación ha invertido recursos económicos para mejorar la calidad de sus servicios y la atención al cliente

Los recursos tecnológicos que posee la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” son limitados debido a la falta de conocimientos, no pueden adquirir recursos tecnológicos que les permita desarrollar aún más su asociación, pero es importante mencionar que se van adquiriendo de acuerdo a las necesidades, los cuales son:

- 2 computadoras,
- 1 Televisor,
- 1 Proyector de Imágenes.

Además la asociación, usa tecnología como radios Motorola, los que les permiten mantenerse constantemente comunicados en el transcurso de las actividades en la playa de Salinas ya que ahorra tiempo y ayuda a ejercer un mayor control y una mejor comunicación interna de los socios con sus directivos.

1.3.5. Financiamiento

Las formas en que los socios se financian para el desarrollo de sus actividades de comercio en el balneario del cantón Salinas son de diferentes formas, las cuales son:

- a.** Por sus ventas, se trata de la comercialización de sus productos o servicios, lo cual les permite obtener ingresos que les generan ganancia permitiéndoles el financiamiento respectivo y adquirir productos suficientes para los feriados o temporada playera.
- b.** Préstamos de la asociación, es debido a que la asociación establece un fondo para préstamos a los socios, el cual les permite brindar determinadas cantidades de dinero para facilitárselos a los socios para que ellos puedan abastecerse cuando lo necesitan.
- c.** Créditos A través de las empresas con las que establecen convenios, que brindan créditos ya que la asociación firma contratos por publicidad con empresas, las mismas que generan beneficios para la asociación y sus asociados, entre los cuales está la facilidad crediticia para obtener sus productos y pagar en un periodo de tiempo determinado.
- d.** Entidades bancarias ya que estas brindan un mayor periodo de tiempo para la realización del pago, a una tasa de interés establecido, les permite accesibilidad para sus pagos.
- e.** Prestamistas, que frecuentan el balneario, ofertando préstamos a los socios que pagan un valor de interés alto, pero es más accesible que otro tipo de crédito y es a corto plazo.

1.3.5.1. Proyección Presupuestaria

El presupuesto la forma de constatar los diferentes gastos que se pretendan realizar, calculando anticipadamente los desembolsos que se deben a realizar en su respectivo momento para el cumplimiento de las actividades requeridas por la organización, permitiéndoles desarrollar sus actividades adecuadamente con los recursos necesarios para ello.

BURBANO J. (2005) “El papel desempeñado por los presupuestos lo destacan prestigiosos tratadistas modernos, quienes señalan que en especial los pronósticos relacionados con el manejo del efectivo son importantes para prevenir situaciones de insolvencia, proceder a la valuación científica de empresas, resolver a tiempo problemas de iliquidez y evaluar cualquier inversión. Esto ha llevado a afirmar que el presupuesto de efectivo es uno de los instrumentos más valiosos en poder de la dirección financiera de cualquier organización para formular la política de liquidez, proceder a la inversión oportuna de fondos sobrantes, acudir a créditos cuando las disponibilidades monetarias no permitan la cobertura integral de los compromisos, y trazar la política de dividendos.” Pág. 3.

La proyección presupuestaria es la estimación de los valores y recursos que se necesitarán para alcanzar lo propuesto, para lo cual se debe definir primeramente que recursos se proyectarán sean estos: humanos, materiales, tecnológicos, financieros y los valores que corresponden a cada uno de ellos para conocer cuánto se deberá invertir para la adquisición de los mismos.

Así mismo se debe definir de qué manera se lograrán obtenerlos, es decir cuáles serán las fuentes de financiamiento de la organización para que les ayude a obtenerlos recursos sea por financiamiento propio, de entidades bancarias o a través de convenios con otras instituciones que les faciliten los ingresos a cambio de más beneficios.

1.4. Marco Legal

Para poder establecer el marco legal se debe considerar las diferentes instituciones que regulan el manejo de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” y las diferentes actividades que desarrollan en conjunto con sus asociados de acuerdo a su campo de acción, así como también de las leyes que amparan el desarrollo de las formas libres de trabajar. El marco legal está representado en:

Plan nacional del buen vivir (2008), en su objetivo número 6 está considerada la base legal para poder sustentar la propuesta de acuerdo a los derechos amparados en la constitución ya que ampara a los socios en sus actividades, ya que expresa que garantiza el trabajo en sus diferentes formas:

“GARANTIZAR EL TRABAJO ESTABLE, JUSTO Y DIGNO EN SU DIVERSIDAD DE FORMAS

El trabajo constituye la columna vertebral de la sociedad y es un tema fundamental de la vida de las personas y de las familias. La Constitución ecuatoriana reconoce que el trabajo es un derecho y un deber social. Así mismo, como derecho económico, es considerado fuente de realización personal y base de la economía. El trabajo condensa múltiples dimensiones materiales y simbólicas, y está en el centro de una serie de relaciones complejas de producción y reproducción de la vida, que tienen implicación política, económica, laboral, social, ambiental y cultural.

Las interrelaciones entre trabajo, producción y reproducción económica están directamente vinculadas con la actual distribución de los medios de producción, como resultado de la aplicación, durante las últimas décadas, de una política neoliberal que reforzó las inequidades sociales y acentuó la exclusión heredada del modelo primario exportador. La nueva Constitución consagra el respeto a la dignidad de las personas trabajadoras, a través del pleno ejercicio de sus derechos”. Pág. # 241:250

Ministerio de Inclusión Económica y Social

Es la entidad que regula y rige a las asociaciones de comerciantes existentes en la provincia, es la encargada de velar el desempeño de los deberes y obligaciones que la asociación tienen con el estado, así como del cumplimiento de los objetivos y fines que la asociación ha inscrito dentro de los estatutos registrados en el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) según Acuerdo. No. 10516, por lo cual la base legal del funcionamiento de la asociación se halla en dicho ministerio ya que las entidades con fines sociales se inscriben ahí.

Servicio de rentas internas

La Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” está registrada en el Servicio de rentas internas con un registro denominado R.U.C. (Registro único de contribuyente), en la cual está registrada con su actividad económica principal para actividades de asociaciones Gremiales, se ha registrado con domicilio en la provincia de Santa Elena, cantón Salinas, parroquia José Luis Tamayo, ciudadela Vinicio Yagual, Barrio Paraíso; el SRI es la entidad con la que la asociación posee obligaciones tributarias que cumple periódicamente como sus impuestos y demás declaraciones de ley, por lo que esta institución expresa en relación a las sociedades:

“Las Sociedades son personas jurídicas que realizan actividades económicas lícitas amparadas en una figura legal propia. Estas se dividen en privadas y públicas, de acuerdo al documento de creación. Las Sociedades están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI. ”Consultado el 2 de Diciembre 2012 en <http://www.sri.gob.ec/web/guest/33@public>

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para poder realizar la investigación se debe establecer la metodología que se aplicará para el desarrollo de la investigación, para que la misma posea lógica y permita el correcto desarrollo de la investigación recabando la información necesaria para la adecuada creación de la propuesta.

2.1. Diseño de Investigación

La investigación tiene un sentido cualitativo, ya que se determinará como está afectando el fenómeno, la inexistencia de un modelo de diseño organizacional adecuado al cumplimiento de los objetivos de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, y que se debe hacer para solucionar los problemas hallados.

Hurtado DE B. (2000), establece que “El diseño de investigación corresponde a la estructura de la investigación, a la forma como la investigación va a ser desarrollada, a la manera como la indagación es concebida a fin de obtener respuestas a las interrogantes... además le señala al investigador lo que tiene que hacer y cómo hacerlo.”. (p.407)

Arias F. (2006) “El diseño de la investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado” Pág. # 20. La investigación cualitativa, es necesaria en esta investigación ya que a través de ella se puede obtener información más relevante a incógnitas que surgen durante el desarrollo de la investigación, ya que se emplea preguntas abiertas que brindan mayor comprensión.

2.2. Modalidad de la Investigación

En la presente investigación, se hizo necesario de fuentes primarias y secundarias, permitiendo la recopilación de información en libros, así como la investigación de campo, ya que es de tipo factible la cual pretende como resultado la formulación de un diseño organizacional que brinde soluciones a las necesidades de los consocios de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”.

La misma que contendrá: diagnóstico de la investigación, fundamentación teórica de la misma, metodología a aplicar, actividades y recursos requeridos; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto para la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” en el cantón Salinas.

Hurtado De B. (2000), considera que la modalidad de la investigación a tratarse puede definirse de la siguiente manera: “Consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, los cuales constituyen una solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social o de una institución, o de un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos causales involucrados y las tendencias futuras” (p.325)

Para establecer la modalidad se debe considerar aspectos, los cuales contribuyen a la solución del problema investigado de la asociación, y esta aportara al desarrollo de la investigación, ayudándose de la investigación bibliográfica, investigación de campo; que permitan establecer la situación actual, definir las problemáticas, los pasos a seguir para su investigación, sus conclusiones y recomendaciones producto de su análisis para conocer cuan provechoso será aplicar el diseño organizacional en la asociación.

2.3. Tipos de Investigación

2.3.1. Por el Propósito.

2.3.1.1. Aplicada

Cegarra J. 2004 “La Investigación Aplicada, a veces llamada investigación Técnica, tiende a la resolución de problemas o al desarrollo de ideas, a corto o medio plazo, dirigidas a conseguir innovaciones, mejoras de procesos o productos, incrementos de calidad y productividad, etc.” Pág. # 42

Es aplicada, ya que permitió solucionar el problema objeto de estudio, de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, para lo cual se debía obtener información referente a las causas que originan dichos problemas en la administración en la institución que genera un limitado crecimiento.

2.3.2. Por el Nivel de Estudio.

2.3.2.1. Descriptiva

Paredes W. y Paredes N. (2011) “Científicamente describir es medir. En un estudio descriptivo se relaciona a una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga.

Consiste en reflejar lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, a descripción puede ser con información primaria o secundaria.” Pág. # 27

El estudio fue descriptivo, descriptiva ya que se requiere recolectar la información de la asociación guiándonos primeramente en las variables, todo ello con el propósito de obtener información válida que sirva de referencia, para la estratificación de la investigación a través de las encuestas a socios y entrevistas a directivos de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” para la recopilación, tabulación y análisis de la información y el desarrollo de la propuesta.

2.3.3 Por el Lugar.

2.3.3.1. Investigación Documental Bibliográfica

El presente trabajo se apoya en la consulta de libros o internet para obtener información fidedigna e histórica de diferentes autores que ayuden a ahondar la investigación para el desarrollo del estudio.

Arias F. (2006) define la investigación documental bibliográfica como: “Un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales” Pág. # 27.

2.3.3.2. Investigación de Campo

Arias F. (2006) “Consiste en recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”. Pág. # 31.

En la modalidad de investigación de campo, se emplearán técnicas tales como la observación de cómo se realiza la organización en la asociación, entrevistas a sus directivos que ven cómo se han ido desarrollando las actividades dentro de la misma y encuestas a los socios con los que cuenta la asociación para obtener información basada en sus experiencias.

2.4. Alcances de la Investigación

Iglesias M. Y Cortés M. (2004) consideran que: “Los estudios **descriptivos** buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Describen situaciones, eventos o hechos, recolectando datos sobre una serie de cuestiones y se efectúan mediciones sobre ellas, buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Estos estudios presentan correlaciones muy incipientes o poco elaboradas.” Pág. # 20.

Iglesias M. Y Cortés M. (2004) “Los estudios **correlacionales** tienen como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. En el caso de estudios correlacionales cuantitativos se mide el grado de relación entre dos o más variables que intervienen en el estudio para luego medir y analizar esas correlaciones y evaluar sus resultados.

La utilidad principal de los estudios correlacionales cuantitativos son saber cómo se puede comportar un concepto o una variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas.” Pág. # 21

El alcance es descriptivo-correlacional ya que se va indagar y describir sobre las formas como se han venido organizando la asociación, indicando las variables a utilizar.

Además es correlacional ya que se muestra la relación entre las variables: independiente: Modelo de diseño organizacional y la dependiente: Cumplimiento de objetivos de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”.

2.5. Métodos de Investigación

Según Paredes W. Y Paredes N. (2011) el método “Es una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, pero que evita perdernos en el caos aparente de los fenómenos, aunque solo sea porque nos indica como plantear los problemas y como no sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios predilectos” Pág. # 60

Podemos considerar entonces que, el método es el camino en el que debemos guiarnos para poder tener un sentido claro del sujeto de estudio el cual se está investigando y que la investigación no este sesgada sea por nuestras formas de pensar o por cosas en las que pretendamos omitir por no estar de acuerdo con ciertos resultados que se presentan en ello, considerando claramente que lo importante es tabular y analizar el resultado que se ha obtenido de la investigación que se ha realizado para poder generar la propuesta que se requiere y con lo necesario para alcanzar el éxito del mismo.

Se emplea este método ya que la investigación se basará en hechos; cómo se ha venido manejando la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” los efectos que ha tenido en las mismas y en la población, para conocer cómo influye la implementación del modelo de diseño organizacional en el aumento del cumplimiento de los objetivos de la asociación.

2.5.1.1. Inductivo

Paredes W. Y Paredes N. (2011) consideran que el método inductivo “Es el razonamiento que partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales”. Pág. # 61.

Ya que partimos de las experiencias de los socios de la asociación, además de la observación de los sucesos que queremos descubrir para poder establecer de qué manera se puede realizar la propuesta y en que se debe centrar.

2.5.1.2. Deductivo

Paredes W. Y Paredes N. (2011) expresan que “Mediante ella se aplican los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios”. Pág. # 61.

Se emplea este método ya que queremos realizar un análisis el cual se lo realizará partiendo de su forma general hasta llegar a forma particular, es decir partiendo de la información recolectada que permita llegar a la situación problemática, la misma que ha causado la inexistencia de un diseño organizacional en la Asociación de pequeños comerciantes minoristas “Playa Mar y Sol” ayudándonos a través de esta información recopilada, mediante la aplicación de los instrumentos que se emplean para la recolección como: las encuestas, entrevistas y observación.

2.6. Técnicas de Recolección de Datos

Hurtado de Barrera (2000), la técnica indica “cómo se va a recoger la información y el instrumento señala cuál información seleccionar” (p. 428).

Las técnicas ayudan a realizar el proceso de recolección, de una manera coordinada, estructurada y evitando que la misma sea sesgada, para aumentar la calidad de la información que se recogerá, ya que de la calidad de esta depende el resultado de la investigación y la propuesta que esta generará.

2.6.1. Encuesta

Sabino C. (2001) “La encuesta en grupo es una nacionalización de la información ascendente cuando la acción corresponde a una realidad de los socios o problema humano” Pág. # 16.

Con el propósito de diagnosticar la situación actual del manejo de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” y el nivel de aceptación que tendrá el nuevo modelo de Diseño Organizacional se empleará esta técnica, aplicada a los socios de la institución.

2.6.2. Entrevista

Arias F. (2006) “Se Define como una técnica basada en el dialogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado, acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda la información requerida” Pág. # 73

Se la realizó mediante el diálogo con los directivos de la asociación y se aplicará el instrumento el cual es un formato de entrevista con preguntas abiertas que complementan la información que se requiere recolectar, con la finalidad de conocer las causas que influyen para el manejo de la asociación con relación al modelo de diseño organizacional para la asociación.

2.7. Instrumentos de la Investigación

Paredes W Y Paredes N. (2011) “Los instrumentos así se traten de cuestionarios, test, guías de observación, guías de entrevista, aparatos o instrumentos para medidas físicas, etc. siempre estarán destinados a proporcionar una definición operacional de la hipótesis, pues son los que dan la medida de los indicadores de las variables.” Pág. # 39.

Los instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos en función de las técnicas empleadas:

Tabla 2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Técnicas	Instrumentos
<ul style="list-style-type: none">• Entrevista	<ul style="list-style-type: none">• Guión o formato de entrevista
<ul style="list-style-type: none">• Encuesta	<ul style="list-style-type: none">• Cuestionario de encuesta

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

2.7.1. Guión o Formato de Entrevista

Paredes W y Paredes N. (2011) expresan que las preguntas del guion de la entrevista: “las preguntas se representan con las mismas palabras y en mismo orden a todos los entrevistados, si se emplean preguntas diferentes las respuesta no serán comparables entre sí.” Pág. # 47.

Para desarrollar adecuadamente el proceso de recolección se hizo necesario la creación de un formato de entrevista, el mismo que debe contener las preguntas que ayuden a obtener la información que ayude a que la propuesta se desarrolle considerando los puntos fuertes y débiles de la institución.

El proceso consistió en:

- Definir asunto.
- Recolectar la Información.
- Implantar hipótesis y objetivos.
- Desarrollo de la recolección.
- Conclusiones

2.7.2. Cuestionario

García A. (2005) “El cuestionario es el instrumento de recogida de datos constituido por el conjunto de preguntas diseñadas cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación.” Pág. # 2.

Es un escrito en el que se enuncian una cantidad de interrogantes coherentes y estructuradas que ayuden a recolectar la información necesaria de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”. El buen desarrollo de la investigación dependió de la calidad de la información recolectada, ya que debe ser la más necesaria y acertada posible ya que los socios encuestados expresaban a través de sus respuestas, la realidad de la asociación para poder analizarla y haya un buen procesamiento e interpretación de la información.

2.8. Población y Muestra

2.8.1. Población

Para Arias F. (2006) “Se entiende por población el “conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio”. Pág. # 81.

La población está conformada por los socios de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Según información proporcionada por el presidente de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” la población es de 182 socios y 11 directivos.

