



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL
COMERCIAL KAMILA DEL CANTÓN
LA LIBERTAD PROVINCIA DE
SANTA ELENA”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: VÁSQUEZ VÁSQUEZ MARYURI MONCERRATE

TUTOR: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL
COMERCIAL KAMILA DEL CANTÓN
LA LIBERTAD PROVINCIA DE
SANTA ELENA”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: VÁSQUEZ VÁSQUEZ MARYURI MONCERRATE

TUTOR: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Miércoles 19 de diciembre del 2012

APROBACIÓN DEL TUTOR:

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación, **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL KAMILA DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA PERIODO 2013”** elaborado por la Srta. **Maryuri Moncerrate Vásquez Vásquez**, con cédula de identidad número 1722987391, egresada de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

.....
Econ. Margarita Panchana Panchana

C.I 0906686951

TUTORA DE TESIS

DEDICATORIA

El presente Trabajo de Titulación está dedicado a Dios porque es el que guía mis pasos, mi mente y mi corazón, porque solo a través de Él, puedo lograr todo lo que me he planteado realizar.

A mis padres: María y Eduardo, gracias por darme la vida, por darme su apoyo para seguir adelante. Hoy entiendo que el éxito es la deducción del esfuerzo y la perseverancia en la consecución de las metas.

Este pequeño triunfo que significa mucho para mí y para ustedes, es solo la apertura de un largo camino, que a un me falta por recorrer.

Maryuri Vásquez

AGRADECIMIENTO

A Dios por cuidarme y concederme la dicha de graduarme.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a los docentes que forman parte de esta Institución, gracias, por formarme como profesional.

A la Econ. Margarita Panchana Panchana, mi tutora de tesis, por su dedicación. Muchísimas gracias por sus consejos y paciencia que fue muy valioso para mí en la culminación de este trabajo.

Al personal que forma parte del Comercial del cantón La Libertad por toda la colaboración prestada. Especialmente a los que dirigen la Institución.

Maryuri Vásquez

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Econ. Margarita Panchana Panchana
PROFESOR – TUTOR

Ing. Verónica Ponce Chalen, MSc..
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL KAMILA DEL
CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA”**

Autor: Maryuri Vásquez Vásquez

Tutor: Econ. Margarita Panchana Panchana

RESUMEN

Toda entidad debe siempre ofrecer un servicio ágil, humano, seguro y transparente, pero todo esto se logra si se tiene bien definido los lineamientos que se ejecutan en una organización y la ayuda fundamental de esto, el diseño organizacional en donde se especifique la importancia de su utilización, por lo tanto su contenido debe hacer referencia en el mejoramiento y, en la prestación del servicio al cliente de forma eficaz, eficiente y que creará la efectividad esperada por la empresa.

El presente trabajo es el Diseño Organizacional para el Comercial Kamila del Cantón La Libertad, siendo el objetivo principal un diseño adecuado que proporcione a la institución una herramienta para el fortalecimiento de sus funciones y a su vez facilitar y solucionar las necesidades de los trabajadores.

El diseño de un modelo organizacional que se presenta como propuesta para el Comercial, ha sido elaborado tomando como base los resultados de la investigación, con el propósito fundamental de que los propietarios cuenten con una herramienta administrativa que contribuya a lograr la efectividad operativa de las empresas y por ende ser competitivas en un mercado globalizado que presenta cada día nuevos desafíos.

Gestionar o administrar la información se ha vuelto cada vez más necesario para las organizaciones, debido a que la información se ha considerado un recurso organizacional necesario y estratégico para la toma de decisiones, el alcance de los logros y la supervivencia de las organizaciones en un entorno cada vez más exigente. El diseño organizacional son documentos administrativos que exponen con detalle la estructura de la organización, señalan sus cargos y la relación que existe entre ellas, la responsabilidad, así como sus funciones y actividades. Su contenido está estructurado de la siguiente forma: Generalidades, conceptos, objetivos e importancia del modelo, objetivos y políticas organizacionales, visión, misión y valores, estructura organizacional, descripción de los elementos de la estructura organizacional e instrumentos de evaluación del desempeño.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE CUADROS	xv
ÍNDICE DE ANEXO	xviii
INTRODUCCIÓN	1
TEMA	2
El Problema De La Investigación	2
Planteamiento De Objetivos.....	6
Objetivo General	6
Objetivos Específicos.....	6
Justificación Del Tema.....	7
Hipótesis Del Problema.....	9
Operacionalización De Las Variables	10
Identificación De Las Variables.....	10

CAPÍTULO I.....	14
MARCO TEÓRICO	14
1.1. Fundamentación Teórica.....	14
1.1.1. Antecedente del Diseño Organizacional	14
1.1.1.2 Generalidades del Diseño Organizacional	16
1.1.1.3. Diferenciación e Integración en el Diseño Organizacional.....	17
1.1.1.4. Complejidad Organizacional.....	17
1.1.1.5 Dimensiones del Diseño Organizacional	18
1.1.1.6 Cultura Organizacional	19
1.1.1.7 El Clima Organizacional.....	20
1.1.2. Estructura Organizacional.....	21
1.1.2.1 La Importancia de la Estructura.....	22
1.1.2.2. Fundamentos de la Estructura Organizacional.....	24
1.1.2.3. Elemento de la Estructura	24
1.1.2.4. Organigrama.....	26
1.1.2.4.1 Finalidad del Organigrama.....	28
1.1.2.4.2 Funciones del Organigrama	28
1.1.2.4.3 Ventajas del Organigrama.....	29
1.1.2.4.4 Desventajas del Organigrama	30
1.1.2.5. Asignación de Funciones Y Responsabilidades.....	30
1.1.2.5.1 Asignación de Funciones	31
1.1.2.5.2 Asignación de Responsabilidad	31
1.1.2.6 Trabajo Individual y en Equipo de una Empresa	32

1.1.2.6.1 Equipo de Trabajo	32
1.1.2.6.2 Trabajo Individual	33
1.1.2.7 Proceso Administrativo	33
1.1.2.8 Actividades	35
1.1.2.8.1 Acciones	35
1.1.2.8.1 Tareas	36
1.1.2.9 Objetivo de Mercado	36
1.1.2.9.1 Mercado Interno	36
1.1.2.9.2 Mercado Externo	37
1.1.3 Origen de la Empresa	38
1.1.3.1 Antecedentes	38
1.1.3.1.2 Numero de Empleados	38
1.1.3.2 Políticas del Comercial	39
1.1.3.3 Organigrama del el Comercial "Kamila"	40
1.1.3.4 Talento Humano	40
1.1.3.4.1 Contratación	41
1.1.3.4.2 Motivación	42
1.1.3.5 Calidad de los Productos o Servicios	44
1.1.3.5.1 Calidad en el Servicio	45
1.1.3.5.2 Calidad en el Producto	45
1.1.3.6 Estrategia de Mercado	46
1.1.3.6.1 Publicidad	47
1.1.3.6.2 Clientes	48
Marco Legal	49