2.8.2. Muestra

La muestra es la selección de una parte de la población, la cual debe ser representativa a la misma, para que al aplicar los instrumentos de recolección de información, los resultados del mismo sean significativos, esta muestra está dada por una selección de los socios de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, con los cuales se realizará el proceso de recolección de datos, empleando la selección aleatoria.

Paredes W Y Paredes N. (2011) considera su conceptualización acerca de que “la muestra descansa en que es una parte de la población representa al todo y por lo tanto refleja en cierta medida las características que definen la población de la cual fue extraída”. Pág. # 34.

ELEMENTO.-	Comerciantes del cantón Salinas
UNIDAD DE MUESTREO.-	Socios de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”,
ALCANCE.-	Cantón Salinas
TIEMPO.-	Desde Junio 2012 a Febrero del 2013.

Se empleará la fórmula para población finita, con un nivel de confianza del 95%, una probabilidad de que ocurra el evento del 50% y una probabilidad que no ocurra del 50%, un margen de error del 5%.

Dónde:

Tabla 3 DATOS ESTADISTICOS PARA MUESTRA

N	182
Z	1.96
P (probabilidad de éxito)	0.5
1-p (probabilidad de fracaso)	0.5
e error permitido	0.05

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

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

$$\begin{aligned} &= \frac{1,96^2 * 182 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(182-1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} \\ &= \frac{174,79}{1,41} \\ &= 123 R// \end{aligned}$$

2.8.2.1. Estratificación

Paredes W Y Paredes N. (2011) expresa acerca del muestreo estratificado lo siguiente: “En La muestra simple, el azar puede determinar que no se considere a ciertos grupos que conforman el universo, por ejemplo, un grupo de personas estratificado por sexo, es decir; donde existen mujeres y hombres, la suerte puede determinar que sean seleccionados solo mujeres omitiendo a los hombres o viceversa, con lo que la muestra no sería fiel reflejo del universo, en otras palabras, no sería representativa. Lo anterior se corrige utilizando una técnica de muestreo estratificada, en la que dividimos de antemano al universo en subgrupo homogéneos de acuerdo a una o más características que indican en la investigación.” Pág. # 35.

Se aplica un muestreo estratificado debido a que la asociación posee diferentes áreas por lo cual para ser equitativo y obtener la información importante de las áreas se debe estratificar, es necesario la selección proporcional de cada una de ellas para determinar a cuantas personas de cada área se debe encuestar ya que se podría seleccionar socios de una sola área y aplicar los instrumentos de investigación; esto para la investigación no resultará tan significativo y crearía un sesgo en el mismo . Ver tabla 4.

Tabla 4 Distribución por Estratos

Estratos	Referencia	Población. /fh(0,69)	Muestra
1	Alquiler de parasoles	68	46
2	Venta de Gaseosas y Cervezas	37	25
3	Venta de cocos	9	6
4	Realización de Trenzas	11	7
5	Venta de Artesanías	16	11
6	Ventas Varias	41	28
		182	123

Fuente: Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

$$fh = \frac{N}{N} = \frac{123}{182} = 0,68$$

2.9. Procedimientos y Procesamiento de los Datos

2.9.1. Procedimientos

Se trata de los pasos a seguir para la recolección de la información necesaria para conocer la situación actual, el diagnóstico de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” y poder a través de los resultados de la recolección de información diseñar la propuesta de diseño organizacional para la asociación, para lo cual se creó los instrumentos que ayuden a obtener la información que se desea, como son:

- ✓ Formatos de encuestas

- ✓ Entrevistas.

El bosquejo de investigación es:

- Planteamiento del problema.

- Investigación bibliográfica.

- Establecimiento de población y muestra.

- Establecimiento de variables.

- Formular marco teórico.

- Preparar instrumentos para la investigación de campo.

- Aplicar la investigación de campo.

2.9.2. Procesamiento

Para el procesamiento de la información recolectada, se realizaron cuadros de datos estadísticos

En los cuales se establecieron frecuencias y porcentajes que permitieron la representación gráfica de los datos obtenidos, durante la recolección de información para su respectivo análisis, interpretación y generación de la propuesta para la asociación.

Los datos se analizaron en función de las técnicas empleadas en la investigación de las variables de investigación: Diseño Organizacional para la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”

Luego, se procedió a tabular la información recogida, cada una de las preguntas generadas y realizadas a los socios se analizó para sacar las conclusiones.

Una vez tabulada la información, se crearon las gráficas estadísticas con los respectivos porcentajes, concluyendo con los análisis de las mismas, para obtener las conclusiones y recomendaciones de la investigación, por lo cual el procesamiento se realizará de la siguiente manera:

- Ordenamiento de información.
- Tabulación de la información recolectada.
- Cuadros y gráficos estadísticos.
- Análisis de resultados.
- Interpretación de resultados.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Análisis de los Resultados de la Entrevista

Se diseñó un cuestionario de entrevista, el mismo que permita la recolección de la información necesaria de las autoridades que conforman la asociación, refiriéndose a la forma cómo se efectúa la administración de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol, para luego de ello establecer una muestra de la población representativa a la misma, permitiendo conseguir información, después de ello tabular los datos adquiridos, analizarlos y obtener los resultados que ayuden a la correcta aplicación de la propuesta del diseño organizacional, la cual coadyuve al cumplimiento y logro de los objetivos que se ha planteado la asociación.

1. ¿Cuántos años tiene de pertenecer a la Asociación?

De acuerdo a los datos obtenidos se pudo conocer que, el 50% de la directiva tiene un tiempo de pertenecer a la asociación mayor a 10 años y el otro 50% tiene 10 años es decir son personas que tienen experiencia en el manejo de la asociación ya que han permanecido en la misma por un gran periodo de tiempo y han visto como la organización ha ido creciendo y conociendo las causas de las acciones tomadas y los efectos que estos han originado al rumbo de la organización, además que ellos son quienes han visto y participado del desarrollo de las actividades, hayan sido estas positivas o negativas que se han realizado en la asociación, así mismo saben cuáles han sido y son actualmente las necesidades, requerimientos y preferencias de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol; de manera que mediante estos datos se podrá llegar a considerar ciertos aspectos que la asociación ha pretendido solucionar con anterioridad y no lo han conseguido.

2. ¿Se dispone de una organización formalmente establecida dentro de la Asociación con departamentos, secciones y/o unidades de trabajo?

Según el 25% de los socios considera que no se dispone de una organización formalmente establecida dentro de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, la cual permita que esta se encuentre distribuida organizadamente en departamentos, secciones y/o unidades de trabajo, el otro 25% considera lo contrario, que si se dispone de una organización formal y el 50% restante consideran que su distribución organizativa no está claramente definida en unidades o departamentos por lo que desconocen ciertas actividades propias de las funciones para las cuales han sido establecidos, de manera que sus actividades no están muy bien constituidas para un buen control de sus procesos internos, solo se han basado en la experiencia y comunicar las acciones de manera verbal mas no por escrito y al no hacerlo de esta forma se ocasionan vacíos en los integrantes de la asociación que impiden esclarecer que es lo que deben y no deben hacer en función de sus deberes, responsabilidades y derechos.

3. ¿Contribuye la organización formal a la consecución de los objetivos de la asociación?

En concordancia a, si contribuye o no la organización formal a la consecución de los objetivos de la asociación, dentro de los datos que han sido recolectados se pudo conocer que para un 75% de los directivos la organización formal permite que ellos puedan enfocarse en el logro de los objetivos de la asociación, para poder centrarse sus acciones en sus metas y estas sean alcanzadas correctamente y para el 25% de los entrevistados la organización formal solo permite que se enfoquen en sus objetivos los cuales no son considerados constantemente ya que trabajan solo por subsistir día a día mas no por contribuir para alcanzar las metas que se hayan establecidas por los socios a través de un consenso en los estatutos de la asociación.

4. ¿La misión y visión de la Asociación, se encuentra actualizada en relación a este tipo de organización?

El 75% de los entrevistados respondieron que no poseen una misión y visión y el 25% expresan que su misión y visión no están actualizadas, de manera que la asociación no tiene una meta a largo plazo ni su razón de ser, por lo cual demuestra que son reactivos y no han planificado a un largo plazo lo que quieren hacer o donde proyectan llegar lo cual no es positivo ya que debe establecer su misión y visión y mantenerla debidamente actualizadas.

Siendo la misión y la visión elementos fundamentales y de vital importancia para las instituciones y para la asociación, debido a que se sus integrantes deben conocer la razón de ser de su actividad así como de hacia dónde se pretenden dirigir mediante los actos que constantemente se están realizando logrando tener una proyección futura de lo que se desea llegar en un momento determinado para lo cual estén motivados por alcanzarlos.

5. ¿Dispone la Asociación una base legal para operar?

De acuerdo a la directiva entrevistada el 100% ostenta que si disponen de una base legal para el correcto desarrollo de sus actividades, para lo cual este tipo de organizaciones está registrado y controlado por el Ministerio de Inclusión económica y Social y por la constitución política del estado.

Todo cambio que la asociación vaya a realizar como cambio de directiva entre otros, debe ser tramitado en el MIES, siguiendo los lineamientos que imponen por ser la entidad que regula este tipo de instituciones, así como también estar al día con sus obligaciones tributarias generadas producto de su actividad debido a que son una institución que realiza declaraciones periódicas y cumplir con los requerimientos que la ley ha establecido para su funcionamiento.

6. ¿La estructura organizacional se ha considerado a corto, mediano y largo plazo?

La Asociación ha establecido su organización interna por lo general a un corto plazo, esto manifiestan el 100% de los entrevistados, ya que cada vez que requieren agruparse para realizar una distribución de los socios lo hacen y establecen responsabilidades pero sin ningún orden jerárquico, lo cual es una de las principales razones por las cuales no se fijan metas a largo plazo, además que se manejan de manera reactiva, es decir que esperan que suceda algún problema o situación para reaccionar lo que no es recomendable debido a ello es necesario una buena planificación de las actividades y de una estructura organizacional a largo plazo, de manera que cada acción a tomar planificada contribuyendo al logro de los objetivos que la organización se ha propuesto alcanzar en un periodo de tiempo determinado, estos deben ser constantemente supervisados o controlados con la finalidad de detectar ciertas fallas que se puedan presentar durante el desarrollo, corrigiendo para que la meta sea alcanzada.

7. ¿La asociación posee un organigrama y detalle funcional con que se encuentra elaborado?

La asociación no posee un organigrama estructural ni una descripción funcional en el que establezcan claramente las actividades, funciones y responsabilidades de cada una de las personas que están a cargo dirigiendo la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” según el 25% de los entrevistados, y el 75 % restante asume que definen sus funciones de manera empírica, es decir solo las definen de manera verbal en base a como se van dando las cosas , por experiencia, es decir que el organigrama en sí de la asociación no lo posee claramente definido en una estructura donde se detalle los cargos y quien los ocupa.

8. ¿Considera que están satisfechos los socios con los resultados de la organización actual?

El 50% de los socios están satisfechos con los efectos obtenidos dentro de la asociación con la modo en que se ha estado manejando, el 25% están poco satisfechos con los resultados que han alcanzado hasta ahora con la manera en que se administrado a la asociación, aunque consideran que podrían haber alcanzado resultados más altos si se coordinaran y se planificaran las actividades dentro de la agrupación y el 25% restante están satisfechos muy satisfechos.

Se debe constantemente estar evaluando y revisando las estrategias aplicadas con la finalidad de detectar fallas que se presenten durante su ejecución, ocasionando que los resultados obtenidos no estén asegurados en función a los que se pretenden.

9. ¿La actual estructura organizacional es flexible?

Para el 75 % de los entrevistados la asociación es muy flexible y para el 25% es flexible. Por lo que se deduce que la asociación es una entidad muy flexible, según muestra el 75% de los asociados ya que pretenden que la misma mejore y saben que para lograr esto se debe desarrollar ciertos cambios que promuevan, motiven y generen el crecimiento, que dé, como resultado la obtención de las metas y objetivos planteados, concordando que se debe mejorar la forma de administrar, sus resultados serían mayores a los ya alcanzados

La flexibilidad en la institución permitirá que las acciones que se requieran realizar se vayan adecuando y aplicando correctamente, para que sus miembros vayan adaptándose a los mismos y aportando a la creación de una cultura organizacional colaboradora entre los asociados.

10. ¿Pueden hacerse modificaciones en la organización para obtener una mayor Coordinación de actividades?

Para determinar si los socios estarían de acuerdo en realizar modificaciones en la asociación, surgieron ciertas condicionantes que permitan despejar dichas dudas, de si ellos permitirán poder realizar cambios en la misma, para el 50% expresa que no habría inconveniente alguno en que se hagan cambios dentro de la asociación, para el 25% no lo habría siempre y cuando sea para mejorar la asociación, y el otro 25% dice que siempre que esto no incurra en un costo elevado para la asociación y sus asociados, lo cual se destaca que por en general al 100% están a favor de realizar modificaciones.

Al tener un personal predispuesto la asociación logrará lo planeado, es importante la motivación para que la cultura misma promueva la propuesta de diseño organizacional.

11. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?

El 100% de los entrevistados considera que las funciones no están claramente definidas dentro de la institución, ya que han establecido responsabilidades pero no es reconocida por todos y mucho menos cumplida, expresando que genera conflictos al no conocer sus obligaciones y su grado de autoridad dentro de la asociación, por lo que se debe definir claramente las funciones y grados de autoridad, a pesar de que ellos poseen estatutos, estos no son adaptados a la institución ya que se rigen de forma general designados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social que no diferencia la razón social y las actividades entre una institución u otra.

12. ¿La estructura de la asociación es la adecuada para las expectativas de los directivos o autoridades superiores a nivel nacional?

La estructura de la asociación es inadecuada a las expectativas de las autoridades superiores a nivel nacional para el 25% de los asociados ya que no está claramente establecida, para un 25% es muy adecuada y el 50% es adecuada, lo cual indica que su organización no cumple las expectativas y se puede realizar estrategias para mejorar su organización, para lograr que sea lo más adecuada posible en relación a las expectativas de las autoridades superiores a nivel nacional.

La estructura formal hace referencia al sistema que nace conforme lo estructurado en los lineamientos especificados en los estatutos, asignando las actividades a realizar para que cada persona conozca sus atribuciones, deberes y obligaciones para con la organización.

13. ¿Coincide la organización formal con la real en la Asociación?

El 75% de la directiva expresa que la organización de la asociación no coincide con la organización formal, ya que es distinto este tipo de organización con la forma que la asociación ha llevado a cabo sus acciones lo cual sería más provechoso para la institución si esta coincidiera pero ya tienen muchos años con esta manera, es decir lo hacen más por la experiencia o por la falta de conocimiento en aplicar una organización más formal, lo que se la hace más necesario el aplicar el tipo de organización formal ya que deben tener claramente establecidos en documentos la información que recibe o genera la asociación, que corresponda a una mejor manera de llevar el control en forma adecuada de la información que manejan producto de su actividad, por lo que el nivel de cada institución varia por la preocupación de sus integrantes para mantener ordenada la información permitiéndole tomar las decisiones de la manera más eficaz y beneficiosa para los intereses grupales de sus asociados.

14. ¿La descripción de funciones está acorde con la estructura de la organización?

El 75 % de los entrevistados concierta que la descripción de las funciones no está acorde con la estructura de la organización de manera que se deben mejorar la descripción de las funciones de manera que estén bien distribuidas de acuerdo a sus necesidades o requerimientos tanto de la entidad internamente como del entorno y el 25% expresa que si está acorde a su estructura. Las descripciones de las funciones para la asociación deben estar claramente definidas para evitar errores de interpretación entre los miembros de la organización y que cada uno pueda tener una base para el buen desarrollo de sus actividades.

La presente investigación realizada a los directivos de la asociación d pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” en la cual se facilitó por parte de ellos la información que se pretendía recopilar, permitiendo conocer más sobre el problema que posee la institución, la cual no se podría haber obtenido mediante otra técnica.

La causa primordial de aplicar este tipo de investigación fue conocer los problemas de la administración de la Asociación, para lo cual se aplicó con el consentimiento de las autoridades de la institución, en la que se frecuentó constantemente a los socios y directiva que facilitaron información para analizar la problemática y sus efectos; de manera que se pueda generar la propuesta y que esta cumpla con el objetivo planteado. Los resultados de la entrevista son de mucha utilidad para la investigación, para poder generar productivamente la propuesta de diseño organizacional considerando los puntos en los que la asociación tiene falencias y los puntos fuertes de manera que se puedan mejorar y fortalecer aquellos aspectos; así como también considerar en que se debe poner mayor énfasis y si los integrantes están de acuerdo en que la propuesta tendrá el resultado esperado y estarán prestos a contribuir con el desarrollo adecuado de cada una de las actividades que esta requiera.

3.2. Análisis de los Resultados de la Encuesta

Una vez que se ha elaborado el cuestionario de encuesta basado en el método de Likert, la cual se ha dirigido a los socios de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, se procedió a realizar el levantamiento de información para lo cual se estableció una muestra representativa de los socios de la asociación de las diferentes áreas que la conforman, luego se localizó a una cantidad determinada de socios en su lugar de trabajo, que es la playa del cantón Salinas y a los demás socios se los procedió a encuestarlos en la Sede de su institución ubicada en Salinas, José Luis Tamayo, Barrio El Paraíso en una reunión extraordinaria convocada por el presidente y su directiva para tratar asuntos relacionados a sus actividades, en la que se permitió la realización de las encuestas a un promedio de 5 minutos por socio de persona a persona.

Luego de la recolección de la información, se realiza la tabulación de cada una de las encuestas realizadas a los socios, realizadas en función de los literales, estableciendo una tabla de frecuencia con referencia, resultado y porcentaje con su respectiva gráfica de pie para poder tener condensada la información generada y realizar y análisis de los resultados obtenidos por cada uno de sus preguntas, estableciendo al final de ellas sus conclusiones y recomendaciones como resultado del estudio realizado.

todo esto es para poder obtener un diagnóstico que permita conocer como se ha manejado administrativamente la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” y así detectar las principales falencias y errores administrativos dentro del manejo y desarrollo de la asociación, una vez que se ha realizado este procedimiento para poder desarrollar una propuesta adaptada a la asociación de pequeños comerciantes que ayude a mejorar su productividad y establecer adecuadamente un diseño organizacional que contribuya al logro de sus objetivos.

1. Conocimiento sobre Misión y Visión

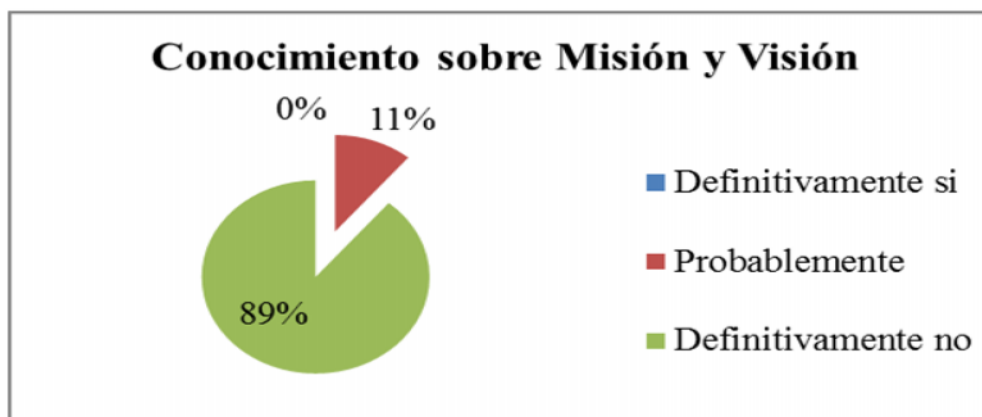
Tabla 5

¿Cuenta la asociación con misión y visión?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Definitivamente sí	0	0,00
Probablemente sí	14	0,11
Indeciso	0	0,00
Probablemente no	0	0,00
Definitivamente no	109	0,89
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 3



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

De acuerdo a la información recolectada en la investigación, el 89% de la asociación que está conformado por 109 personas manifiestan que definitivamente no conocen si cuentan con una misión o visión establecida para su institución, el 11% que son 14 socios expresan que probablemente, lo cual infiere que requieren el crear una misión y visión que guie hacia donde se dirige la asociación de manera que sus esfuerzos y recursos sean centrados en una meta conjunta y que cada uno de los socios deben aportar a su cumplimiento, es decir que se armonicen los objetivos de los socios que son el trabajar y los objetivos de la asociación como tal, que es el desarrollarse conjuntamente y brindar cada vez más beneficios a sus asociados.

2. Conocimiento de los objetivos de la Asociación

Tabla 6

¿Considera que los objetivos de la Asociación son conocidos por todos los socios?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	108	0,88
De acuerdo	12	0,10
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	3	0,02
Totalmente en desacuerdo	0	0,00
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 4



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

En relación a si los socios conocen los objetivos que la asociación se ha planteado para su desarrollo y mejoramiento, el 88 % de los socios que son 108 personas están totalmente de acuerdo en que conocen los objetivos de la asociación lo cual indica que este, ha sido socializado con sus miembros, el 10% de los encuestados que son 12 personas consideran estar de acuerdo y solo el 2% que son 3 personas está en desacuerdo que no lo conocen. Por lo que se deduce que la mayoría están al tanto de lo que la asociación pretende lograr, a pesar de ello no aportan como se debe a que estos objetivos sean logrados, por lo que requieren estar más organizados y que ayuden a que se mejore la cultura de sus asociados.

3. Aplicación de estrategias en la asociación

Tabla 7

¿Aplica la asociación, estrategias para el buen desarrollo de su actividad?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Siempre	104	0,85
A veces	19	0,15
Nunca	0	0,00
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 5



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Para determinar si la asociación constantemente está aplicando estrategias para el desarrollo de sus actividades, se pudo conocer según el 85% de la asociación es decir 104 socios expresa que siempre se están aplicando diferentes estrategias para ayudarlos a ellos a brindar un mejor servicio y una mejor calidad de los productos que expenden y el 15% de ellos que son 19 personas considera que a veces. Por lo que la asociación “Playa Mar y Sol” se preocupa por que sus asociados estén capacitándose y reciban más beneficios por la asociación y por las instituciones que los auspician de manera que existe ese interés por mejorar cada día más como institución y que cada socio aumente su productividad.

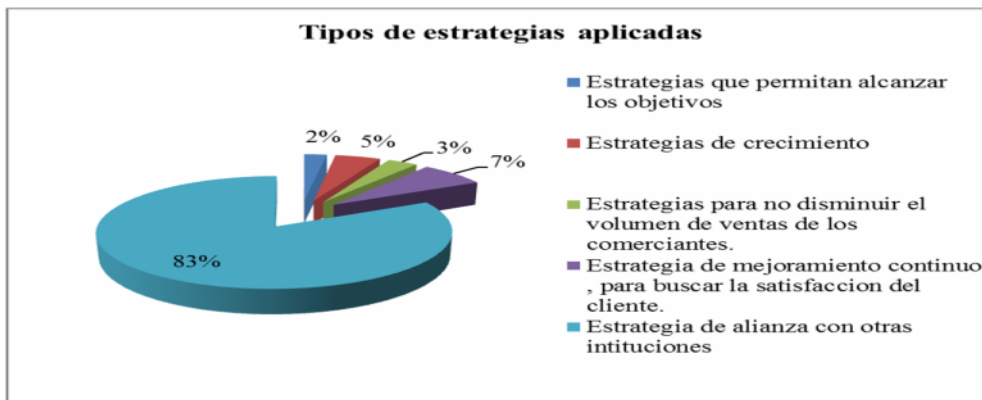
4. Tipos de estrategias aplicadas

Tabla 8

¿Qué tipo de estrategias ha aplicado la asociación?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Estrategias que permitan alcanzar los objetivos.	3	0,02
Estrategias de crecimiento.	6	0,05
Estrategias para no disminuir las ventas de los comerciantes.	4	0,03
Estrategia de mejoramiento continuo, para satisfacer al cliente.	8	0,07
Estrategia de alianza con otras instituciones	102	0,83
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 6



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

El 83% de los socios concuerdan que la estrategia más aplicada por los directivos de la asociación ha sido la alianza estratégica para poder beneficiar a la asociación como tal y a sus asociados, además de ello el 7% de los socios considera que la estrategia de mejoramiento continuo, para buscar la satisfacción del cliente es la que más se emplea, el 5% considera que las estrategias de crecimiento son las más aplicadas, el 3% piensa que las estrategias para no disminuir el volumen de ventas de los comerciantes es la que usan y la estrategia menos aplicada es aquella que permite enfocarse en alcanzar los objetivos institucionales. Se deriva que contantemente están haciendo alianzas con otras instituciones las cuales requieren publicidad en las playas y a cambio brindan beneficios a los socios.

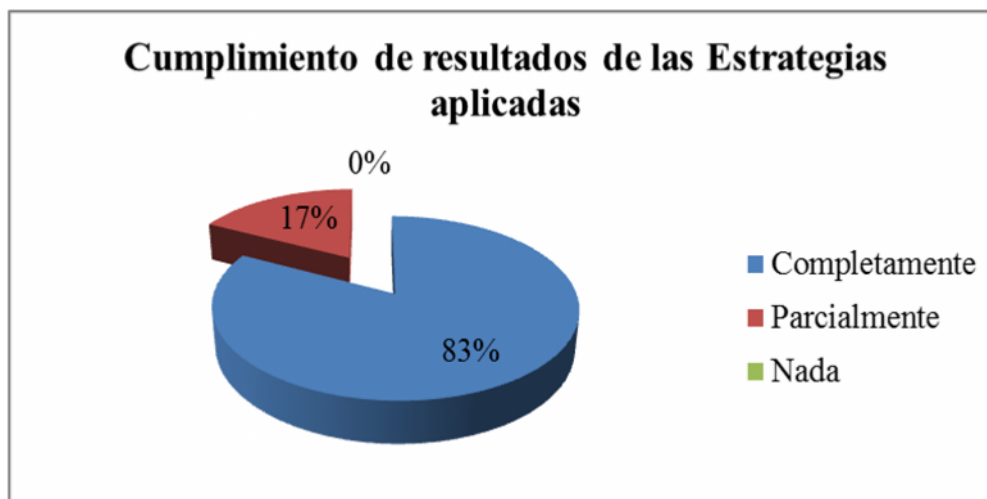
5. Cumplimiento de resultados de las Estrategias aplicadas

Tabla 9

¿Considera que las estrategias aplicadas han tenido los resultados esperados?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Completamente	102	0,83
Parcialmente	21	0,17
Nada	0	0,00
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 7



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Los socios expresan que las estrategias que han aplicado la asociación para ayudarlos a ellos y a si misma ha tenido los resultados que ellos han esperado por completo, esto es para el 83% de los mismos que representan 102 personas y el 17% es decir 21 encuestados dice que los resultados que ellos esperaban solo se han cumplido parcialmente. Se concluye que el nivel de interés de la asociación por ayudar a sus socios es alto y que consideran que están haciendo bien las cosas aunque aún pueden seguir mejorando y seguir aplicando más estrategias que les permita cumplir con sus objetivos y que estas tengan el resultado que ellos esperan alcanzar con lo realizado.

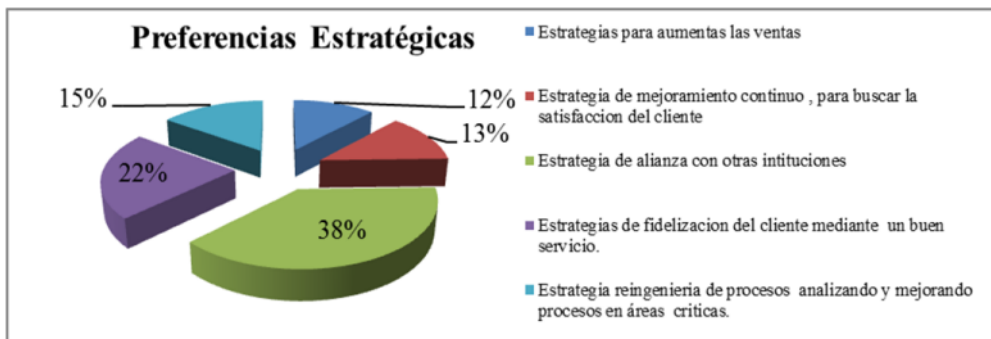
6. Preferencias Estratégicas

Tabla 10

¿Le agradaría trabajar con alguna de las siguientes estrategias?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Estrategias para aumentas las ventas	15	0,12
Estrategia de mejoramiento continuo , para buscar la satisfacción del cliente	16	0,13
Estrategia de alianza con otras instituciones	47	0,38
Estrategias de fidelización del cliente mediante un buen servicio.	27	0,22
Estrategia reingeniería de procesos analizando y mejorando procesos en áreas críticas.	18	0,15
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 8



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Una vez que se les propuso a los socios cual es el tipo de estrategia que prefieren aplicar en la asociación, la cual ellos asumen de que permitirá enfocarse el sus objetivos y que la asociación crezca es, manteniendo y aumentando la alianza con otras instituciones para un 38% que son 47 personas encuestadas y para un 22% el aplicar la fidelización del cliente mediante un buen servicio, es decir que requieren más capacitaciones para brindar una mejor atención al cliente, para el 15% la estrategia de reingeniería de procesos analizando y mejorando procesos en áreas críticas. Por lo que se deriva que la asociación está de acuerdo en que requieren más convenios con otras instituciones y más capacitación para que ellos mejoren su calidad del servicio y los turistas se vayan satisfechos y contentos.

7. Causas por la no aplicación de estrategias

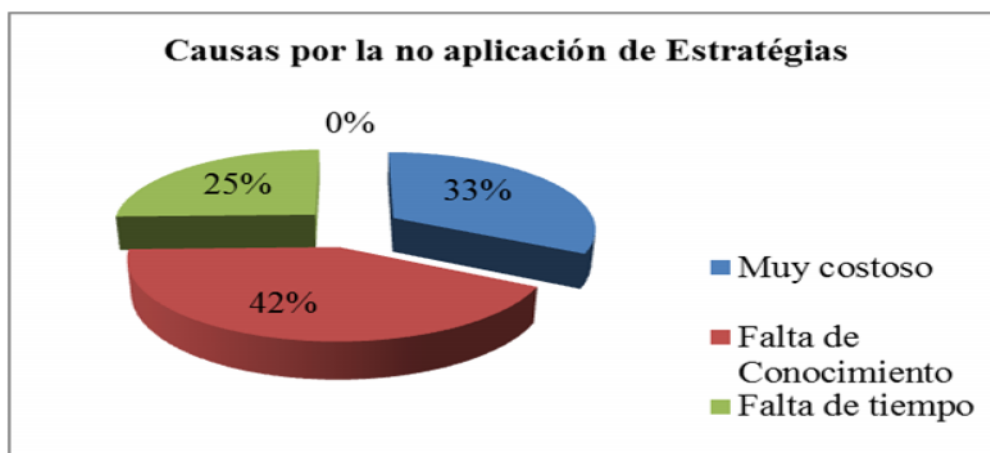
Tabla 11

¿Por qué piensa que no se las han podido aplicar anteriormente?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Muy costoso	40	0,33
Falta de Conocimiento	52	0,42
Falta de tiempo	31	0,25
Otro	0	0,00
TOTAL	126	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 9



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Al hallar las causas del porque anteriormente no se han aplicado más estrategias en la asociación, hubo un 42% representado por 52 encuestados con acuerdo que la razón principal para ello es por la falta de conocimiento sobre estrategias que poseen los dirigentes de la institución, un 33% es decir 40 personas piensa que por el valor que se incurre para poder capacitar a todos los socios es que no se han aplicado anteriormente y el 25% restante que está representado por 31 personas consideran que se ha debido a una falta de tiempo que tienen sus asociados ya que dedican la mayor parte del día al trabajo en la playa y las noches a su hogar, entonces no se han destinado un tiempo específico para nuevas estrategias.

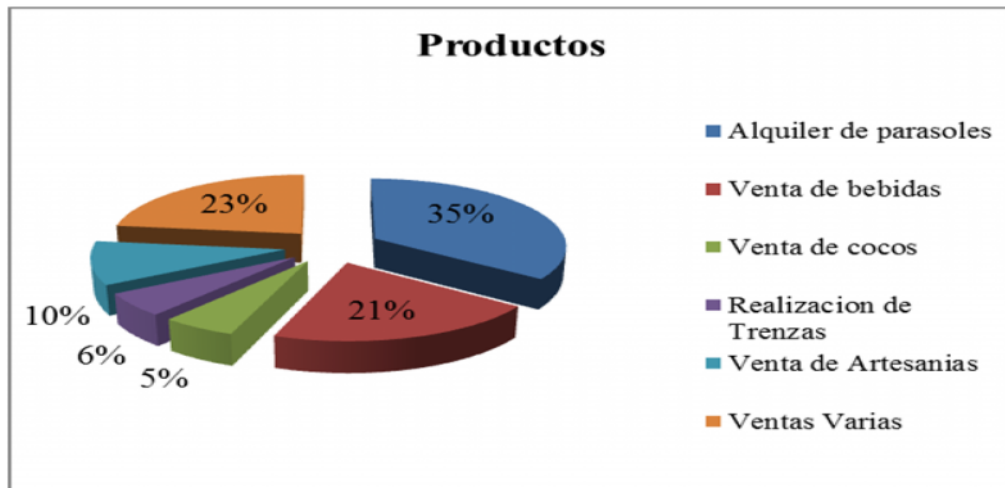
8. Productos que comercializan.

Tabla 12

¿Qué productos comercia?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Alquiler de parasoles	46	0,37
Venta de bebidas	25	0,20
Venta de cocos	6	0,05
Realización de Trenzas	7	0,06
Venta de Artesanías	11	0,09
Ventas Varias	28	0,23
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 10



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

De acuerdo a la investigación se conoció que los para soleros representan el 37% de la asociación, siendo el mayor grupo dentro de esta, seguido por los varias ventas que son un 23%, coleros que son un 20%; siendo estos los grupos más grandes de la asociación. Luego de ello vienen los artesanos que son dentro de la institución un 9% y los trenceras 6% y coqueros que están con un 5%. Se deriva que la asociación posee varios productos que pretenden satisfacer las necesidades y requerimientos que tienen los turistas; y la mayor representación de la asociación en la playa se halla distribuida entre el área de parasoleros.

9. Percepción de los socios acerca de su producto/ servicio

Tabla 13

¿Cuál considera que es la percepción del cliente con respecto a su producto?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Excelente	101	0,82
Muy buena	16	0,13
Buena	6	0,05
Aceptable	0	0,00
Mala	0	0,00
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 11



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

El producto y el servicio que brindan los diferentes comerciantes de la asociación son considerados por ellos mismos como excelente para 101 encuestados un 82% por el esmero que ponen en la elaboración de sus productos, por el buen trato que brindan a los turistas que visitan las playas; para el 13% consideran que su calidad es muy buena y para el 5% que son 6 encuestados solo es buena. Lo cual es considerado como una de sus mayores fortalezas ya que exteriorizan que sus clientes son quienes generan sus ingresos y requieren que ellos estén satisfechos por lo que este factor es muy importante el cual debe ser mejorado constantemente por lo que requieren ser capacitados.