Marco Referencial.....	51
CAPÍTULO II	52
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	52
2.1 Metodología	52
2.2 Diseño De La Investigación	52
2.3 Modalidad De La Investigación	53
2.4 Métodos De Investigación	54
2.4.1 Clases De Métodos De Investigación	54
2.5 Tipos De Investigación	55
2.7 Población Y Muestra.....	61
2.7.1 Población.....	61
2.7.2 Muestra.....	62
2.7.2.1 Determinación Del Tamaño De La Muestra	64
2.7.2.2 Cálculo De la fórmula para establecer el número correcto de las personas a encuestar en el Comercial Kamila	66
2.7.2.3 Cálculo de la fórmula para establecer el número correcto de las Personas a Encuestar Clientes.....	67
2.8. Plan de Recolección de Información.....	69
2.8.1 Prueba Piloto	69
2.9. Estrategia de Cambio para el Comercial Kamila del Cantón La Libertad....	70
2.9.1 Procedimiento para la Aplicación del Diseño Organizacional	70
2.9.2 Elementos Administrativos	71
CAPÍTULO III.....	72
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	72
3.1.1 Encuesta Aplicada al dueño y trabajadores del Comercial Kamila	73

3.1.2 Encuesta aplicada a los clientes del comercial Kamila del Cantón La Libertad	93
3.1.4 Informe sobre la Comprobación de la Hipótesis	109
Conclusiones	110
Recomendaciones	111
CAPÍTULO IV	112
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL KAMILA DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA”AÑO 2013	112
Contenido Del Diseño Organizacional	112
4.1 Introducción	112
4.1.2 Principios Corporativos.....	113
4.1.3. Misión del Comercial.....	113
4.1.4 Visión del Comercial.....	113
4.1.5. Valores del Comercial.....	114
4.1.6. Estructura Orgánica.....	115
4.1.6.1 Organigrama.....	115
4.1.6.2. Cultura Organizacional	116
4.1.6.3 Clima Organizacional.....	117
4.1.6.4 Políticas	117
4.1.6.5. Gestión de Control	118
4.1.7. Equipo de Trabajo	119
4.1.7.1. Sensibilidad del Equipo de Trabajo	119
4.1.8. Toma de decisiones	120
4.1.9. Estrategias de Mercado	120

4.1.9.1 Estrategias de Ventas	121
4.1.10. Servicios de Calidad.....	124
4.1.11. Proceso Administrativo.....	124
4.2.12. Análisis Situacional.....	128
4.2.12.1 Análisis F.O.D.A.....	128
4.2.13. Implantación de nuevos Diseños Organizacionales.....	128
4.2.13.1. Aprendizaje Organizacional.....	128
4.2.13.2 Integrantes con Empowerment.....	129
4.2.13.2 Benchmarking	130
4.2.14 Evaluación y Seguimiento	130
4.2.15 Presupuesto	132
CONCLUSIONES.....	135
RECOMENDACIONES.....	136
APÉNDICES.....	137
BIBLIOGRAFÍA.....	138
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	141
ANEXO	143

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N° 1 Organigrama del el Comercial Kamila	40
Gráfico N° 2 Aplicación Diseño Organizacional	73
Gráfico N° 3 Importancia del Organigrama General	74
Gráfico N° 4 Distribución de las Actividades Y Tareas.....	75
Gráfico N° 5 Responsabilidad del área de Trabajo	76
Gráfico N° 6 Trabajo en Equipo.....	77
Gráfico N° 7 Fortalecer el Trabajo en Equipo.....	78
Gráfico N° 8 Conocimiento en el Proceso Administrativo	79
Gráfico N° 9 Coordinación de las Actividades	80
Gráfico N° 10 Objetivo de Mercado	81
Gráfico N° 11 El Número de Empleados	82
Gráfico N° 12 Conocimiento Políticas y Valores Corporativo	83
Gráfico N° 13 Motivación	84
Gráfico N° 14 Motivación con los Integrante	85
Gráfico N° 15 Confianza y Compromiso	86
Gráfico N° 16 Servicios que Brinda A Sus Clientes	87
Gráfico N° 17 Satisfacción de Servicio Al Clientes.....	88
Gráfico N° 18 Capacitación a los Integrantes Del Comercial.....	89
Gráfico N° 19 Estrategias Utilizada	90
Gráfico N° 20 Publicidad	91
Gráfico N° 21 Implementar el Diseño Organizacional	92
Gráfico N° 22 Servicios Brindado.....	93

Gráfico N° 23 Trato al Cliente	94
Gráfico N° 24 Comunicación con el Personal.....	95
Gráfico N° 25 Atención al Cliente	96
Gráfico N° 26 Comercial Dentro del Mercado.....	97
Gráfico N° 27 Productos que Ofrece.....	98
Gráfico N° 28 Calidad de Producto y Servicio	99
Gráfico N° 29 Servicios que Brindan los Trabajadores	100
Gráfico N° 30 Publicidad realizada por el Comercial.....	101
Gráfico N° 31 El Tiempo de Entrega de los Productos.....	102
Gráfico N° 32 Horario de Atención	103
Gráfico N° 33 La responsabilidad	104
Gráfico N° 34 Organigrama del el Comercial ‘‘Kamila ‘‘.....	116

ÍNDICE CUADROS

	PÁG.
Cuadro N° 1: Cuadro de Operacionalización de la Variable Independiente	12
Cuadro N° 2: Cuadro de Operacionalización de la Variable Dependiente	13
Cuadro N° 3: Población – Comercial Kamila	61
Cuadro N° 4: Población – Cliente Del Comercial.....	62
Cuadro N° 5: Muestra – Comercial Kamila	64
Cuadro N° 6: Muestra – Cliente Del Comercial.....	64
Cuadro N° 7: Significado de la Fórmula para la Determinación del Tamaño de la Muestra.....	65
Cuadro N. 8 De Resumen de los datos Empleados para determinar el Tamaño de la Muestra (Trabajadores)	67
Cuadro N 9 De Resumen de los datos Clientes para determinar el Tamaño de la Muestra.....	68
Cuadro N° 10 Aplicación Diseño Organizacional.....	73
Cuadro N° 11 Importancia del Organigrama General.....	74
Cuadro N° 12 Distribución de las Actividades y Tareas.....	75
Cuadro N° 13 Responsabilidad del Área de Trabajo	76
Cuadro N° 14 Trabajo en Equipo	77
Cuadro N°15 Fortalecer el Trabajo en Equipo	78
Cuadro N°16 Conocimiento en el Proceso Administrativo.....	79
Cuadro N° 17 Coordinación de las Actividades.....	80
Cuadro N° 18 Objetivo de Mercado.....	81
Cuadro N° 19 El Número de Empleados.....	82
Cuadro N° 20 Conocimiento Políticas y Valores Corporativo.....	83