10. Principales insatisfacciones del cliente

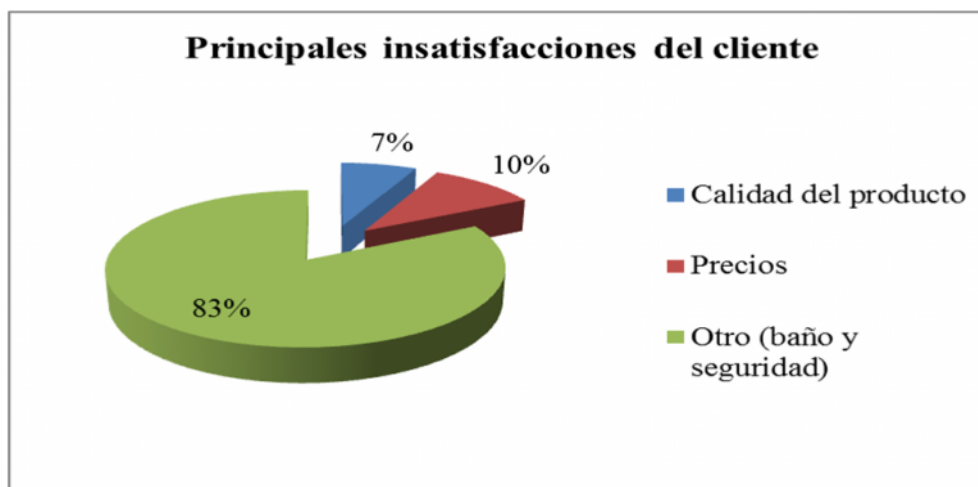
Tabla 14

¿Cuáles considera son las principales insatisfacciones del cliente?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Calidad del producto	9	0,07
Precios	12	0,10
Otro (baño y seguridad)	102	0,83
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 12



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

La principal insatisfacción de los clientes, detectada por los socios quienes tienen contacto permanente con los turistas y sus necesidades corresponde un 83% a la inexistencia de servicios higiénicos y de un requerimiento de mejorar la seguridad en las playas de salinas, ya que los turistas solicitan para sentirse satisfechos y asistir a la playa de salinas con mayor confianza en transitar libremente por sus espacios turísticos; el 10% considera que el precio que posee cada producto o servicio genera insatisfacción y solo el 7% lo asume a la calidad de sus productos; lo que da a entender que se requiere mejorar estos factores de manera que los clientes se sientan a gusto y vuelvan a visitar el balneario del cantón Salinas.

11. Utilización de parámetros para medir satisfacción del cliente

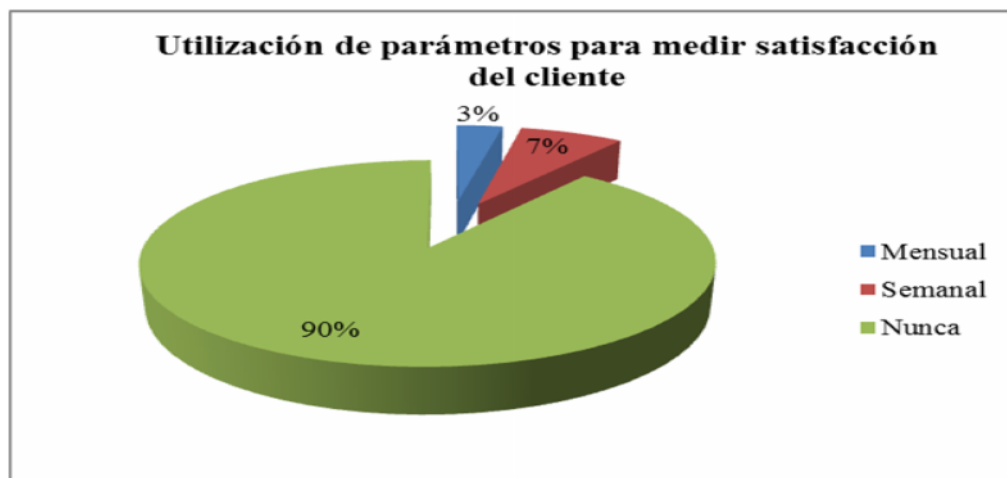
Tabla 15

¿Con que frecuencia la asociación utiliza parámetros para medir satisfacción del cliente?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Mensual	4	0,03
Semanal	8	0,07
Nunca	111	0,90
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 13



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

La mayoría de los integrantes de la asociación un 90% que son 111 encuestados está de acuerdo que nunca la asociación ha utilizado parámetros para medir la satisfacción del cliente, el 7% que son 8 personas expresa que la realizan semanalmente y el 3% que son 4 personas dicen que miden la satisfacción del cliente mensualmente. Lo que deriva que la asociación no ha tenido el interés necesario en conocer que tan satisfechos o contentos están los turistas con el servicio que le brindan en la playa de Salinas, lo cual no es recomendado ya se debe llevar un control para determinar si los turistas están satisfechos o ver que estrategias se pueden aplicar para mejorar.

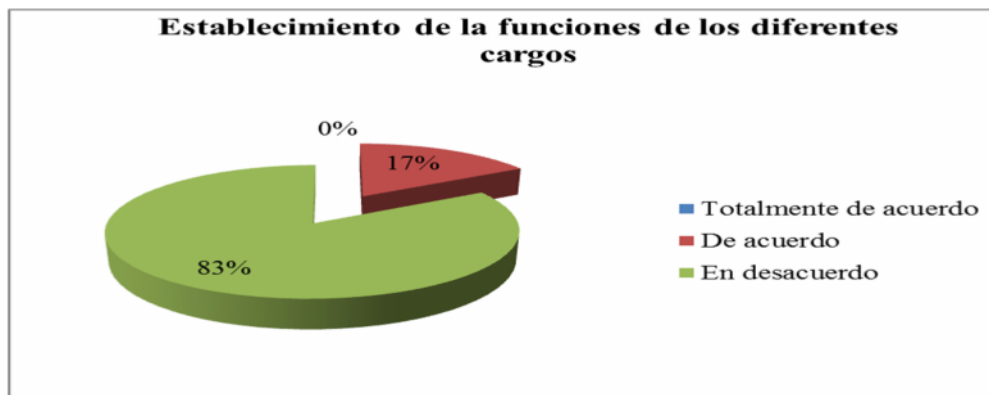
12. Establecimiento de la funciones de los diferentes cargos

Tabla 16

¿Considera que las funciones de los diferentes cargos, han sido establecidas en un manual?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0
De acuerdo	21	0,17
Neutral	0	0
En desacuerdo	102	0,83
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	123	1

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 14



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Para el 83% de los encuestados opina que está totalmente en desacuerdo, que no se han establecido las diferentes funciones y responsabilidades en una manual que les permita fijarlas de una manera más ordenada lo cual es necesario para que cada uno de los diferentes cargos que posee la institución conozca qué es lo que debe y no debe hacer para el correcto cumplimiento de sus obligaciones; el 17% está de acuerdo que se han establecido las funciones. En función de la información recolectada se puede derivar que el nivel de formalización de la asociación es bajo y esto generaría conflictos internos porque ciertos niveles jerárquicos se podrían tomar atribuciones que no les corresponderían.

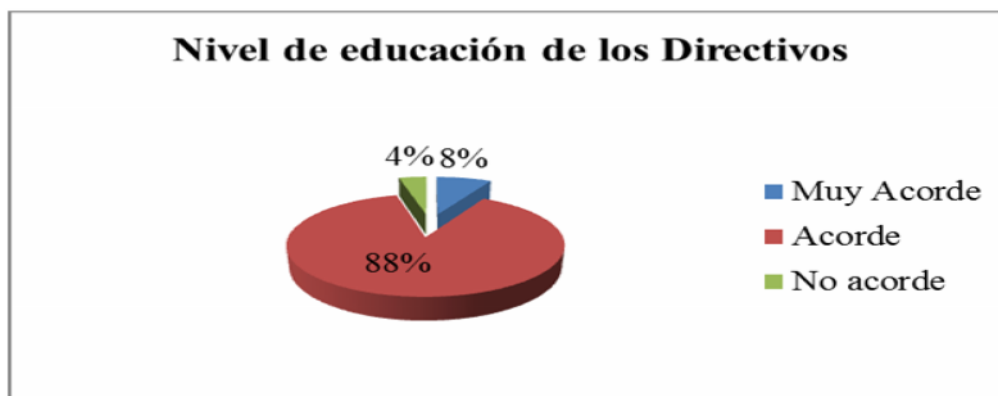
13. Nivel de educación de los Directivos

Tabla 17

¿El nivel de educación de los directivos, está acorde para dirigir la asociación?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Muy Acorde	10	0,08
Acorde	108	0,88
No acorde	5	0,04
TOTAL	123	1,00

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 15



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Acerca del nivel de educación de los directivos de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol, el 4% manifiestan que no es acorde para dirigir a la institución, el 8% de los socios concuerdan que es muy acorde y el 88% de los socios exteriorizan que es acorde para llevar el rumbo de la asociación y las diferentes actividades que conlleva e dirigir a la misma. De ello se puede derivar que el nivel académico de los directivos es medio ya que a mayoría ha llegado el nivel de instrucción secundario y otros sólo primaria, pero se debe considerar la experiencia que han adquirido dentro de la institución por los años de pertenecer a la misma, del conocimiento que poseen de los requerimientos que tienen como socios y como institución, el potencial que pueden aportar para ayudar a que la institución crezca.

14. Nivel de preferencia de los Socios en aplicar un nuevo diseño organizacional

Tabla 18

¿Si se estableciera un nuevo diseño organizacional para la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios "Playa Mar y Sol" para el logro de los objetivos estaría de acuerdo en aplicarlo?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	111	0,9
De acuerdo	12	0,1
Neutral	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en desacuerdo	0	0,00
TOTAL	123	1

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 16



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

En relación al nivel de aceptación que tendrá de parte de los socios si se estableciera un nuevo diseño organizacional para la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios "Playa Mar y Sol" para el logro de los objetivos, el 10% expresa estar totalmente de acuerdo en aplicarlo y el 90 % restante está de acuerdo en la aplicación de un nuevo diseño organizacional para la asociación. Por lo que la propuesta tiene un alto grado de aceptación de parte de los integrantes de la institución que requieren que se la organice administrativamente y que se pueda centrar sus esfuerzos y recursos en la consecución de sus objetivos, asegurando su crecimiento y desarrollo a largo plazo.

15. Logro de los objetivos de la asociación con el diseño organizacional

Tabla 19

¿Considera que el aplicar un nuevo diseño organizacional para la asociación ayudaría a alcanzar los objetivos propuestos?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Definitivamente si	109	0,89
Probablemente sí	14	0,11
Indeciso	0	0
Probablemente no	0	0
Definitivamente no	0	0
TOTAL	123	1

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Gráfico 17



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

De acuerdo a los datos recolectados en relación si los encuestados piensan que el aplicar un nuevo diseño organizacional para su asociación permitirá el logro de sus objetivos, el 89% representado por 109 personas enuncia que es probable que se los alcance, el 11 % que son 14 personas expresan que definitivamente si ayudaría al logro de los objetivos el aplicar un diseño organizacional para la asociación. Por lo que se puede determinar que los asociados requieren que se realicen diferentes actividades para lograr sus objetivos propuestos y que estos aseveran que la aplicación del diseño organizacional ayudara a que la asociación pueda enfocarse en sus objetivos y que los socios a su vez de manera organizada aporten a alcanzarlos.

3.3. Prueba de Hipótesis Chi Cuadrado

Es una prueba estadística para medir la correlación de las 2 variables categóricas, se utilizó a 25% encuestadas para poder realizar las comprobación de la hipótesis de manera que se pueda conocer la relación entre las 2 variables; la relación que existe entre: aplicar un diseño organizacional para la asociación de pequeños comerciantes de Artículos varios Playa Mar y Sol con el logro de sus objetivos institucionales, con un grado de libertad de 1, nivel de confianza 95% y nivel de significancia 5%. Ver tabla 20 y tabla 21.

¿Si se estableciera un nuevo diseño organizacional para la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios "Playa Mar y Sol" para el logro de los objetivos, estaría de acuerdo en aplicarla?

Tabla 20
Prueba de Hipótesis

	Se logra alcanzar los objetivos	No se logra alcanzar los objetivos	TOTAL
Aplicar diseño organizacional	11	2	13
No Aplicar diseño organizacional	4	8	12
TOTAL	15	10	25

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

$$Fe(\text{frecuencia esperada}) = \frac{T.M.C(\text{total marginal columna}) \times T.M.F(\text{total marginal fila})}{N(\text{universo})}$$

Tabla 21
Categorización

CATEGORÌAS	O	E	O-E	(O-E)2	(O-E)2
					E
Se logra los objetivos al aplicar el diseño organizacional	11	7,8	3,2	7,8	1
No Se logra los objetivos al aplicar el diseño organizacional	4	5,2	-1,2	1,44	0,28
Al no aplicar el diseño organizacional se logra alcanzar los objetivos	2	7,2	-5,2	27,04	3,76
Al no aplicar el diseño organizacional no se logra alcanzar los objetivos	8	4,8	3,2	10,24	2,13
					7,17
				X2	7,17

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

$$Fe = \frac{13 \times 15}{25} = 7,8$$

Se logra los objetivos al aplicar el diseño organizacional

$$Fe = \frac{13 \times 10}{25} = 5,2$$

No Se logra los objetivos al aplicar el diseño organizacional

$$Fe = \frac{12 \times 15}{25} = 7,2$$

Al no aplicar el diseño organizacional se logra alcanzar los objetivos

$$Fe = \frac{12 \times 10}{25} = 4,8$$

Al no aplicar el diseño organizacional no se logra alcanzar los objetivos

TOTAL 25

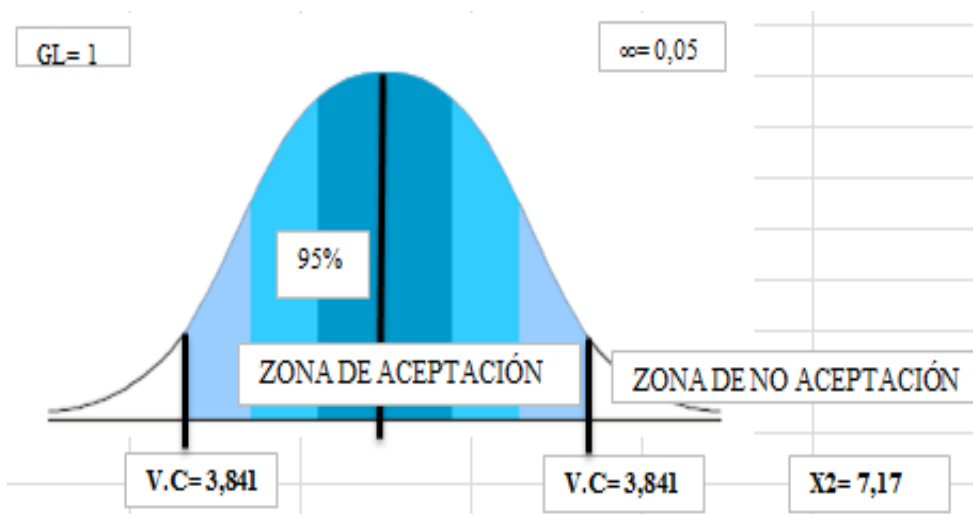
X2=	$\frac{\sum (O-E)^2}{E}$	Sumatoria de (Frecuencias observadas - Frecuencias Esperadas) ²
		Frecuencia Esperada

Grado de libertad	$(C-1)(F-1)$ (número de columnas -1)(número de filas-1)		
		$(2-1)$	$(2-1) = 1$

Nivel de confianza 95% y nivel de significancia 5%

Gráfico 18

CAMPANA DE GAUSS DE COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

En conclusión, con los datos obtenidos es posible inferir que basados en la evidencia, no se acepta la hipótesis nula, por lo tanto se acepta la hipótesis de trabajo que indica que: las diferencias encontradas entre el aplicar el diseño organizacional y no aplicarlas, son significativas; lo que indica que con la aplicación de un nuevo modelo se aumentaría el nivel de cumplimiento de los objetivos de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” a un nivel de significancia del 5%.

3.4. Conclusiones

- 1) Concluyendo la investigación, se ha podido conocer que los directivos y los socios están de acuerdo con la elaboración del diseño organizacional que tenga un costo accesible para la institución y les ayude a estar mejor organizados, tener más delimitados sus políticas, reglas, funciones y responsabilidades que tienen cada uno de los integrantes de la institución, para poder centrar sus esfuerzos y concentrarse en metas, objetivos, misión y visión enfocándose en la realización de una planificación a corto, mediano y largo plazo.
- 2) La asociación, mantiene pocos vínculos inter-organizacionales con entidades privadas que le generan más beneficios para sus asociados, los cuales son, tanto económicos como materiales, que han permitido a sus integrantes abastecerse con parasoles, hieleras, créditos, entre otros.
- 3) Podemos destacar que la asociación ha estado aplicando estrategias para subsistir, sin considerar estrategias que promuevan el mejorar su calidad de vida considerando acciones a mediano y largo plazo, que permitan conocer más sobre la institución y el potencial que tiene para poder generar bienestar en la organización y sus asociados.
- 4) Los integrantes de la Asociación de Pequeños Comerciantes de Artículos Varios Playa Mar y Sol, están de acuerdo en aplicar un nuevo diseño organizacional de manera que les permita aplicar estrategias y lineamientos para alcanzar sus objetivos, ya que se han centrado en problemas internos y se han descuidado ir avanzando y desarrollarse como asociación.
- 5) La Asociación de Pequeños Comerciantes de Artículos Varios Playa Mar y Sol requiere un diseño organizacional adecuado que les permita enfocar sus recursos y actividades en la consecución de sus objetivos institucionales y fortalecer el clima organizacional.

3.5. Recomendaciones

- 1) Se sugiere realizar modificaciones en la administración de la asociación que permita enfocar sus actividades a la consecución de los objetivos estableciendo políticas, reglas, funciones y responsabilidades que tienen cada uno de los integrantes de la institución, centrando sus esfuerzos en sus metas, objetivos, misión y visión enfocándose además en la realización de una planificación a corto, mediano y largo plazo.
- 2) Se debe fortalecer las estrategias con alianzas estratégicas a instituciones públicas y privadas del sector, que generen beneficios para la asociación y al cumplimiento de sus objetivos, superando las expectativas de los socios y el entorno. Aumentando el contacto con dichas entidades públicas, como municipalidades que permita el mejoramiento de los servicios que se brindan en el balneario de salinas, como la existencia de baños que ayuden a los turistas a sentirse más cómodos y a aumentar la seguridad del malecón y la playa.
- 3) Se recomienda establecer estrategias a mediano y largo plazo, que les permitan mejorar los servicios que brindan los socios y la calidad del mismo, así como el potencial que tiene para poder generar bienestar en la organización y sus asociados.
- 4) Se exhorta considerar los lineamientos que les permita a la asociación alcanzar sus objetivos, y centrarse en problemas internos para que la asociación vaya avanzando y desarrollándose como tal.
- 5) Se sugiere implementar un nuevo diseño organizacional para la Asociación de Comerciantes de Artículos Varios Playa Mar y Sol, que les permita alcanzar los objetivos propuestos para beneficios de sus asociados.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS “PLAYA MAR Y SOL” DEL CANTÓN SALINAS.

4.1 Presentación

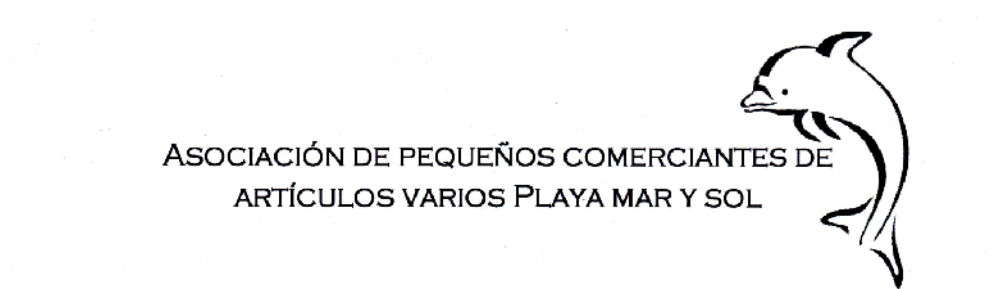
Una vez que se ha analizado la información obtenida en el diagnóstico de la asociación se puede considerar preciso la aplicación del diseño que permita satisfacer las necesidades de la organización, para lo cual se considera el diseño formulado por Richard Daft, en su libro Teoría y diseño organizacional y el diseño de Labrada Sosa en su investigación “Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones de tecnologías integradas”, para la generación del diseño organizacional adaptado a los requerimientos y necesidades administrativos de la Asociación “Playa Mar y Sol”

Los consocios de Asociación de comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol, realizan sus actividades de comercio frecuentemente en el balneario del cantón Salinas, en donde expenden productos y servicios a los turistas que año a año visitan la playa, sean estos alquiler de parasoles, ventas de gaseosas, cocos, cervezas, comidas, artesanías y la realización de trenzas; su sede se encuentra ubicada en la parroquia José Luis Tamayo, Barrio Paraíso perteneciente al cantón Salinas, donde mes a mes se reúnen para coordinar acciones que les permitan brindar un mejor servicio a sus clientes y las condiciones adecuadas para que su visita sea lo más agradable posible.

4.2 Datos de Identificación de la Empresa

La razón social es “asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol” inscrita y regulada por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) , la cual se dedica al expendio de productos como colas, cocos, artesanías, ventas varias, además alquilan parasoles y realizan trenzas, para ello cuenta con 193 socios que están regularizados e inscritos como socios dentro de la asociación, dirigidos por un grupo de 11 directivos, se haya inscrita en el SRI con el RUC número 0992159332001.

Logotipo y Slogan:



“Playa Mar y Sol en Salinas lo mejor”

La asociación está ubicada en la provincia de Santa Elena, cantón Salinas, la misma que desarrolla actividades de comercio en el balneario de Salinas, la ubicación de su sede es en el cantón Salinas, parroquia José Luis Tamayo.

Así mismo poseen un número de contacto para la asociación a través del celular del presidente 0993106292 del Sr. Carlos Rosado Bravo, lo que permite una buena comunicación.

La asociación tiene su correo electrónico asocplayamarysol@hotmail.com que les ayuda en el envío y recepción de información sea entre los socios o entre otras instituciones con las que negocian.

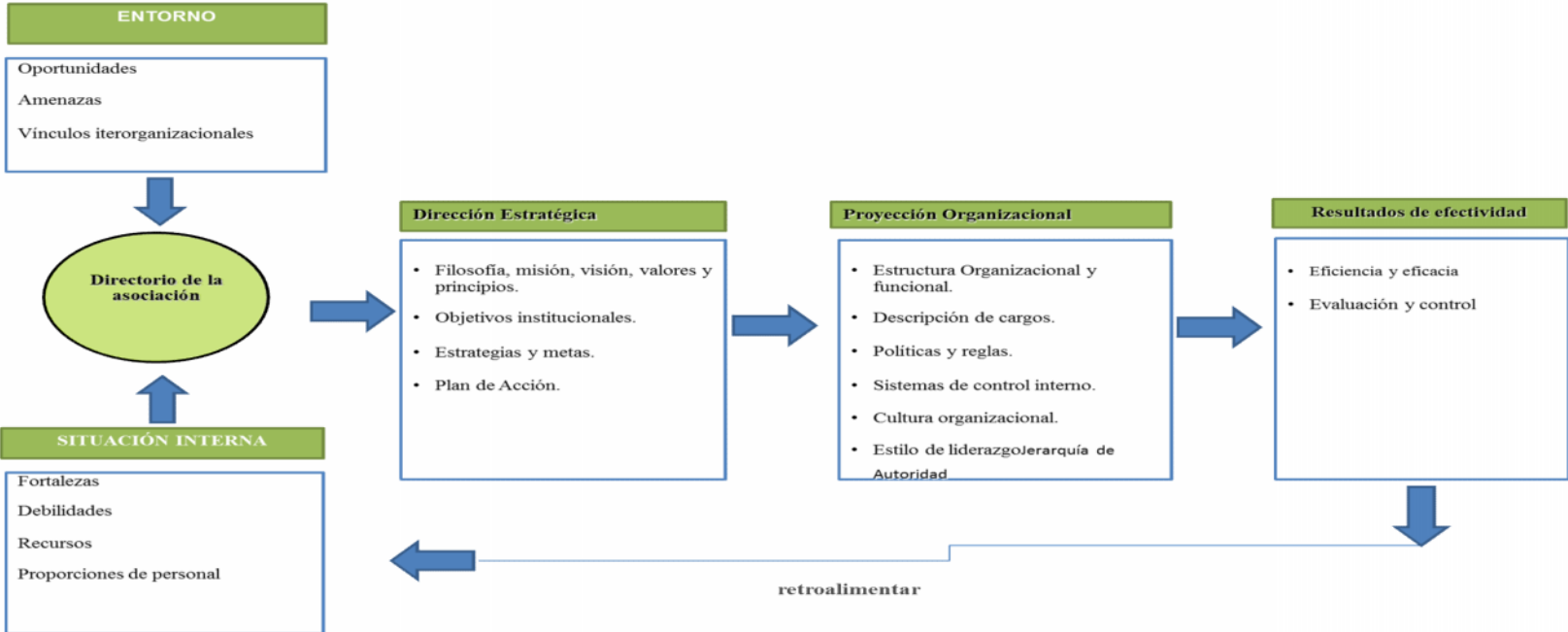
4.3. Justificación del Diseño Organizacional

El presente diseño organizacional fue elaborado en función de las necesidades y requerimientos que posee la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol, ya que para ello se realizó la investigación de campo la cual permitió obtener información de los socios, así como la determinación de un análisis situacional basado en el entorno de la asociación sean estas las oportunidades y amenazas que poseen; los vínculos que la asociación debe fortalecer para mejorar sus condiciones; además de ello contiene un análisis interno que permita conocer las fortalezas, debilidades, recursos, jerarquía y las proporciones del personal para obtener una información base de la asociación para poder conocer y desarrollar sus potencialidades.

También se estableció la dirección estratégica de la institución que contenga la filosofía, misión y visión necesarias en una institución para que conozcan su razón de ser, y hacia donde se pretenden dirigir lo cual toda organización debe poseer así como los objetivos que aporten al logro de los mismos, fijando las estrategias que se requieren para que aporten a las metas a conseguir con su respectivo plan de acción que fije las actividades que se deben realizar para lograr que todo salga como se ha establecido y las metas y objetivos sean alcanzados. Se considera la proyección organizacional para fijar un organigrama estructural de la asociación, delineado por las funciones que cada uno de los miembros debe cumplir respetando las políticas y reglas que aporten a crear una cultura de respeto para con la asociación; constanding además de los medios de evaluación del desarrollo de las actividades para ir corrigiendo fallas y retroalimentando. El diseño se lo elaboró para realizar una reorganización de las actividades de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, de manera que se lleve un control adecuado de los mismos, permitiendo a la asociación aumentar su efectividad y, aprovechar los recursos que posee mejorando a su vez la cultura organizacional de la asociación.

4.4. Modelo de Diseño Organizacional para la Aso. Playa Mar y Sol.

Gráfico 19 Diseño Organizacional



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
 Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

4.5 Elementos del Diseño Organizacional

4.5.1. Situación Interna

4.5.1.1. Fortalezas

La asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol están representadas en:

- ✓ Calidad del producto /servicio
- ✓ Infraestructura- cuentan con SEDE
- ✓ Poseen fondos propios
- ✓ Están constituidos legalmente
- ✓ Poseen apoyo de entidades publicas

4.5.1.2. Debilidades

Los puntos débiles que se deben considerar de vital atención para poder avanzar y mejorar la forma organizativa de la asociación son:

- ✓ Mala estructura organizacional.
- ✓ Inexistencia de misión y visión
- ✓ Nivel de conocimiento de los directivos
- ✓ Deficiente control administrativo
- ✓ Comunicación interna

4.5.1.3. Disponibilidad de Recursos

Los recursos de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol, al principio eran pocos ya que no contaban con el apoyo de empresas privadas y la aportación de los socios era mínima, poco a poco han ido adquiriendo activos fijos y circulantes, aumentando la productividad de la asociación. Además, por su sentido socialista, se han preocupado de generar beneficios, al crear bóvedas para los socios o sus familiares, las cuales están ubicadas en el cementerio del cantón Salinas, con el fin de que estén motivados en coadyuvar a que la organización sea sustentable y sostenible en el tiempo, brindando un mejor ambiente de trabajo y calidad de vida de los consocios.

4.5.1.3.1. Recurso Humano

Se ha planteado la idea de la contratación de un coordinador administrativo que guiará al presidente, la directiva y a los socios en los asuntos relacionados a la documentación que se maneja; así como en la toma de decisiones adecuadas y oportunas, llevando a cabo el control de las distintas actividades de administración que tenga la asociación y, la contratación de un Auxiliar Contable que lleve el control financiero de los valores que ingresan y egresan a la asociación. (Ver tabla N. 22)

Tabla 22

N.	Recurso Humano	# de Socios
1	Personal de Alquiler de Parasoles	68
2	Personal de Venta de Gaseosas y Cervezas	37
3	Personal de Venta de Cocos	9
4	Personal de Realización de Trenzas	11
5	Personal de Venta de Artesanías	16
6	Personal de Ventas Varias	41
7	Personal Administrativo	1
8	Auxiliar contable	1
Total		184

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

4.5.1.3.2. Recursos Materiales

La asociación posee varios recursos materiales entre los que se haya escritorios, sillas, mesas, los cuales ayudan a brindar una mejor atención a los socios en las reuniones programadas para la toma de decisiones de los problemas que se les presentan, además de ello se debe utilizar más recursos materiales, permitiendo el desempeño eficiente y productivo de todas las actividades. (Ver tabla N. 23)

Tabla 23

Recursos Materiales requeridos

RECURSOS MATERIALES	
Unidades	Artículo
2	Escritorio
2	Sillas de Oficina
2	Suministros

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

4.5.1.3.3. Equipos de Oficina y Cómputo

La asociación posee ciertos recursos tecnológicos que ayudan a desarrollar las actividades encomendadas, aumentando el nivel de rapidez en la generación, de la información y el control de las mismas., Es importante indicar que a más de los recursos que ya posee la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, se requiere otros equipos de oficina y computo, siendo considerados en el diseño propuesto, los cuales se menciona a continuación: (Ver Tabla 24):

Tabla 24
Equipos de Oficina y Cómputo

Unidades	Artículo
2	Computadoras
2	Impresoras
1	Internet
1	Proyector de imágenes
1	Televisor

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

4.5.1.4. Proporción del Personal

Para hallar la proporción se solicitó información al presidente de la asociación, en el cual se obtuvo como resultado que los socios dedicados al alquiler de parasoles son 68 y representan el 37%; el personal de vendedores de gaseosas y cervezas son 37 con el 20%; los 9 socios de ventas de cocos conforman el 5%; los socios que realizan trenzas son 11 con el 6%; los artesanos son 16 socios con el 9% y los de vendedores de productos varios son 41 con el 23%. Las áreas que tiene la asociación están distribuidas así: (Ver Tabla N. 25)

Tabla 25
Distribución de Socios por áreas.

N.	Distribución	# de Socios	Proporción
1	Personal de Alquiler de parasoles	68	0,37
2	Personal de Venta de gaseosas y cervezas	37	0,20
3	Personal de Venta de cocos	9	0,05
4	Personal de Realización de Trenzas	11	0,06
5	Personal de Venta de Artesanías	16	0,09
6	Personal de Ventas Varias	41	0,23
Total		182	1

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

De acuerdo a la propuesta se pretende que la asociación cuente con un área administrativa, la que se encargará del manejo y control de las actividades la asociación, como la documentación que genera la asociación; también se requiere de un auxiliar contable encargado de la contabilidad de la asociación y conjuntamente con el jefe administrativo, trabajará por el control y ordenamiento de las actividades administrativas de la organización.

4.5.2. Entorno

Los factores que corresponden al entorno de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol, son las empresas privadas que buscan publicidad en las playas del cantón Salinas, así como las leyes o políticas que contribuyen el buen desarrollo de la asociación, como las ordenanzas municipales que emite la municipalidad del Cantón Salinas, las cuales serán las que ayudarán que la institución realice acciones para mejorar la calidad del servicio y seguridad del balneario, además del recurso humano que poseen que este predispuesto siempre a capacitarse contribuyendo al desarrollo de la asociación, caso contrario esto generará que se estanque y no llegue a alcanzar las metas propuestas.

4.5.2.1. Oportunidades

- ✓ Cambio climático
- ✓ Vinculación con empresas
- ✓ Afluencia turística
- ✓ Programas artísticos en las playas

4.5.2.2. Amenazas

- ✓ Cambio climático
- ✓ Políticas o leyes que impidan el desarrollo de su actividad en la playa
- ✓ Vendedores informales que transitan por las playas del cantón Salinas.

Tabla 26 FODA ESTRATÉGICO

Matriz FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Calidad del producto /servicio Infraestructura- cuentan con SEDE Poseen apoyo de entidades publicas Están constituidos legalmente Poseen fondos propios	Mala estructura organizacional. Inexistencia de misión y visión Nivel de conocimiento de los directivos Deficiente control administrativo Comunicación interna
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS D-O
Cambio climático	Aumento de publicidad para dar a conocer características de los productos /servicios.	Diseñar estructura organizacional adecuada y adaptable para la asociación y sus socios.
Vinculación con empresas	Realizar invitaciones a las empresas para generar convenios.	Establecer misión y visión para que las empresas conozcan la razón de ser y hacia dónde se dirige la asociación.
Afluencia turística	Fomentar campañas para la conservación del medio ambiente y de las playas.	Adquisición de radios motor olas para cada jefe de área controlando las actividades en momentos de mayor demanda.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F-A	ESTRATEGIAS D-A
Cambio climático	Diseñar promociones para captar mayor mercado.	Aprovechar el cambio climático para realizar reuniones frecuentes con jefes de área permitiendo conocer problemas de los socios.
Políticas o leyes que impidan el desarrollo de su actividad en la playa.	Convenios de cooperación con entidades públicas para contar con el respaldo en caso de cambios políticos.	Capacitar a los socios acerca de las leyes que amparan las actividades de comercio por parte de las asociaciones para poder defender los derechos de la institución.
Vendedores informales que transitan por las playas.	Solicitar a entidades públicas mayor control de las playas para disminuir el tránsito de vendedores informales	Capacitar a los socios acerca del buen servicio al cliente para mejorar la atención a los turistas que visitan las playas del cantón Salinas.