Cuadro N° 21 Motivación	84
Cuadro N° 22 Motivación con los Integrante.....	85
Cuadro N° 23 Confianza y Compromiso	86
Cuadro N° 24 Servicios que Brinda a sus Clientes	87
Cuadro N° 25 Satisfacción de Servicio al Clientes	88
Cuadro N°26 Capacitación a los Integrantes del Comercial	89
Cuadro N° 27 Estrategias Utilizada.....	90
Cuadro N° 28 Publicidad.....	91
Cuadro N° 29 Implementar el Diseño Organizacional.....	92
Cuadro N° 30 Servicios Brindado	93
Cuadro N° 31 Trato al Cliente.....	94
Cuadro N° 32 Comunicación con el Personal	95
Cuadro N° 33 Atención al Cliente.....	96
Cuadro N°34 Comercial dentro del Mercado	97
Cuadro N° 35 Productos que Ofrece	98
Cuadro N°36 Calidad de Producto y Servicio.....	99
Cuadro N°37 Servicios que brindan los Trabajadores	100
Cuadro N° 38 Publicidad realizada por el Comercial	101
Cuadro N°39 Tiempo de Entrega de los Productos.....	102
Cuadro N°40 Horario de Atención	103
Cuadro N°41 La responsabilidad	104
Cuadro N°42 Comprobación de Hipótesis	105
Cuadro N° 43 Frecuencia Absoluta Esperada	106
Cuadro N°44 Nueva Frecuencias Absolutas Esperadas	107

Cuadro N° 45 Resumen de Datos (Formula Chi Cuadrada)	107
Cuadro N°46 Formula Grado de Libertad	109
Cuadro N°47 Recurso Humano	132
Cuadro N°48 Recurso Materiales	133
Cuadro N°49 Recurso Tecnológico	133
Cuadro N°50 Presupuesto General	134

ÍNDICE DE ANEXO

	Pág.
Anexo N° 3 Modelo de encuesta para el personal interno del Comercial Kamila Del Cantón La Libertad.....	154
Anexo N° 2 Modelo de encuesta para los clientes del Comercial Kamila Del Cantón La Libertad	150
Anexo N° 3 Modelo de entrevista para el propietario del Comercial Kamila Del Cantón La Libertad.....	154
Anexo N° 5 Modelo de la portada del Diseño Organizacional	158
Anexo N° 6 Modelo de la caratula del Diseño Organizacional.....	159
Anexo N° 7 Aprobación del Diseño Organizacional	160
Anexo N° 8 Presupuesto del Trabajo de Investigacion.....	161

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrollará en el Comercial Kamila dentro de la provincia de Santa Elena, la misma que busca generar trabajo autónomo entre sus integrantes, presentando un gran problema, carecer de un diseño organizacional, de aquí se deriva el presente estudio cuyo objetivo principal, se basa en la construcción de su estructura interna y puestos de trabajo, sean estos flexibles, con el fin de lograr excelentes resultados mediante la competitividad en las organizaciones.

La propuesta de investigación se caracteriza por ser un proyecto factible, considerando los siguientes métodos de investigación; encuestas, entrevistas, observación, los mismos que permitirán obtener información real, confiable y directa, planteando estrategias adecuadas para su buen funcionamiento y establecimiento de las características esenciales del contexto, de aquí depende la importancia de la investigación, ya que el comercial “Kamila”, necesita mediante la elaboración de este diseño organizacional coordinar actividades internas, para poder lograr el cumplimiento de objetivos propuestos.

La presente investigación está estructurada en cuatro capítulos, conforme se sintetiza a continuación:

Capítulo I, busca familiarizar al lector con respecto al marco teórico donde se hace una breve descripción de las generalidades del diseño organizacional, elementos que integran el diseño, aspecto conceptual de las ventajas y desventajas, entre otros temas y también se menciona el marco legal y referencial de la investigación.

Capítulo II, es definido por medio de la metodología en el cual se evalúan y explican las técnicas que se utilizaron a través de un lenguaje sencillo. El tipo de investigación utilizado fue “Descriptivo”, y el diseño de investigación fue de “Campo”. La técnica que se aplicó fue la entrevista no estructurada. Además se identificó la población, muestra, las técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos.

Capítulo III, presenta el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos a través del procesamiento de datos.

Capítulo IV, se elabora el diseño organizacional para el Comercial Kamila del Cantón La Libertad donde se definen las etapas de la planeación, organización, dirección y control garantizando que el trabajo de titulación sea pertinente y relevante. Además se presenta un modelo elaborado por el investigador de acuerdo al criterio de varios autores.

TEMA

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL KAMILA DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA”

El Problema de la Investigación

Hoy en día el mundo empresarial se desarrolla en un medio más competitivo, que exige la toma de decisiones eficientes y eficaces a la hora de gestionar una empresa, en busca de resultados efectivos que permita a la organización, lograr el cumplimiento de los objetivos

En el sector de la comercialización de productos de primera necesidad se demanda la optimización para mantenerse competitivamente en el mercado. Por esta razón es importante un diseño organizacional, dentro del comercial, servirá de ayuda para la aplicación de las estrategias de la empresa.

El comercial Kamila, se dedica a la comercialización y distribución de productos de primera necesidad en todo los sectores dentro y fuera de la provincia, posicionando cada vez más en el mercado nacional bajo la dirección de su propietario el Sr Miguel Lucas, inició su actividad comercial en el Cantón La Libertad.

Los problemas que se pudo detectar el comercial Kamila fue el tiempo de espera en la entrega de producto, deficiente atención a los clientes, un escaso conocimiento de la administración estratégicas ,no cumplimiento de objetivo por falta compromiso de los miembros del comercial ,las bajas ventas falta de trabajo en equipo del personal poco desempeño en la área de trabajo, porque tiene una estructura autocráticas dentro del comercial no hay compromiso por parte de los empleados y de esa manera no se cumple con los objetivo gerenciales que tiene la empresa.

Todo esto es por falta de coordinación que hay dentro del comercial para la realización en las actividades laborales. Así mismo, los objetivos se pueden lograr eficientemente si se reparte el trabajo equitativamente entre sus miembros, lo ideal es que la división se haga sobre la base del talento o habilidad para hacer la tarea encomendada.

La capacidad de establecer organizaciones exige que nadie esté en condiciones de obligar a otro, ni de ser obligado por otro, pero al mismo tiempo requiere que nadie esté en condiciones de valerse completamente por sí mismo y que sea muy necesario la participación de los demás.

El problema de la empresa, en el desarrollo de sus actividades se debe a la estructura autocrática, esto quiere decir netamente familiar, en consecuencia, a la falta de un organigrama es decir no tiene una estructura organizacional, esto hace que el comercial se identifique con una persona, quien toma las decisiones y centraliza todas las actividades, por lo tanto no están detalladas ni delimitadas las actividades y responsabilidades de cada área de trabajo, esto se hace de una forma rutinaria, el propietario lo viene haciendo gracia a su criterio y experiencia, no existe jerarquía por ende no se cumplen con los principios administrativos.