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

4.5.2.3. Vínculos Inter-organizacionales

Los vínculos de la asociación, se hallan representados en varias instituciones para generar ventajas competitivas a ambas organizaciones, mediante vínculos con empresas como:

- a) Conecel Claro, esta empresa brinda a los socios de la asociación varios beneficios como: parasoles, uniformes y dinero, producto de los contratos de publicidad firmados con la asociación la cual accede a darle espacio en el balneario de Salinas para realizar propagandas y emplear más medios publicitarios.
- b) La Ganga, la cual firma contratos por publicidad anualmente ya que la playa de Salinas es un lugar estratégico para aumentar su posicionamiento en el mercado local, brindando carpas azules con el distintivo de la empresa y valores económicos para los fondos de la asociación.
- c) La Compañía de Cervezas Nacionales, brinda por la firma de los contratos publicitarios recursos económicos, hieleras, uniforme, parasoles, carpas y crédito a los socios para la adquisición de los productos que ellos expenden, lo cual es una gran ventaja para los socios que venden cervezas, que en épocas de feriados requieren más productos de los que podrían comprar normalmente.
- d) La asociación, requiere mejorar sus relaciones con las entidades públicas como la M.I. municipalidad del cantón Salinas y la capitanía del puerto, de manera que se puedan firmar convenios que permitan mejorar la seguridad del balneario y brindar un buen servicio a los turista que frecuentan el balneario; de manera que estas entidades también reciban más colaboración por parte de la asociación hacia ellos para trabajar mancomunadamente para el cumplimiento de sus objetivos y que tanto la asociación como dichas entidades también se puedan beneficiar.

4.5.3. Dirección Estratégica

4.5.3.1. Filosofía

Somos una asociación dedicada a brindar productos y servicios varios en la playa del Cantón Salinas de la provincia de Santa Elena ofreciendo un servicio de calidad que permita satisfacer las necesidades de las personas. Queremos aportar al desarrollo económico y turístico del sector usando herramientas como la buena atención, calidad y publicidad.

4.5.3.2. Misión

Comercializar artículos varios dirigidos a los turistas que visitan las playas de Salinas; sustentados en la buena atención y la calidad de los productos, para satisfacer sus expectativas proporcionando una grata estadía.

4.5.3.3. Visión

Ser la asociación líder en la comercialización de artículos varios, posicionada en la mente de los turistas nacionales y extranjeros que visitan la Playa de Salinas, brindando buena atención y productos de calidad aportando al desarrollo del turismo en la Provincia de Santa Elena.

4.5.3.4. Valores y Principios

4.5.3.4.1. Valores

- ✓ **Compañerismo y Cooperación.**- Mantener un trato digno en toda la organización, basado en el respeto, orden, puntualidad y buen trato entre los miembros de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”.

- ✓ **Trabajo en Equipo.-** Unir las capacidades, talentos, esfuerzos y conocimientos de los integrantes de la organización para el logro de las metas y objetivos, armonizando los de la asociación con los de los socios que la integran.
- ✓ **Servicio.-** Buena calidad del servicio, manteniendo los procesos de mejora continua y que los productos estén en buen estado, acompañado siempre de un trato cordial y amable de manera que los turistas se sientan a gusto al visitar las playas.
- ✓ **Responsabilidad Social.-** Contribuir frecuentemente con la sociedad a través de la limpieza de las playas de manera que se brinde un buen aspecto ayudando a la conservación del medio ambiente, contribuir a una cultura de respeto al medio ambiente al expender fundas a los turistas para la recolección de los desechos y estos sean depositados en los tachos que la asociación coloque en la playa.
- ✓ **Innovación / Creatividad.-** Aportar con el desarrollo y crecimiento de la asociación, al proponer ideas creativas e innovadoras que ayude a implantar estrategias que aporten al desarrollo de la institución y del entorno en el que se desenvuelven.

4.5.3.4.2. Principios

- ✓ **Honestidad.-** Lograr un desempeño en base a procesos transparentes, políticas claras, de manera que se pueda brindar la confianza que los clientes.
- ✓ **Responsabilidad.-** Cumplir todas las actividades encomendadas, que se propone realizar para satisfacer las necesidades de los clientes en el momento adecuado y de la manera más efectiva.
- ✓ **Respeto.-** Se mantendrá un trato cordial con los clientes y socios; valorando los conocimientos y experiencias de los miembros de la organización, así como las opiniones de los clientes.

4.5.3.5. Objetivo General

Aumentar la eficiencia administrativa a través de la aplicación de un nuevo diseño organizacional para el mejoramiento de la organización interna de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

4.5.3.5.1. Objetivos Específicos

- ✓ Aplicar la propuesta de diseño organizacional que permitan mejorar la eficiencia administrativa de la asociación.

- ✓ Evaluar la efectividad de la propuesta en la asociación a través de un sistema de evaluación y control que permita detectar las posibles fallas y hallar las recomendaciones.

4.5.3.6. Metas y Estrategias

Son las que la asociación define para poder ayudar a la consecución de los objetivos.

4.5.3.6.1. Metas:

- ✓ Contar con una mejor organización interna dentro de la asociación que permita la mejor administración de los recursos en el próximo periodo administrativo.

- ✓ Posicionar a la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol, en la mente de los turistas mediante la publicidad en la playa del Cantón Salinas en 5 años.
- ✓ Evaluar los resultados de efectividad de la propuesta de diseño organizacional para detectar fallas y brindar un buen servicio que brindan los asociados, en el próximo periodo administrativo.

4.5.3.6.2. Estrategias:

- ✓ Elaborar un diagnóstico y determinar el diseño organizacional.
- ✓ Socializar a los socios acerca del buen servicio al cliente para mejorar la atención a los turistas que visitan las playas del cantón Salinas.
- ✓ Efectuar convenios con empresas para el aumento de la publicidad tanto de las empresas como de la asociación.
- ✓ Evaluar y dar seguimiento a los socios para conocer si aportan al cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Realizar medición del nivel de la efectividad de la propuesta de diseño organizacional.

4.5.3.7. Plan de Acción

Tabla 27

Problema Principal: Inexistencia de un diseño organizacional en la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios "Playa Mar y Sol"			
Objetivos específicos	Meta	Estrategias	Actividades
Aplicar el Diseño Organizacional	Contar con una mejor organización interna dentro de la asociación que permita la mejor administración de los recursos en el próximo periodo administrativo.	Elaborar un Diagnóstico y determinar el Diseño Organizacional	Analizar la situación interna
			Establecer el entorno en el que la asociación se desenvuelve.
			Diseñar la dirección estratégica de la propuesta
			Plantear la proyección organizacional
			Identificar la evaluación de los resultados
		Socializar la propuesta de diseño organizacional con los socios	Preparación de instrumentos ilustrativos y escritos para dar a conocer la propuesta de diseño organizacional para la Asociación
			Elaborar el presupuesto de la socialización de la propuesta.
			Aplicar la socialización.
			Coordinar acciones específicas con la directiva para el desarrollo de la propuesta
			Controlar el buen desarrollo de la propuesta.

<p>Conocer los resultados de efectividad de la propuesta de diseño organizacional para detectar fallas y brindar un buen servicio que brindan los asociados, en el próximo periodo administrativo.</p>	<p>Posicionar a la Asociación Playa Mar y Sol, en la mente de los turistas mediante la publicidad en la playa del Cantón Salinas en 5 años.</p>	<p>Efectuar convenios con empresas para el aumento de la publicidad tanto de las empresas como de la asociación.</p>	<p>Contactar empresas que requieran invertir en publicidad</p>
			<p>Firmar convenios publicitarios con empresas que generen ingresos a la asociación</p>
			<p>Ejecutar la investigación en archivos de la asociación mediante el sistema de información y control.</p>
			<p>Elaborar el presupuesto de evaluación.</p>
			<p>Analizar parámetros de evaluación.</p>
			<p>Aplicar los formatos de seguimiento.</p>
			<p>Aplicar los formatos de Evaluación.</p>
			<p>Revisión de datos obtenidos.</p>
			<p>Crear informes en base al resultado de las evaluaciones.</p>
			<p>Comunicar a directiva resultados.</p>
		<p>Establecer estrategias para las correcciones de errores.</p>	
		<p>Retroalimentación.</p>	

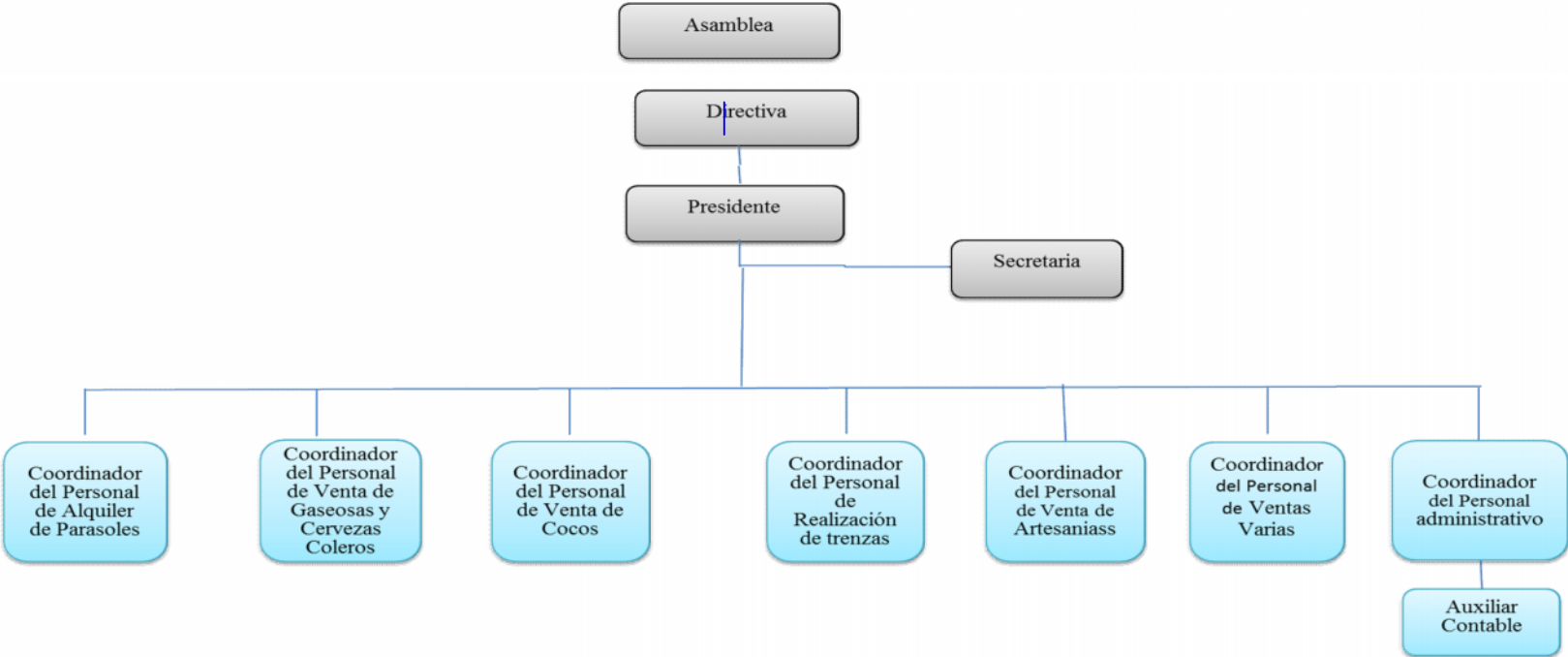
Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

4.5.4. Proyección Organizacional

4.5.4.1. Estructura Organizacional de la Asociación de Pequeños Comerciantes de Artículos Varios “Playa Mar y Sol”

Gráfico 20 Organigrama Estructural



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

4.5.4.2. Descripción de Perfiles y Funciones

Asamblea General

Perfil

- ✓ Ser socio activo.
- ✓ Estar inscrito en el Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- ✓ Asistir regularmente a las reuniones de la asociación.

Funciones

- ❖ Implantar las políticas y reglas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y la visión de la asociación.
- ❖ Aprobar los informes, inventarios, balances y estado de resultados del correspondiente ejercicio social.
- ❖ Aprobar los parámetros y valor de los diferentes beneficios que la asociación brinda.
- ❖ Establecer las multas y sanciones que estén contempladas dentro de los estatutos de la asociación.
- ❖ Ratificar las reformas de los estatutos.
- ❖ Aprobar el reglamento interno.

Directiva

Perfil

- ✓ Ser socio activo.
- ✓ Estar inscrito en el Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- ✓ No adeudar a la asociación y no poseer más de 2 multas y sanciones.
- ✓ Pertener a la asociación por más de 3 años.

Funciones Directiva

- ❖ Concretar estrategias, políticas y reglas para la asociación.
- ❖ Revisar proyectos para la aplicación dentro de la asociación sean estos de mejoramiento o de crecimiento.
- ❖ Firmar convenios con empresas para brindar publicidad y beneficiar a la asociación y sus asociados.
- ❖ Firmar convenios con instituciones educativas para brindar capacitación en diferentes ámbitos a los asociados
- ❖ Aprobar la estructura orgánica de acuerdo a las necesidades de la asociación y socializar anualmente el informe económico a los asociados con los respectivos documentos justificativos.
- ❖ Conceder permisos a directivos y socios.

Presidente

Perfil

- ✓ Ser socio activo.

- ✓ Estar inscrito en el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

- ✓ No adeudar a la asociación y no poseer más de 2 multas y sanciones.

- ✓ Ser responsable.

- ✓ Pertener a la asociación por más de 5 años.

Funciones Presidente

- ❖ Representar a la asociación en los distintos actos a la que haya sido convocada.

- ❖ Revisión de carpetas de aspirantes a socios de la asociación antes de su presentación ante la asamblea.

- ❖ Coordinar acciones estratégicas para la consecución de fondos y bienes para la asociación,

- ❖ Socializar ante la asamblea las acciones a tomar para su aprobación y coordinar acciones que permitan el logro de los objetivos y controlar el cumplimiento de las actividades de la asociación con el jefe de área.

- ❖ Controlar el cumplimiento de los estatutos de la asociación y sancionar su incumplimiento.

Secretaria

Perfil

- ✓ Ser socio activo.
- ✓ Estar inscrito en el Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- ✓ Pertenecer a la asociación por más de 3 años.
- ✓ Conocimientos básicos de computación.
- ✓ Disponibilidad de tiempo.

Funciones Secretaria

- ❖ Recibir y verificar la documentación necesaria para tramitar las diferentes solicitudes de los socios.
- ❖ Ingresar la información recibida relacionada con el manejo de la asociación.
- ❖ Realización de oficios para los correspondientes trámites con los que la asociación debe cumplir.
- ❖ Efectuar las actividades solicitadas por el presidente.
- ❖ Colaborar con la elaboración de informe económico anual a los socios.
- ❖ Organizar eventos de integración o de cualquier otra índole que realice la asociación.

Coordinador de Áreas

Perfil

Dentro de estas áreas que se hallan en la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol” están, el coordinador de Parasoleros, Coleros, Coqueros, Trenceras, varias ventas, Artesanos.

Los cuales son encargados de ejecutar disposiciones de la Directiva y presidente hacia los socios, relacionados con la realización del trabajo, para lo cual se establece el perfil necesario para poder ser coordinador dentro de la asociación.

- ✓ Ser socio activo.
- ✓ Estar inscrito en el Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- ✓ Pertenecer a la asociación por más de 3 años.
- ✓ Conocimientos básicos en computación.
- ✓ Ser responsable
- ✓ Ser proactivo.
- ✓ Tener liderazgo.
- ✓ Disponibilidad de tiempo.
- ✓ Asistir regularmente a las reuniones de la asociación.

Funciones

- ❖ Impulsar el trabajo en equipo.
- ❖ Supervisar el trabajo y del correcto desarrollo del trabajo.
- ❖ Coordinar las acciones de los socios que estén a su cargo y elaborar conjuntamente con la directiva el cronograma de actividades.
- ❖ Controlar y supervisar el cumplimiento del cronograma de trabajo.
- ❖ Planificar la limpieza del área de trabajo.
- ❖ Elaborar informes de sucesos ocurridos en sus áreas.
- ❖ Asignar actividades y funciones a los Socios de sus áreas.
- ❖ Programar las acciones necesarias para el mejorar la calidad del servicio.
- ❖ Identificar requerimientos de capacitación de operarios.
- ❖ Establecer normas y procedimientos de control para garantizar el eficaz funcionamiento y la seguridad de los socios.
- ❖ Controlar y establecer los sistemas de seguridad para el buen desarrollo de las actividades.
- ❖ Controlar la asistencia y cumplimiento de la limpieza de las áreas de trabajo.

Jefe de Administración

Perfil

- ✓ Ser mayor de 24 años.

- ✓ Tener conocimientos de administración

- ✓ Conocimientos básicos en computación.

- ✓ Ser proactivo.

- ✓ Tener liderazgo.

Funciones del Jefe de Administración

- ❖ Proporcionar acompañamiento jurídico/ administrativo constante, de manera que permita tomar las decisiones adecuadas para el buen desempeño de la asociación.

- ❖ Asistir en reuniones a la directiva, ofrecer a los socios información específica que ayude a despejar dudas generadas.

- ❖ Realizar la revisión de documentos y actas de reuniones.

- ❖ Mantener actualizada y ordenada las carpetas de cada uno de los socios.

- ❖ Asesorar al presidente en la toma de decisiones y los contratos que la asociación firme con empresas.

Auxiliar Contable

Perfil

- ✓ Ser mayor de 22 años.
- ✓ Tener mínimo 3 años de universidad.
- ✓ Tener conocimientos de contabilidad financiera.
- ✓ Conocimientos básicos en computación.

Funciones Auxiliar Contable

- ❖ Diseñar un control adecuado de la parte financiera de la empresa para el buen desempeño organizacional de la misma.
- ❖ Control de los estados financieros de la empresa.
- ❖ Manejo de Presupuesto.
- ❖ Elaboración de roles de pago y control de inventarios.
- ❖ Recepción de documentos (facturas) que justifiquen los gastos realizados por el presidente y su directiva.
- ❖ Realizar archivo de deudas de los socios.
- ❖ Ofrecer asesoría contable a los asociados.

4.5.4.3. Políticas de la Asociación

1. Mantener una comunicación efectiva entre todos los elementos que conforman la asociación.
2. Todos los socios, deben tener un buen comportamiento en las diferentes circunstancias que se puedan presentar, manteniendo los valores y principios.
3. Todos los miembros de la organización, sin excepción alguna deberán velar por el cumplimiento del objetivo de la asociación.
4. Los valores recibidos o pagados por la asociación deben tener su respectivo respaldo en el área administrativa.
5. Realizar afiches para que las personas conozcan el servicio que brindamos.
6. Realizar banners para dar a conocer la asociación.
7. Brindar capacitaciones frecuentes dirigidas a los socios de manera que puedan desenvolverse mejor con los clientes.
8. Cada persona que requiera ingresar a la asociación deberá presentar una carpeta con sus datos personales y referencias de 3 socios de la institución.
9. Cada socio debe poseer carpetas con datos personales e historial de comportamiento dentro de la institución.
10. Contribuir con el cuidado y respeto al medio ambiente a través de la limpieza constante de las playas.

4.5.4.4. Reglas

- ❖ El personal deberá usar diariamente el uniforme de la asociación para la realización del trabajo.
- ❖ El personal que llegue atrasado a las reuniones de la asociación tendrá una multa.
- ❖ Prohibido fumar o ingerir bebidas alcohólicas en el área de trabajo con el uniforme de la asociación.
- ❖ Todo inconveniente que se tenga para la realización del trabajo deberá ser comunicado al coordinador del área para luego este comunique al presidente.
- ❖ Limpieza diaria del área de trabajo.
- ❖ En caso de alguna emergencia de algún socio que impida la asistencia a algún acto convocado por la directiva de la asociación solicitar el permiso por escrito al presidente.
- ❖ Conocer los reglamentos de la asociación y cumplirlos con exactitud.
- ❖ No mantener entre los asociados a personas que incumplan los estatutos y que no acaten las disposiciones establecidas por la asamblea y directiva de la asociación.
- ❖ Cada inconveniente o situación que se presente en la asociación sea la Sede o la playa de Salinas deberá ser notificado a través de la ficha de evaluación de eventualidades como documento de respaldo para la asociación.

4.5.4.5. Sistema de Control Interno

El sistema de información es la manera de como la asociación estará contantemente comunicada, permitiendo la entrega oportuna de los requerimientos sobre la información pertinente para la toma de decisiones de acuerdo a las necesidades de la asociación. Por lo cual se elaboró un formato de control de la información sobre el comportamiento de cada socio de tal forma que se posea referencias de su conducta, haciéndoles conocer la cantidad de llamados de atención, así como las causas por las cuales se ha originado dicho llamado o faltas graves de acuerdo a los estatutos de la asociación, inclusive estar a punto de ser expulsados de la asociación por su mal comportamiento contando con los documentos soportes justificando las decisiones tomadas. Ver anexo 3.

La asociación fortalecerá su comunicación al emplear frecuentemente radios Motorola que ayude a mantener una comunicación efectiva y rápida, al permitir que en el balneario los coordinadores de las áreas, junto con la directiva puedan informarse de lo que sucede, ya que la playa es extensa y mientras se trasladan de un lugar a otro no llegarán a tiempo para solucionar algún conflicto

También se debe tener en consideración sobre los valores que ingresan a la asociación, sean estos por aportaciones, multas o convenios inter-organizacionales a través del área contable, Además se considera el control de la información interna que genera la asociación en el desarrollo de sus actividades, en un formato en el cual se registrará cronológicamente la documentación que se envía y recibe para llevar un mayor control, manteniendo un registro que permita tener esta información simplificada la cual esté al alcance de manera rápida y oportuna. Ver anexo 4.

4.5.4.6. Cultura

La asociación acostumbra realizar actividades que ayuden a interactuar a los directivos con los socios, entre los cuales se destacan:

- a. Realizar semanalmente, la limpieza de la playa en la cual realizan su trabajo, aportando al cuidado del medio ambiente, esto lo realizan durante todo el año y en especial los días de feriado debido al mayor flujo de turistas en el balneario se genera mayor cantidad de desechos.
- b. Celebrar su aniversario, mediante diferentes actividades; deportivas, sesión solemne y, de un baile; dichas actividades las realizan para integrar a los socios de manera que se sientan a gusto disfrutando en un aniversario más de la asociación.
- c. Realizar la fiesta navideña, su directiva, brinda un obsequio (juguete) a los hijos de los asociados, así como de una fiesta para que compartan los socios con sus familias junto con el mensaje dado por el presidente, augurando una feliz navidad y un feliz año, agregándole a ello una canasta navideña, como muestra de agradecimiento a la confianza depositada en él y a su directiva.

4.5.4.7. Estilos de Liderazgo

Es necesario que cada institución posea un estilo de liderazgo que se acople a sus requerimientos, el cual aportará al logro de los objetivos propuestos, ya que debe armonizar los objetivos de los socios con los que tiene la asociación.

4.5.4.7.1. Liderazgo Participativo

El estilo de liderazgo que se propone para la asociación es el de tipo participativo, ya que será el presidente quién tome la última decisión, una vez que exista la participación de los socios en la asamblea junto con la directiva en la toma de decisiones. El beneficio de este estilo de liderazgo es que ayuda a desarrollar las habilidades de los participantes, permitiendo que ellos sean quienes aporten con su opinión en la decisión que se pretende tomar, considerando el esfuerzo y pertenencia con la asociación. Además, se aprovechan los conocimientos y experiencias de los demás socios quienes están en constante contacto con los turistas y conocen sus necesidades. Este estilo toma un poco de tiempo en tomar la decisión ya que se necesita un consenso de la mayoría de los socios pero el resultado, será mucho más satisfactorio sobre la decisión tomada por una sola persona, porque las acciones serán conocidas por todos los socios no solo por el presidente o su directiva, generando democracia.

4.5.4.8. Jerarquía de Autoridad

A nivel vertical la autoridad la rige el presidente con su directiva, los cuales transmiten las órdenes para que se acaten como se establecen para mejorar las actividades de la organización; se propone la existencia de coordinadores de áreas, de manera que el presidente y su directiva asignen las respectivas disposiciones a los coordinadores, , transmitiéndolas a los socios de las distintas áreas con la finalidad de que exista un mayor control de las actividades o problemas que se puedan presentar entre los socios o turistas, sean estos por diversos inconvenientes cómo puede ser insatisfacciones de los turistas, con el fin tomar la decisión oportuna a la situación. .

4.5.5. Resultados de efectividad

4.5.5.1. Evaluación

Se propone una evaluación contante, la cual mida el progreso de la asociación con relación a sus objetivos, así como cuanto contribuyen cada socio, determinar qué áreas son deficientes para tomar medidas correctivas que cambien esta situación. También la evaluación del comportamiento habitual de los socios en la institución para poder generar las estrategias que permitan mejorar y fortalecer el aporte de los socios, o disponer de las decisiones adecuadas y necesarias que eviten el estancamiento de la asociación.

Se pretende utilizar el formato propuesto por la universidad de Chimborazo. Ver anexo 5.

La evaluación de las aportaciones económicas de los socios, para conocer cuál es el nivel de cumplimiento del pago con la asociación, de manera que se disminuya las cuentas por cobrar de la asociación.

4.5.5.2. Seguimiento

Se debe realizar un seguimiento que permita conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios Playa Mar y Sol, mediante la aplicación de formatos.

Se propone el establecimiento de medidas de seguimiento debido a que, es necesario dar un contante control de cómo se desenvuelven las actividades dentro y fuera de la asociación, de manera que se pueda determinar si se está cumpliendo el logro de los objetivos, para tomar medidas correctivas en el

momento que se debe al determinar las situaciones que originan el problema o las desviaciones lo más pronto posible y vigilar su fiel cumplimiento.

El seguimiento se lo debe realizar a las actividades que realizan los socios y los directivos en su lugar de trabajo, así como de la forma de administrar los recursos de la asociación para detectar las fallas y para tomar las medidas correctivas que se necesiten aplicar retroalimentándolo para obtener los resultados previstos en el tiempo que se ha considerado.

4.5.5.3. Eficacia

La asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”, no ha establecido técnicas que les ayude a medir los niveles de eficacia para conocer cuánto ha sido el desempeño de la organización así como la de sus asociados, conociendo así si se están haciendo las cosas de la manera más adecuada que permita conseguir las metas y objetivos que se pretenden alcanzar, siendo necesario establecer un formato de medición del desempeño, con el propósito de realizar las recomendaciones necesarias para el proceso de retroalimentación y la corrección de fallas y errores detectados durante el proceso de evaluación de las actividades realizadas. (Ver anexo 6)

4.5.5.4. Eficiencia

Se establece el aumento de los niveles de eficiencia mediante el incremento de la participación de los socios en equipos, de manera que cada uno aporte con los objetivos establecidos y adquieran pertenencia a la institución que los acoge; realizando una mejor distribución de las actividades, delegando funciones, a través de los coordinadores de áreas que se reúnan frecuentemente con los directivos emitiendo informes semanales de lo sucedido entre los asociados para establecer los correctivos necesarios ayudando a tomar decisiones sobre las actividades que se deben realizar para mejorar las situaciones.

La eficiencia se aumentará al mantener un trabajo organizado y coordinado a través de las áreas, que ayudarán a mantener la información que la asociación maneja ordenada y controlada, permitiendo tomar decisiones más convenientes generándose una organización eficiente.

4.6. Presupuesto

Los presupuestos son los valores estimados de los recursos necesarios para el desarrollo de la propuesta que la asociación debe poseer

Se refiere a los costos que se incurrirán en recursos humanos, recursos materiales que complementaran las acciones de las personas que realizarán las actividades día a día; ya que no solo es necesario el recurso humano y el conocimiento necesario, sino también los recursos materiales, ya que sin ellos no se podría completar las actividades que se ha propuesto realizar dentro de la organización.

La asociación posee ciertos recursos tecnológicos que le ayudan a la realización de las actividades, sin embargo se solicita la compra de otros artículos tecnológicos complementando a los existentes, las mismas permitirán la impresión de documentos que respalden las actividades realizadas por la asociación. Una vez que se ha establecido los diferentes recursos a emplear, se debe establecer el recurso financiero, es decir conocer el valor que la asociación debe invertir para la aplicación de la propuesta del diseño organizacional con el propósito de ser más productivos, condensando los costos que se incurrirán sobre los recursos humanos, materiales y tecnológicos ineludibles, generando el presupuesto de recursos financieros para la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “Playa Mar y Sol”.

PRESUPUESTO GENERAL

Tabla 28 Presupuesto

RECURSOS	CANTIDAD	COSTO UNITARI O USD \$	COSTO MENSUAL USD \$	MESES	COSTO TOTAL USD \$
Recursos Humanos					
Administrador	1	650	650	12	7800
Beneficios Administrador			60,78	12	729,3
Auxiliar Contable	1	320	320	12	3840
Beneficios Auxiliar Contable			29,92	12	369,04
Subtotal					12.728,34
Recursos Materiales					
Escritorio	2	85	170	1	170
Sillas de Oficina	2	55	110	1	110
Suministros	2	50	100	1	100
Subtotal			380		380
Recursos Tecnológicos					
Impresoras	2	90	180	1	180
Internet	1	30	30	1	30
Subtotal					210
Presupuesto					
Subtotal de Recursos Humanos					12.728,34
Subtotal de Recursos Materiales					380
Subtotal de Recursos tecnológicos					210
Total					13.318,34

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

4.7. Conclusiones de la Propuesta

- ✚ Debido a la recolección de los datos se pudo obtener la información base de como la asociación se ha manejado administrativamente para poder desarrollar la propuesta.
- ✚ Se propuso aspectos apegados a las necesidades de la asociación, que permita mejorar sus aspectos administrativos, como la propuesta de la estructura organizacional.
- ✚ Se concluye que es necesario la aplicación del sistema de control de información propuesto, que les permita a la asociación tomar las decisiones adecuadas de la manera más oportuna.
- ✚ La aplicación de las políticas propuestas permiten crear un orden estratégico en las actividades y los lineamientos pertinentes que guían el buen desarrollo y crecimiento de la asociación de sus asociados.
- ✚ Una vez que se ha determinado las funciones de cada una de las áreas y de los estamentos que componen la asociación se cuenta con una organización formal que oriente el accionar de los socios y exista un mayor aporte para el logro de los objetivos.
- ✚ La elaboración de las estrategias que van de la mano con las metas, se podrá considerar además las actividades a realizar para que el objetivo sea alcanzado.
- ✚ El aplicar un diseño organizacional como el propuesto permitirá a la asociación el cumplimiento de sus objetivos y llegar a aumentar la productividad; debido a los lineamientos que se han establecido ya que se pretende la organización administrativa de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- ARIAS, Fidias (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5°. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- AYOUB, José (2011) Estilos de Liderazgo y su eficiencia en la administración pública mexicana, primera edición.
- BATEMAN, Thomas; SNELL, Scott (2009). Administración. Liderazgo y colaboración; en un mundo competitivo. McGraw Hill; México.
- BURBANO, Jorge (2005). Presupuestos. Enfoque de gestión, Planeación y control de recursos. Tercera Edición. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- CEGARRA José (2004) Metodología de la Investigación Científica, Ediciones Díaz de Santos
- CHIAVENATO, I. Y SAPIRO, A. (2011). Planeación Estratégica fundamento y aplicaciones
- CHIAVENATO, Idalberto (2000). Administración de Recursos Humanos, 5ta edición, Mc Graw Hill, Bogotá – Colombia.
- CONTI, Carlos (2009). El diseño de organizaciones competitivas. 10 ma edición.
- DAFT, Richard (2004). Administration". Cengage Learning Editors, México.

- DAFT, Richard (2007). Teoría y diseño organizacional” 9na ed. Thompson Editores. México.
- FERNÁNDEZ, Esteban (2010). Administración de empresas: Un enfoque interdisciplinar, Madrid: Paraninfo.
- FONSECA, Oswaldo (2011) . Sistemas de control interno para organizaciones. Primera Edición.
- GARCIA, Abad (2005). Evaluación de la calidad de los sistemas de información.
- GRANADOS, Martin (2008). Liderazgo organizacional, Ed. Edamsa México.
- HIGUITA, Daimer (2011). Parámetros de Diseño Organizacional: Incidencia en la Productividad y en los Vínculos Sociales. Bogotá, Colombia.
- HURTADO, De Barrera (2000). El Proyecto de Investigación. Metodología de la Investigación Holística. Caracas, Venezuela.
- IGLESIAS, Miriam Y CORTÉS, Manuel (2004). Generalidades sobre Metodología de la Investigación, Primera edición México.
- JUANES, Bruno Y BLANCO, Juli (2001). El Gato de Alicia: Modelos de calidad en la Administración Pública.
- MATILLA, Kathy (2008). Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas.

- NAVAJO, Pablo (2009). Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas
- PAREDES, Wilson; PAREDES, Nataly (2011). Investigación en acción. Primera edición. Rijabal Editores.
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG Gary (2008) Fundamentos de Marketing 8va Edición.
- RODRIGUEZ Joaquín (2005) Como Aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa, Quinta Edición Editorial Thomson, México.
- RODRÍGUEZ, Joaquín (2006) Administración Moderna de Personal, Edición Editorial Thomson, México.
- SABINO, Carlos (2001) Metodología de la investigación. Mc Graw Hill. México.
- SOSA, Labrada (2008) Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones de Tecnologías Integradas (CITI).Cuba, 2008.

WEB

- ❖ <http://jianethm.blogspot.com/>
- ❖ <http://plan.senplades.gob.ec/>
- ❖ <https://es.wikipedia.org/wiki/Metodolog%C3%ADa>
- ❖ <http://www.sri.gob.ec/web/guest/33@public>

ANEXOS

Estrategia de alianza con otras instituciones	<input type="checkbox"/>
5.- ¿Considera que las estrategias aplicadas han tenido los resultados esperados?	<input type="checkbox"/>
Completamente <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> Nada	<input type="checkbox"/>
6.- ¿Le agradaría trabajar con alguna de las siguientes estrategias?	<input type="checkbox"/>
Estrategias que permitan alcanzar los objetivos	<input type="checkbox"/>
Estrategias de crecimiento	<input type="checkbox"/>
Estrategias para no disminuir el volumen de ventas de los comerciantes	<input type="checkbox"/>
Estrategia de mejoramiento continuo , para buscar la satisfacción del cliente	<input type="checkbox"/>
Estrategia de alianza con otras instituciones	<input type="checkbox"/>
Estrategia de liderazgo en costos, a través de precios bajos.	<input type="checkbox"/>
Estrategias de fidelización del cliente mediante buen servicio	<input type="checkbox"/>
Estrategia de reingeniería de procesos analizando y mejorando procesos en áreas críticas, costos, servicios, rapidez.	<input type="checkbox"/>
7.- ¿Por qué piensa que no se las han podido aplicar anteriormente?	<input type="checkbox"/>
Muy costoso	<input type="checkbox"/>
Falta de conocimiento	<input type="checkbox"/>
Falta de tiempo	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>
Especifique:	<input type="checkbox"/>

c) PRODUCTOS

8.- ¿Qué productos comercia?

Parasoles	<input type="checkbox"/>	Bebidas	<input type="checkbox"/>	Cocos	<input type="checkbox"/>
Trenzas	<input type="checkbox"/>	Artesanías	<input type="checkbox"/>	Varios	<input type="checkbox"/>

9.- ¿Cuál considera que es la percepción del cliente con respecto a su producto?

Excelente	<input type="checkbox"/>	Muy buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	-----------	--------------------------	-------	--------------------------

10.- ¿Cuáles considera es las principales insatisfacciones del cliente?

Calidad del producto	<input type="checkbox"/>	Precios	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>
----------------------	--------------------------	---------	--------------------------	------	--------------------------

Especifique _____

11.- ¿Con que frecuencia la asociación utiliza parámetros para medir la satisfacción del cliente?