El escaso conocimiento de administración estratégica, ocasiona la no definición de factores como: misión, visión, políticas, valores organizacionales y lo más importante, los objetivo de la empresa junto con la estrategia que fortalezca el desarrollo de la misma. Además existen actividades que crean un desperdicio de tiempo en la entrega de los producto hacia el cliente; en el área de venta se pierde clientes potenciales por el tiempo de espera de los producto, conjuntamente con ello se evidencia dentro de la empresa un deficiente sistema de control no posee indicadores de gestión que ayuden a medir y controlar el desempeño de las actividades que proporciona información veraz y oportuna, el cual dificulta la toma de decisiones adecuadas.

Frente a la situación actual se han identificado varias estrategias que pueden contribuir a la solución del problema: elaborar un diseño organizacional para el comercial.

Debido a las opciones anteriores nace la necesidad de investigar y elaborar un diseño organizacional para el comercial Kamila del cantón La Libertad provincia de Santa Elena, teniendo en cuenta, la determinación de la estructura interna; profundizar sobre el estado de la organización mediante la participación de los actores de la investigación, diseñar la estructura organizacional, desarrollo de los detalles, planeando y tomando decisiones para implementar la nueva estructura y por último realizar la gestión del cambio para acompañar la implementación del tema de investigación, todo esto para lograr ciertos puntos básicos respecto al objeto de estudio, entre las cuales se encuentran, relación entre cliente y trabajador, formar actores para fomentar el liderazgo, productividad, efectividad, compromiso con el comercial, tener en cuenta un análisis del entorno externo e interno, mediante la evaluación de las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, mediante este análisis se detectan las necesidades para saber de qué manera incentivar a los trabajadores que la integran, pudiendo ser flexible ante los cambios que se presentan especialmente en el ámbito laboral, además, se pueden plantear estrategias adecuadas para el cumplimiento de objetivos del comercial.

La necesidad de investigar, y diagnosticar el desempeño del comercial Kamila se le presenta una propuesta de un diseño organizacional, que les permita actualizar los conocimientos y responder a los requerimientos de la misma para poder desenvolverse en el medio que se encuentra realizando su actividad comercial.

El trabajo de investigación es factible e indispensable, puesto que se cuenta con las facilidades otorgadas por los propietarios de la empresa para efectuar el trabajo de campo con el fin de recopilar la información requerida.

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones y los miembros de la organización ponen en práctica estrategias. Además, hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior y exterior de su organización.

Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluyen el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización, el poder y los comportamientos políticos, el diseño de trabajo, representando los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

Planteamiento de Objetivos

Objetivo General

Elaborar un Diseño Organizacional mediante la determinación de las diferentes actividades internas para el comercial Kamila del Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente los modelos de diseño organizacional en función de las diferentes concepciones o teorías que oriente la comprensión y análisis del objeto de estudio.
- Diseñar la metodología en función de las técnicas e instrumentos de investigación que permitan la recopilación de los actores del proceso
- Analizar los resultados de los instrumentos de investigación en base a un informe que considere datos relevantes que viabilice la elaboración de la propuesta de investigación.
- Elaborar un diseño organizacional mediante la asignación de actividades internas, que oriente a la aplicación o el uso de otros factores y elementos administrativo en el Comercial Kamila.

Justificación del Tema

El mundo empresarial está lleno de metas, donde uno de los mayores retos es la innovación organizacional, es así que los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando a medida del tiempo, ya que al principio los procesos giraban en torno al funcionamiento interno de la organización y en la actualidad giran hacia el exterior de la misma, de esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más estables de la organización.

En la estructura, las partes están integradas, es decir, que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los componentes afecta y genera cambios en la conducta de toda la organización.

A través del diseño de la estructura del comercial se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y conceptos básicos de diseño organizacional, encontrar explicaciones a los problemas que surgen en el tema de estudio, sea en el ambiente interno y en el entorno.

Para poder realizar la investigación se va a utilizar información primaria y secundaria, esto permitirá profundizar las diferentes teorías de la estructura del comercial Kamila.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos del tema de investigación, se utilizará los distintos métodos e instrumentos de investigación, la investigación respecto al comercial Kamila, ubicada en el Cantón La Libertad, se realizará con la aplicación de: encuestas, que serán realizadas a los principales actores de la investigación, esta información será importante ya que es real y concreta, permitiendo conocer las necesidades por las que atraviesan al no disponer de un diseño organizacional; entrevista, realizada a los expertos en temas de diseño

organizacional, así se podrá para emitir un diagnóstico de los problemas internos que surgen en el comercial, pudiendo obtener información referente a los aspectos requeridos en el tema de estudio; observación, es importante ya que permite obtener información directa y clara del fenómeno de estudio, además, mediante el uso de esta técnica de investigación se podrán definir estrategias respecto al problema detectado.

Mediante un diseño de la estructura organizacional se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de los actores que integran el comercial, entre ellos: dueño, proveedores, clientes y trabajadores.

La elaboración de un diseño organizacional, su implementación y aplicación beneficiará al estudiante de la universidad por ser requisito de graduación, al comercial Kamila y a toda la sociedad.

La propuesta de un diseño organizacional generará recursos adicionales para la empresa y le permitirá ser competitiva, y satisfacer las múltiples necesidades de los clientes.

Hipótesis del Problema

Hipótesis General

Un diseño organizacional permitirá determinar las diferentes actividades internas para el comercial Kamila del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

Hipótesis 1

El desconocimiento de una estructura organizacional impide el buen funcionamiento de las actividades dentro del comercial.

Hipótesis 2

La falta de misión, visión, políticas, valores organizacionales impide el cumplimiento de los objetivos del comercial.

Hipótesis 3

La falta de división del trabajo equitativo entre sus miembros ocasiona el poco desempeño del área de trabajo.

Hipótesis 4

El desconocimiento de una estructura organizacional impide el buen funcionamiento de las actividades dentro del comercial

Operacionalización de las Variables

Siendo la variable el conjunto de hechos, fenómenos, rasgos o propiedades más o menos homogéneos para realizar el estudio que se propone, surge la posibilidad de entrelazar dichos fenómenos para formar un sistema de variables.

El fenómeno central que se desea estudiar constituye, dentro de un sistema de variables, la variable dependiente, condicionada por un conjunto de variables independientes.

Identificación de las Variables

Las variables son todo aquello que se puede medir, controlar o estudiar en una investigación. También puede afirmarse que las variables son características, atributos, rasgos, cualidades o propiedades que se dan a los individuos, grupos u objetos; es decir, las variables son características observables de algo y, a la vez, son susceptibles de cambio o variación.

Una variable es una propiedad que puede variar adquirir diversos valores y cuya variación es susceptible a medirse.

Variable Independiente.-La variable independiente condiciona, explica o determina la presencia de otro fenómeno y puede ser manipulada por el investigador.

Variable Dependiente.-La variable dependiente es la conducta o fenómeno que requiere de explicación o que debe explicarse.

Las variables son aquellas características que se pueden observar, las variables indican los aspectos relevantes de la investigación, y que está en relación directa con el planteamiento del problema.

A partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos de información para la ejecución del problema en estudio.

La Operacionalización de las variables son indicadores que nos van ayudar poder llegar a cumplir con los objetivo planteados en la investigación , mediante la información obtenida por los datos estadísticos que nos brinda la entidad competente con el único fin de poder determinar una mejor forma de lograr estos objetivos, la información que se tiene es sobre el comercial Kamila se ha determinado mediante un diagnóstico de observación cuales son las necesidades que tiene el comercial . Estos indicadores son los que nos permite llegar al tema del proyecto:

“diseño Organizacional para el comercial Kamila del Cantón la Libertad Provincia de Santa Elena”

Identificación de las variables:

Variable Independiente:

Diseño Organizacional

Variable Dependiente:

Comercial

Kamila

Cuadro N° 1: Cuadro de Operacionalización de la Variable Independiente

Hipótesis	VARIABLES	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítem (Personal Interno)	Ítem (Clientes)	Instrumentos
Un diseño organizacional permitirá determinar las diferentes actividades internas para el comercial Kamila del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.	<u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u> <u>Diseño Organizacional</u>	El diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y la relación entre las personas y el comercial, con el fin de disponer las actividades debidamente estructuradas para el cumplimiento de objetivos.	Diseño organizacional Trabajo Proceso administrativo Actividades Objetivo	Objetivos Ventajas Organigrama En equipo Individual Planeación Organización Dirección El control Acciones Tareas Mercado interno Mercado externo	<p>1.¿cree usted que con la aplicación de un diseño organizacional en el comercial Kamila se puede cumplir con los objetivos para los que fue creada</p> <p>2.¿Qué importancia tiene para usted el diseño de un organigrama general para el Comercial Kamila?</p> <p>3.¿Cree usted que todas las actividades y tareas están bien distribuida entre los trabajadores del comercial ?</p> <p>4.¿Cómo autocalifica en lo que respecta a su responsabilidad en el área de trabajo?</p> <p>5.¿ piensa usted que los empleados del comercial Kamila trabajan en equipo?</p> <p>6.¿esta usted de acuerdo que se fortalezca el trabajo en equipo entre el personal del Comercial Kamila?</p> <p>7.¿piensa usted que un conocimiento profundo del proceso administrativo de empresa mejoraría el desempeño de la misma?</p> <p>8.¿considera importante la coordinación de las actividades internas dentro de la empresa</p> <p>9.¿contribuye usted con los objetivos de la empresa dentro del mercado?</p>	<p>1.-¿ se siente usted satisfecho con el servicio brindado por el comercial Kamila?</p> <p>2.- ¿El trato del personal y el de servicio con los clientes es considerado y amable?</p> <p>3.¿Cómo considera la comunicación con el personal del Comercial Kamila?</p> <p>4.¿se siente satisfecho con la atención que brinda el comercial?</p> <p>5.¿usted como cliente como ve al comercial Kamila dentro del mercado?</p> <p>6.¿los productos que ofrece el comercial kamila cubre con sus necesidades?</p> <p>7.¿piensa usted que la calidad de producto y servicio que ofrece el comercial Kamila cubre con sus expectativas</p>	<p>Libros Internet Encuesta</p> <p>Libros Internet Encuesta</p> <p>Libros Internet Encuesta</p> <p>Internet Encuesta</p> <p>Encuesta</p>

Fuente: Operacionalización de la variable

Elaborado por: Maryuri Vásquez

Cuadro N° 2: Cuadro de Operacionalización de la Variable Dependiente

Hipótesis	VARIABLES	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítem (Personal Interno)	Ítem (Clientes)	Instrumentos
Un diseño organizacional permitirá determinar las diferentes actividades internas para el comercial Kamila del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.	<u>VARIABLE DEPENDIENTE</u> <u>EL COMERCIAL KAMILA</u>	Es una empresa con 10 años de ejercicio comercial dentro del mercado local con un personal comprometido en las tareas que se les asigna siempre brindando una atención de calidad a sus clientes, estrategia con la que hace frente a la competencia de la Provincia de Santa Elena	Empresa Talento Humano Calidad Estrategias mercado	No. de Empleados Política de la empresa Contratación Motivación Servicio Productos Publicidad Clientes	<p>10¿sabes cuantos empleados tienes dentro del comercial</p> <p>11¿tiene usted conocimiento sobre las políticas, y valores corporativos del comercial?</p> <p>12¿aplica usted la motivación en sus áreas de trabajo?</p> <p>13¿la motivación en los integrantes del comercial ayuda a que desarrollen un buen desempeño en sus funciones?</p> <p>14¿considera Ud. que la falta de confianza y compromiso por parte del personal del comercial provoca el fracaso de los procesos administrativo?</p> <p>15¿Cómo ve usted el servicio que brinda a sus clientes?</p> <p>16¿Cree usted que el cliente se siente satisfecho por el servicio que usted le brinda como empresa?</p> <p>17¿Para mejorar el desempeño de los integrantes del comercial es importante que estén en constante capacitación, para reforzar el conocimiento que tiene?</p> <p>18¿estima usted que las estrategias utilizadas son las adecuadas para el comercial?</p> <p>19¿cree usted que la publicidad que realiza el comercial kamila es la adecuada</p> <p>20¿el propietario del comercial Kamila estar dispuesto a implementar el diseño organizacional dentro de la misma</p>	<p>8¿Cómo califica usted el servicio brindado por los trabajadores del comercial Kamila</p> <p>9¿Cree usted que la publicidad que realiza el comercial Kamila es el adecuado?</p> <p>10¿Considera que el tiempo de entrega de los productos del comercial Kamila?</p> <p>11¿los horarios de atención al público son puntuales adecuados y respetados?</p> <p>12¿estima usted que la responsabilidad es un factor importante para que el Comercial Kamila sea eficiente?</p>	<p>Libros Internet Encuesta</p> <p>Libros Internet Encuesta</p> <p>Libros Internet Encuesta</p> <p>Internet Encuesta</p> <p>Documento Encuesta</p>

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. Antecedente del Diseño Organizacional

Uno de los dilemas gerenciales en el siglo XXI es ubicar un diseño organizacional que se adapte a las estrategias involucradas en la ruta hacia el logro de la visión y fortalecimiento de la misión de las empresas.