Mensual	<input type="checkbox"/>	Semanal	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	---------	--------------------------	-------	--------------------------

e) DE LOS SOCIOS

12.- ¿Considera que las funciones de los diferentes cargos, han sido establecidos en un manual?

Totalmente de acuerdo De acuerdo
En desacuerdo

13.- ¿El nivel de educación de los directivos, está acorde para dirigir la asociación?

Muy acorde Acorde Desacorde

f) ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

14.- ¿Si se estableciera un nuevo diseño organizacional para la Asociación de pequeños comerciantes de artículos Varios "Playa Mar y Sol" para el logro de los objetivos estaría de acuerdo en aplicarlo?

Totalmente de Acuerdo De Acuerdo En desacuerdo

15.- ¿Considera que el aplicar un nuevo diseño organizacional para la asociación ayudaría a alcanzar los objetivos propuestos?

Definitivamente sí Probablemente
Definitivamente no

Observaciones: _____

Ciclo del encuestado: _____

Investigador Responsable: _____

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Anexo 2 Cuestionario de entrevista



Universidad Estatal Península De Santa Elena
Facultad De Ciencias Administrativas
Ing. En Desarrollo Empresarial

GUIA DE ENTREVISTA
CUESTIONARIO DE ESTUDIO DE FACTIBILIDAD
ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DE LA ASOCIACIÓN DE
COMERCIANTES MINORISTAS "PLAYA MAR Y SOL"

El objetivo de la presente entrevista es obtener datos e información relacionada a la actual estructura organizacional de la Asociación, por lo que es necesaria su colaboración y apoyo en relación a las preguntas planteadas de acuerdo a su conocimiento y experiencia de la Asociación.

Lugar:

Fecha:

Nombre del Entrevistado:

- 1.- ¿Cuántos años tiene de pertenecer a la Asociación?
- 2.- ¿Se dispone de una organización formalmente establecida dentro de la Asociación con departamentos, secciones y/o unidades de trabajo?

3.- ¿Contribuye la organización formal a la consecución de los objetivos de la asociación?

4.- ¿La misión y visión de la Asociación, se encuentra actualizada en relación a este tipo de organización?

4. ¿Dispone la Asociación una base legal para operar?

5. ¿La estructura organizacional se ha considerado a corto, mediano y largo plazo?

6. ¿La asociación posee un organigrama y detalle funcional con que se encuentra elaborado?

7. ¿Considera que están satisfechos los socios con los resultados de la organización actual?

11. ¿La actual estructura organizacional es flexible?

10. ¿Pueden hacerse modificaciones en la organización para obtener una mayor coordinación de actividades?

11. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?

12. ¿La estructura de la asociación es la adecuada para las expectativas de los directivos o autoridades superiores a nivel nacional?

13. ¿Coincide la organización formal con la real en la Asociación?

14. ¿La descripción de funciones está acorde con la estructura de la organización?

OBSERVACIONES:

Gracias por su colaboración

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Anexo 5 Matriz de Evaluación de Cumplimiento de Objetivos.

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO						EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO										
		DIRECCIÓN DE DESARROLLO HUMANO						ESPOCH-EVAL-005										
RESULTADOS GENERALES DE PRODUCTIVIDAD Y DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN				ORGANIZACIÓN PROCESO EQUIPO														
OBJETIVOS GENERALES POR PROCESO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS	INDICE DE LOGRO	RESULTADOS					ÁREAS DE MEJORA									
				RELEVANCIA A DE OBJETIVOS	PROMEDIO OBJETIVOS GENERALES	CLIENTE INTERNO	INDICE DESEMPEÑO PROMEDIO EQUIPO	GESTIÓN Y DESARROLLO DEL PROCESO	PROCESOS	RR-HH	TECNOLOGÍA	FINANCIERO	OTROS					
														A	M	B		
SUBTOTAL										NOMBRE: FIRMA DE RESPONSABILIDAD FECHA								
			EQUIVALENCIAS					EXC	MB	SAT	DEF.							
								10-0	20-0	30-0	40-0							

Fuente: Escuela Superior Politécnica del Chimborazo

Anexo 6 Formato de Evaluación Del Desempeño

LÍNEA			
SUBLÍNEA			
META	ALCANCE DE LA META DESCRICPCIÓN/ANÁLISIS DEL CAMBIO ALCANZADO	DESCRICPCIÓN/ANÁLISIS DE LOS MOTIVOS SI EL LOGRO DE LA META NO ES EL PREVISTO	RECOMENDACIONES SOBRE LA META, EL ALCANCE O DIFICULTAD RECONOCIDOS

Fuente: Universidad Católica “Nuestra Señora De La Asunción “Campus Universitario Itapúa

Anexo 7 Plan de Socialización

Pasos	Actividades	Tiempo		Beneficiarios	Recursos Materiales	Encargado/Responsable
		Junio	Julio			
Organización de la socialización	Diseñar la socialización	x		Directivos y socios de la Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios "Playa Mar y Sol"	Computadora	Jorge Tomalá Coordinador
Socialización	Elaboración de las jornadas de socialización con Directivos y socios.		X		Proyector de imágenes	
Resultados	Evaluación de resultados de la propuesta		X		Materiales de oficina	

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Anexo 8 Cronograma de socialización.

ACTIVIDADES	Agosto				Septiembre				ENCARGADOS/RESPONSABLES
	1	2	3	4	1	2	3	4	
Organización de la socialización		X	X	X					Jorge Tomalá
Socialización					X	X	X		Jorge Tomalá

Resultados								X	Jorge Tomalá
------------	--	--	--	--	--	--	--	---	--------------

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol
Elaborado: Jorge Leonardo Tomalá Bazán

Anexo 10 Carta de Autorización de la Asociación.

Salinas, 4 de Junio del 2012

Señor

Jorge Tomalá Bazán

EGRESADO UPSE

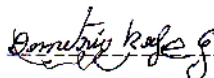
Presente

De mi consideración:

Jorge Tomalá Bazán con C.I. 0926368879 de acuerdo a su solicitud de información y apoyo para la realización de una Tesis enfocada a un Modelo Organizacional de la Asociación de comerciantes minoristas PLAYA MAR Y SOL, se ha decidido el concederle lo solicitado para el desarrollo de su investigación.

Me despido, muy cordialmente.

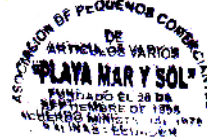
Atte.



Demetrio Reyes

Presidente

Asociación De Comerciantes Minoristas "PLAYA MAR Y SOL."



Fuente: Asociación de pequeños comerciantes de artículos Varios "Playa Mar y Sol"

Anexo 11 Socialización con comerciantes de la asociación de pequeños comerciantes de artículos varios “PLAYA MAR Y SOL” para realizar la investigación.



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol



Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Anexo 12 Registro Único de Contribuyente

The screenshot displays the SRI.gob.ec website interface. At the top left is the logo 'SRI.gob.ec'. Below it, a blue bar indicates 'Desconectado'. The main navigation bar shows 'Búsqueda de Contribuyentes / Información del Contribuyente'. On the left side, there is a white box with the text 'Autorización de Documentos'. The main content area is titled 'Información del Contribuyente' and contains a table of taxpayer details.

Razón Social:	ASOCIACION DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTICULOS VARIOS PLAYA, MAR Y SOL
RUC:	0992159332001
Nombre Comercial:	
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Otro
Tipo de Contribuyente	Sociedad
Obligado a llevar Contabilidad	Si
Actividad Económica Principal	ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES
Fecha de inicio de actividades	02-08-1996
Fecha de cese de actividades	
Fecha reinicio de actividades	
Fecha actualización	19-12-2011

► Establecimientos registrados

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Anexo 13 Firmas de socios en reunión

**REUNIÓN CON REPRESENTANTES DE LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN DE
PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS “PLAYA MAR Y SOL”
PARA SOCIALIZAR INVESTIGACIÓN DE TEMA DE TESIS “DISEÑO
ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS
COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA MAR Y SOL”**

Con fecha 4 de Septiembre del 2012 se socializa con la directiva de la asociación.

NOMBRE	FIRMA
GUTIÉRREZ GONZABAY KLEBER (Líder Parasolero)	<i>Firma Babine Bogari</i> Babine Bogari
CHELE PARIAS GRICELDA (Representante colero)	<i>Firma RODRIGUEZ TATIANA</i> Rodríguez Tatiana
GONZÁLEZ YAGUAL EPIFANIO (Representante Coquero)	<i>x Epi</i> Epi
YOZA TUMBACO MARGARITA (Representante trencera)	<i>Margarita Yoza</i> Margarita Yoza
EUSEBIO ALEJANDRO WILSON (Representante Artesano)	<i>Wilson</i> Wilson

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

Anexo 14 Estatutos

COORDINACIÓN ZONAL 8

Asesoría Jurídica

ACUERDA:

Art. 1.- Aceptar el cambio de denominación social, de domicilio de la Provincia del Guayas a la Provincia de Santa Elena y aprobar la Primera Reforma al Estatuto Social de la ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA, MAR Y SOL DEL CANTÓN SALINAS, por ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA, MAR Y SOL, con domicilio en el Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, sin modificación.

Art. 2.- La Coordinación Zonal 8 del Ministerio de Inclusión Económica y Social podrá requerir en cualquier momento, de oficio, a las Corporaciones y Fundaciones que se encuentran bajo su control, la información que se relacione con sus actividades, a fin de verificar que cumplan con los fines para las cuales fueron autorizadas y con la legislación que rige su funcionamiento. De comprobarse su inobservancia, la Coordinación Zonal No. 8 del Mies, iniciará el procedimiento de disolución y liquidación contemplado en las disposiciones legales de su constitución

Art. 3.- Este Acto Administrativo no es una autorización para desarrollar actividades comerciales, programas de vivienda, legalización de tierras, ocupar el espacio público, lucrativas en general, u otras prohibidas por la ley o contrarias al orden público o a las buenas costumbres, ni para dirigirse peticiones a nombre del pueblo.

Art. 4- Los conflictos internos de la organización deberán ser resueltos internamente conforme a su Estatuto; y, en caso de persistir se someterán a la Ley de Mediación y Arbitraje, o a la Justicia Ordinaria.

Este Acuerdo entrará en vigencia a partir de la fecha de su expedición, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial, para lo cual se publicará un extracto de dicho acuerdo.

Dado y firmado en la ciudad de Santiago de Guayaquil, a los veintiséis días del mes de julio del año dos mil once

LCDA. PEGGY RICAUERTE
COORDINADORA ZONAL 8 DEL MIES
Acuerdo en boca Informe No M5 -Abg. VLG-201

JUNTOS POR EL BUEN VIVIR
Guayaquil, Av. Feo de Orellana, Edif. Gobierno del Litoral 2o Piso,
www.mies.gov.ee. 1800-555-666

**ESTATUTO REFORMADO CODIFICADO DE LA ASOCIACIÓN DE
PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA, MAR
Y SOL DEL
CANTÓN SALINAS**

La Asamblea General de Socios de la Asociación de Pequeños Comerciantes de Artículos Varios Playa, Mar y Sol del Cantón Salinas,

CONSIDERANDO

4

Que, con fecha 2 de agosto del año 1996, mediante Acuerdo Ministerial N.-1075, la Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral (hoy Subsecretaría Regional del Litoral del Ministerio de Inclusión Económica y Social), aprobó el Estatuto y concedió personalidad jurídica a nuestra Institución

Que, desde su constitución nuestra organización ha utilizado en su documentación y en todos sus actos públicos y privados la denominación de Asociación de Pequeños Comerciantes de Artículos Varios Playa, Mar y Sol,

Que con fecha 7 de Noviembre del 2007, se creó la Provincia N.- 24, Santa Elena
Que, a la fecha de su aprobación legal nuestro Cantón Salinas, pertenecía a la Provincia del Guayas, hoy pertenece a la Provincia de Santa Elena

Que, desde su existencia legal no se ha reformado el Estatuto.

En ejercicio de lo que dispone los Arts.14. Y 18, literal f, del Estatuto Social de la Entidad

APRUEBA

Aprobar el cambio de denominación social, de Asociación de Pequeños Comerciantes de Artículos Varios Playa Mar y Sol del Cantón Salinas, por Asociación de Pequeños Comerciantes de Artículos Varios Playa, Mar y Sol, y el

cambio de domicilio de la Provincia del Guayas a la Provincia de Santa Elena, y aprobar la primera reforma a el Estatuto de la Asociación de Pequeños Comerciantes de Artículos Varios Playa, Mar y Sol.

CAPÍTULO PRIMERO DE SU CONSTITUCIÓN, Y DURACIÓN

Art. 1.-Teniendo como marco legal el ordenamiento jurídico y el presente Estatuto, constituyese la ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA, MAR Y SOL, con domicilio en las playas de la Cabecera Cantonal del Malecón de Salinas, que va desde la calle 19 hasta la calle 49, perteneciente al Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, como una persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro y con finalidad social de las reguladas por las disposiciones del título XXX del Libro I, del Cód. Civil, y con sujeción a las normas establecidas en el presente Estatuto, Reglamento Interno que se dictare y resoluciones de la Asamblea General de Socios.

Art.2.-La ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS" PLAYA, MAR Y SO"L, tendrá una duración indefinida y su número de Socios será limitado^ a 200, pudiendo disolverse de conformidad con el presente Estatuto y la Ley.

Art. 3.- La ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA. MAR Y SOL como tal no podrá intervenir en asuntos políticos, religiosos, sindicales, laborales, no asumiendo responsabilidad alguna por las opiniones que a título personal expresen sus Socios.

**MERCY BAZAN SUAREZ
SECRETARIA"**

Fuente: Asociación de pequeños comerciantes de artículos varios "Playa Mar y Sol"

ANEXO 15 certificado de Gramatología

Lic. Ana del Pilar Quinde Mateo, Mg.
Número de Registro: 1006-12-747645
Número de Teléfono: 0989949023 042941546
Correo Electrónico: annilha20009@hotmail.Com


CERTIFICACIÓN

ANA DEL PILAR QUINDE MATEO, Magister en Docencia Universitaria e Investigación Educativa. Con el registro de SENESCYT N° 1006-12-747645, por medio del presente tengo a bien **CERTIFICAR**: Que he revisado la redacción, estilo y ortografía de la tesis de grado elaborada por: **JORGE LEONARDO TOMALÁ BAZÁN**, previo a la obtención del título de **INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**.

TEMA DE TESIS: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA, MAR Y SOL EN EL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013"

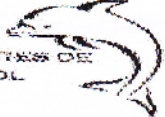
Trabajo de investigación que ha sido escrito de acuerdo a las normas ortográficas y de sintaxis vigentes.

La Libertad, 31 de mayo de 2013


LIC. ANA DEL PILAR QUINDE MATEO, Mg.
C.I. 0913983680

Anexo 16 Carta de Certificación de Cambio de Razón Social

**ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE
ARTÍCULOS VARIOS PLAYA MAR Y SOL**



Sr.

Econ. Félix Tigero

Director de la carrera de Ing. en Desarrollo Empresarial


Ciudad.-

De mi consideración:

Expresando mis más sinceros saludos, a la vez manifiesto mi certificación a el cambio en la razón social de nuestra institución, ya que anteriormente nos constituíamos como ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS PLAYA MAR Y SOL a lo cual por recomendación del ministerio de inclusión económica y social, el cual nos regula ya que estamos inscritos en dicho ministerio quedamos con la siguiente razón social: ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS VARIOS PLAYA, MAR Y SOL.

Particular que comunico a Uds. para los fines pertinentes.

Atte.



Carlos Rosado Bravo

Presidente

Aso. De Pequeños Comerciantes de Artículos Varios Playa Mar y Sol

Fuente: Asoc. De Comerciantes De Artículos Varios Playa Mar y Sol

GLOSARIO

CULTURA.- Es el conjunto de valores, actitudes, aptitudes y normas morales que poseen los individuos de la organización los cuales promoverán la creación de un buen ambiente para la consecución de los resultados propuestos.

EFICACIA.- Es la relación de las metas alcanzadas con el tiempo empleado en la consecución.

EFICIENCIA.- Es la relación de los objetivos alcanzados con los recursos empleados para su consecución.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.- Es la manera como se organiza la institución en unidades o departamentos que tienen relación entre ellos, los cuales contribuyen a que los objetivos sean alcanzados.

JERARQUÍA.- Representa la cadena de mando que se establece dentro de la organización ya que quien posee un mayor rango jerárquico dentro de la organización tiene mayor autoridad sobre los subordinados.

PLAN DE ACCIÓN.- Es un esquema que sintetiza las acciones que se llevan a cabo para el desarrollo de un proyecto.

POLÍTICA.- Conjunto de lineamientos de la institución, que dirigen el actuar de los individuos de la organización para enfocarse en su objetivo propuesto.

SEGUIMIENTO.- Es una proceso constate que abastece información acerca de los avances que tiene la realización de los proyectos para verificar que todo se dé como se ha estado organizando.

VARIABLE.- Característica que una vez que llega a medirse por al ser medida en distintos sujetos es adaptable a varios valores.

ABREVIATURAS

AB.	Abogado
ADÓM	Administración
ASOC.	Asociación
CANT.	Cantidad
CÓD.	Código
CONST	Constitución
ECON.	Economista
EDIC.	Edición
ED.	Editorial
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
HA.	Hipótesis de trabajo
HIP.	Hipótesis
HO.	Hipótesis nula
ING.	Ingeniero
IMP.	Impuesto
MIES	Ministerio de Inclusión Económica y Social
MSC.	Magíster
PNBV	Plan Nacional del Buen Vivir
SRI	Servicio de Rentas Internas
TECNOL.	Tecnológico