Hablar de organizaciones en la sociedad actual no sólo es reconocer su existencia, también es afirmar que la humanidad es una sociedad organizada, en la medida que ordena las funciones que debe realizar, y se apoya de la multiplicidad de organizaciones que depende de ellas y su evolución. Por ello, Méndez (2006) explica que el concepto de organización:

Admite vinculación con diferentes disciplinas; encontrando su punto de partida en la sociología. Su aplicación es muy amplia y puede tratarse el concepto de organización, principalmente en dos campos de estudio y aplicación; el que corresponde a las ciencias sociales y del comportamiento (sociología, antropología y psicología), y el específico el económico empresarial. El primero designa una formación, y el segundo se refiere a una actividad y sus resultados, orientados hacia un objetivo. (Pág. # 25)

En este sentido, León (2006) señala que:

Una organización puede concebirse como un acuerdo entre personas para cooperar en la consecución de alguna meta. Las organizaciones existen por las necesidades de la sociedad, y por la búsqueda de eficiencia; por lo mismo los seres humanos se organizan para alcanzar colectivamente alguna meta que no puedan lograr individualmente; además debido a la escasez de recursos tratan de hacerlo eficientemente con menores costos y esfuerzos. En consecuencia la organización se creó para lograr un propósito en común. . (Pág. # 35)

El mundo actual se caracteriza por un elevado ritmo de renovación y cambio, propiciando a las organizaciones como la creación de diseños flexibles y coherentes con estrategias y particularidades de la situación en la que se encuentra.

El diseño organizativo ha venido mostrando un alto dinamismo, en correspondencia con el desarrollo político, económico, social y tecnológico, así como las transformaciones en el entorno en el que se desempeñan las organizaciones de hoy en día, las que, para sobrevivir, desarrollarse y avanzar hacia la excelencia, tienen que administrarse con racionalidad y visión de futuro, utilizando la fuerza potencial de su talento humano.

El diseño de una organización es clave para tener la habilidad y capacidad de orientarse al mercado, ser adaptable, innovadora y competir exitosamente en el corto plazo. Los principios fundamentales del diseño organizacional son los siguientes:

- a) El diseño organizacional es más que mera estructura, es la integración de estructura, procesos, gente, cultura, sistemas y tecnología.
- b) La estrategia es el punto de partida. El diseño organizacional debe ser orientado por la estrategia y, al mismo tiempo, soporte de la misma.
- c) La claridad y la responsabilidad apuntalan un diseño organizacional adecuado. Cuando la gente sabe qué hacer y se responsabiliza, se obtienen los resultados esperados.

El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.

De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

En la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás elementos, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de la organización toda. A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización

La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización

1.1.1.2 Generalidades del Diseño Organizacional

El diseño organizacional es el proceso de diagnosticar y seleccionar la estructura y el sistema formal de comunicación, división del trabajo, coordinación, control, autoridad y responsabilidad necesarios para alcanzar las metas de la organización

Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluyen el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización, el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo.

El diseño organizacional representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas. En forma específica, el diseño organizacional debe:

Facilitar el flujo de información y de toma de decisiones para satisfacer las demandas de los clientes, proveedores y agencias reguladoras.

Definir con claridad la autoridad y responsabilidad de trabajos, equipos, departamentos y divisiones.

Crear los niveles de integración (coordinación) deseados entre trabajos, equipos, departamentos y divisiones.

1.1.1.3. Diferenciación e Integración en el Diseño Organizacional

Con la diferenciación se hace posible dividir el trabajo para abarcarlo en una mayor cantidad de facetas y enfrentarlo en su complejidad. Ante la diferenciación aparece el reto de desintegración cuya respuesta es el proceso de integración el cual implica coordinación y control.

Este proceso lleva a que los distintos subsistemas de la organización mantengan siempre presente su pertenencia a ésta.

Como cada organización es diferente cada una requiere de una estructura distinta. El problema de la integración puede plantearse como un tema del diseño organizacional. Es posible, además, definir roles para cumplir esta labor integradora.

1.1.1.4. Complejidad Organizacional

Esta depende del tamaño de la organización y del ambiente, de éste solo tomará el problema que le compete.

Un sistema social es complejo cuando un elemento cualquiera no puede relacionarse directamente con cada uno de los demás elementos de dicho sistema.

La construcción misma del sistema organizacional tiene la función de reducir la complejidad. Un sistema es siempre menos complejo que su ambiente.

Cuanto más compleja sea una organización, más serios serán los problemas de coordinación y control.

1.1.1.5 Dimensiones del Diseño Organizacional

El diseño de una organización es clave para que pueda tener la habilidad y capacidad de orientarse al mercado, ser adaptable, innovadora y competir exitosamente en el corto plazo.

En la medida que las organizaciones crecen, desarrollan roles más especializados y se definen departamentos formados también por el criterio de especialización.

La decisión de estructurar una organización según sus unidades estratégicas de negocios, debe basarse en un análisis cuidadoso del medio externo, en un escrutinio de las fortalezas y debilidades internas y en la definición de la misión del negocio.

La decisión de estructurar una organización según sus unidades estratégicas de negocios, debe basarse en un análisis cuidadoso del medio externo, en un escrutinio de las fortalezas y debilidades internas y en la definición de la misión del negocio.

De esta manera se produce indefectiblemente la segmentación de las actividades de la organización, según los criterios que se consideren relevantes. Una consecuencia necesaria de la segmentación es la especialización de las actividades de acuerdo a las dimensiones y criterios usados para segmentar.

En términos generales, la especialización está referida a las tareas que deben ser llevadas a cabo en la ejecución de un trabajo dado.

Los miembros de las diferentes unidades se transforman en especialistas. Esto implica que adquieren una mirada particular, que les permite visualizar los problemas de una manera compartida con otros miembros de su misma especialidad.

1.1.1.6 Cultura organizacional

La cultura es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, compartida en mayor o menor medida por los miembros de la organización, y que todos los miembros entrantes tienen que aprender y aceptar para ser aceptados como servidores de la empresa.

Cultura es un conjunto integrado de pautas de comportamiento que comprometen nuestra manera de relacionarnos y de hacer las cosas.

Otros autores consideran la cultura como un conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados, conscientes o inconscientemente, por los miembros de un sistema cultural. Y un sistema cultural es aquel que se integra por el conjunto de valores y creencias que comparten las personas que pertenecen a él, y por las múltiples formas que se manifiestan dichos valores y creencias. (María Elena Mendoza 2000).

La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado.

Engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias.

Este término fue definido por otros investigadores del tema como la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de una empresa u organización.

La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas, producto de la dinámica organizacional.

1.1.1.7 El Clima Organizacional

Cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia dónde debe marchar la empresa. A modo de entender más la diferencia que existe entre los términos cultura y clima, se presentan una serie de definiciones que permitirán visualizar con claridad las implicaciones de estos términos en las organizaciones.

Según Hall (2008) el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

El Clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen.

Un Clima Organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de que la forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Estos preconceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano: el estilo de liderazgo del jefe, la relación con el resto del personal, la rigidez, flexibilidad, las opiniones de otros, su grupo de trabajo.

Las coincidencias o discrepancias que tenga la realidad diaria con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo trabajado, van a conformar el clima organizacional.

1.1.2. Estructura Organizacional

Una estructura organizacional es la manera o forma en que las diferentes partes de una organización están distribuidas, conectadas o relacionadas entre sí.

Esta definición de estructura lleva implícito el hecho de que la estructura genera dentro de la organización rangos o una jerarquía, donde las posiciones que ocupa la gente tienen reglas y reglamentos que especifican en diferentes grados como deben comportarse los que ocupan estas posiciones. Asimismo y como lo señala Robert Hall (2007).

Es importante no pasar por alto que las estructuras son un medio complejo de control que se produce y recrea continuamente en la interacción con lo cual es posible identificar uno de los elementos más importantes de la estructura: Su dinamismo (Pág. #115)

Como se acaba de mencionar las estructuras de las organizaciones son dinámicas y complejas, lo que requiere de una explicación del segundo concepto: la complejidad en las organizaciones. La complejidad es un elemento importante pues organizaciones que a simple vista parecen sencillas presentan, al ser estudiadas en más detalle, formas más complejas.

Las organizaciones son complejas porque contienen muchas partes que requieren de coordinación y control, así una organización es más compleja entre más partes y sub partes contenga.

Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

1.1.2.1 La Importancia de la Estructura

Según Guillermo de Haro (2005) la importancia de la estructura se encuentra en que ésta nos ayuda a definir qué se debe hacer y quién debe hacerlo.

La estructura es una de las bases de la organización de las actividades de una empresa. Una buena estructura permitirá una mejor integración y coordinación de todos los integrantes de una empresa.

Al estar mejor organizados se logrará un mejor aprovechamiento de los recursos lo que a la larga puede hacer una empresa más eficiente.

Se diseña pensando en las necesidades de los clientes internos y externos de la empresa. Su buen diseño es un buen elemento para una exitosa planificación.

La estructura organizacional es para los directivos y gerentes de una empresa lo que es el plano de un edificio para los ingenieros y arquitectos que lo van a construir.

Así, mediante un plano bien diseñado podrán determinar con exactitud la dimensión del predio, los tipos, cantidad y calidad de materiales a ser utilizados, recursos humanos, financieros, tiempo y demás recursos necesarios para la construcción. La estructura organizacional conjuntamente con los sistemas y procesos operacionales constituyen la infraestructura de la gestión empresarial

Estructurar una organización significa identificar las tareas físicas y mentales que deben ser realizadas, agrupar las mismas en forma coherente, constituir sectores o áreas, dar a estos denominación y nivel jerárquico de acuerdo a la importancia de las funciones asignadas y establecer las relaciones intersectoriales, a los efectos de lograr los objetivos específicos que contribuyan a la consecución de los objetivos globales de la empresa. Es por tanto, la división del trabajo de acuerdo a las actividades a ser realizadas por cada sector o área de la organización.

Para diseñar la estructura organizacional es importante considerar la organización como sistema, es decir, que en toda empresa, la visión, misión, filosofía, objetivos, políticas y estrategias, tácticas, operaciones, normas o reglas, así como la estructura organizativa, los procesos y las personas, están interrelacionados y son interactivos e interdependientes entre sí y con los factores o variables del ambiente externo, para conseguir los objetivos empresariales mediante la utilización racional de los recursos disponibles.

Al realizar el diseño de la estructura organizacional se debe considerar, además de los sectores o áreas básicas de toda empresa como: producción, comercialización, finanzas, administración, técnica y otros, los órganos o unidades de staff interno y externo, o sea, los sectores especializados que tienen como objetivo apoyar el funcionamiento de la organización mediante la prestación de los servicios de diversa naturaleza, tales como asesoría legal, asesoría de recursos humanos, asesoría técnica y demás asesorías que sean necesarias.

La estructura organizacional se representa gráficamente a través de un organigrama y es un instrumento indispensable para el éxito de cualquier tipo de organización.

Ella debe estar diseñada de modo a satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos de la empresa, razón por la cual tiene que ser lo suficientemente flexible y dinámica de manera a permitir un alto grado de autonomía del personal en el desarrollo de sus tareas y procesos y en la toma de decisiones, así como la adaptación a los cambios ambientales.

Una estructura organizacional bien diseñada permite determinar con exactitud: la calidad y cantidad de recursos humanos necesarios para el funcionamiento de la organización, la infraestructura física e instalaciones.

1.1.2.2. Fundamentos de la Estructura Organizacional

Estructura de la organización: 3 componentes claves:

- a) La estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía, y el tramo de control de los directivos y supervisores
- b) Muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total.
- c) Incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos.

Los dos primeros constituyen el marco estructural, el cual conforma la jerarquía vertical, el tercero pertenece al patrón de interacciones entre los empleados organizacionales, una estructura ideal alienta a los empleados a proporcionar información y coordinación horizontal, donde y cuando necesitarla.

1.1.2.3. Elemento de la Estructura

Los elementos de la estructura administrativa consisten en la especificación de las tareas a realizar en cada posición de trabajo y agrupamiento de las tareas similares y relacionadas en departamentos, los que a su vez serán ordenados en unidades mayores que los contengan, de acuerdo a su especialización, similitud o vinculación de procesos y funciones.

Adaptación mutua, o comunicación informal: Se logra a través del conocimiento de lo que cada uno debe hacer dentro de una lógica de decisiones programadas.

Supervisión directa: surge como consecuencia directa de la autoridad que establecerá y controlará qué, quién, cómo, cuándo y dónde debe hacerse algo.

Las organizaciones poseen diferentes estructuras entre sí, y una misma puede ir cambiando, conforme evoluciona su número de integrantes, la especialización, el grado de concentración de la autoridad, etc.

Por lo tanto, esta puede ser modificada toda vez que las necesidades de la institución así lo requieran; debiendo guiarse por una lógica que permita el logro de la eficacia y eficiencia organizacional.

La estructura de la organización se compone de diferentes elementos, los cuales pueden ser estudiados según su posición y función, atendiendo a los tres criterios siguientes:

1. Componentes principales o partes básicas que agrupan funciones, decisiones y tareas específicas.
2. Unidades organizativas o centros que desarrollan actividades diferenciadas.
3. Relaciones formales e informales, que conectan o comunican, según la naturaleza de sus papeles, a las personas y grupos que integran la organización.

De esta manera, la estructura formal representa una cadena de niveles jerárquicos, o cadena escalar, súper puestos, formando una pirámide.

En cada uno de estos se presenta una división administrativa en la cual los niveles tienen autoridad sobre los subordinados que se encuentran en los niveles, aumentando la autoridad y la responsabilidad a medida que se asciende en la escala jerárquica.

En general, cuanto más grande es la organización, mayor es el número de subdivisiones en cada renglón de su estructura.

Existen tres aspectos fundamentales en la estructura: Cantidad de niveles jerárquicos, normas o reglas para acotar las tareas y centralización o descentralización de la toma de decisiones.

1.1.2.4. Organigrama

Un organigrama es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones, sus relaciones, los canales de supervisión la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Según Chiavenato, Idalberto El organigrama es un "modelo gráfico que representa, entre otras cosas, la forma en que se han agrupado las tareas, actividades o funciones en una organización.

Muestra las áreas o departamentos de una organización.

El organigrama da una visión global de la organización, permite comparar ésta con otras y aclara rápidamente las incongruencias, como las fallas de control, duplicación de funciones.

Parámetros a respetar en el diseño de organigrama: claridad, simplicidad y simetría los niveles de igual jerarquía se ubican a la misma altura, teniendo siempre en cuenta que estos modelos deben cumplir con la finalidad de facilitar la comunicación entre las personas.

El organigrama puede describirse como un instrumento utilizado por las ciencias administrativas para análisis teóricos y la acción práctica.

Sobre su concepto, existen diferentes opiniones, pero todas muy coincidentes. Estas definiciones, arrancan de las concepciones de Henry Fayol (2003)

Por ejemplo, un autor define el organigrama de la manera siguiente:

"Una carta de organización es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva."

Otro autor expone su concepto de esta forma:

"El organigrama constituye la expresión, bajo forma de documento de la estructura de una organización, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas partes componentes."

Al analizar estas definiciones observamos que cada una de ellas conserva la esencia del mismo, y únicamente se diferencian en su forma y en su especificación.

Un autor considera que los organigramas son útiles instrumentos de organización y nos revelan:

"La división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma."

Según el concepto de organigrama, este muestra:

- a) La estructura de la organización
- b) Los aspectos más importantes de la organización
- c) Las funciones
- d) Las relaciones entre las unidades estructurales
- e) Los puestos de mayor y aun los de menor importancia
- f) Las comunicaciones y sus vías
- g) Las vías de supervisión
- h) Los niveles y los estratos jerárquicos
- i) Los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización

1.1.2.4.1 Finalidad del Organigrama

Un organigrama posee diversas finalidades.

1. Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
2. Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
3. Muestra una representación de la división de trabajo, indicando:
 - a) Los cargos existentes en la compañía.
 - b) Como estos cargos se agrupan en unidades administrativas.
 - c) Como la autoridad se le asigna a los mismos

1.1.2.4.2 Funciones del Organigrama

Es un instrumento para realizar análisis estructurales al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.

- a) Para la ciencia de la administración:

Sirve de asistencia y orientación de todas las unidades administrativas de la empresa al reflejar la estructura organizativa y sus características gráficas y actualizaciones.

- b) Para el área de organización y sistema:

Sirve para reflejar la estructura así como velar por su permanente revisión y actualización en las empresas pequeñas y medianas, generalmente la unidad de personal asume esta función, la cual se da a conocer a toda la compañía a través de los manuales de organización.

- c) Para el área de administración de personal:

El analista de personal requiere de este instrumento para los estudios de descripción y análisis de cargos, los planes de administración de sueldos y salarios y en general como elemento de apoyo para la implementación, seguimiento y actualización de todos los sistemas de personal.

Y en forma general sirve para:

- a) Descubrir y eliminar defectos o fallas de organización.
- b) Comunicar la estructura organizativa.
- c) Reflejar los cambios organizativos

1.1.2.4.3 Ventajas del Organigrama

El uso de los organigramas ofrece varias ventajas precisas entre las que sobresalen las siguientes:

- a) Obliga a sus autores aclarar sus ideas.
- b) Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción.
- c) Muestra quién depende de quién.
- d) Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una compañía, sus puntos fuertes y débiles.
- e) Sirve como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.
- f) Son apropiados para lograr que los principios de la organización operen.
- g) Indica a los administradores y al personal nuevo la forma como se integran a la organización.

1.1.2.4.4 Desventajas del Organigrama

No obstante las múltiples ventajas que ofrece el uso de los organigramas, al usarlos no se deben pasar por alto sus principales defectos que son:

- a) Ellos muestran solamente las relaciones formales de autoridad dejando por fuera muchas relaciones informales significativas y las relaciones de información.
- b) No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles, aunque sería posible construirlo con líneas de diferentes intensidades para indicar diferentes grados de autoridad, ésta en realidad no se puede someter a esta forma de medición. Además si se dibujaran las distintas líneas indicativas de relaciones informales y de canales de información, el organigrama se haría tan complejo que perdería su utilidad
- c) Con frecuencia indican la organización tal como debería ser o como era, más bien como es en realidad. Algunos administradores descuidan actualizarlos, olvidando que la organización es dinámica y permiten que los organigramas se vuelvan obsoletos.
- d) Puede ocasionar que el personal confunda las relaciones de autoridad con el status.

1.1.2.5. Asignación de Funciones y Responsabilidades

Delegar funciones no es solamente transferir trabajo, sino involucrar a otros en la responsabilidad de los resultados, dándole a una persona la capacidad de actuación o representación. Se trata de proporcionar instrucciones claras y concisas a un determinado miembro del equipo sobre los resultados a obtener y los plazos y requisitos para que desarrolle su tarea, decidiendo cómo realizarla. Es darle más libertad para tomar decisiones sobre cómo alcanzar los resultados.

El asumir un cargo en cualquier lugar, implica un acto de responsabilidad personal y de arraigo en el libre albedrío, ya que se deberá responder a los resultados esperados por quienes depositaron la confianza al delegar tal o cual función, a la cual estamos comprometidos actuar con transparencia, responsabilidad, ingenio, confianza, dedicación, humildad, fortaleza y liderazgo en la cadena de los procesos empresarial, sin dejar de considerar que en la gestión del recurso humano, se la realiza con el personal colaborador, altamente calificado, capacitado en la sólida estructura organizacional con recursos tecnológicos adecuados e Instalaciones funcionales para el excelente desempeño de sus actividades.

En este contexto consideraremos los importantes temas para delegar eficazmente las funciones y obtener una gestión eficaz.

1.1.2.5.1 Asignación de Funciones

La agrupación de actividades conduce a la creación de departamentos o áreas de actividad que deben tener un encargado o a su vez, informe a los niveles superiores de dirección. La pregunta común que se plantea el directivo sea del nivel que sea, es: ¿Cómo deben agruparse los deberes en tareas para que produzcan los mejores resultados y de un modo eficaz?

Las dependencias creadas pueden llamarse divisiones, oficinas, ramas, secciones, unidades o llevar cualquier otro nombre; sea cual fuere el nombre de la sección creada, este proceso se llama generalmente departamentalización

1.1.2.5.2 Asignación de Responsabilidad

La delegación de autoridad lleva asignada la responsabilidad correspondiente a la autoridad delegada. Los derechos tienen que ser acompañados de "obligaciones" y "metas concretas". La autoridad sin responsabilidad es el principio del fin de toda organización y de abusos totalmente incontrolados. Sin lugar a dudas la responsabilidad es delegada en base a la operatividad de la misma, pero la que no puede ser delegada de ninguna forma en la responsabilidad "final".

La responsabilidad final siempre será del mando que tiene a su cargo al subalterno en el cual delegó. Por lo tanto la delegación de responsabilidad no nos exime del cumplimiento de la misma ante el mando que nos la delegó a nosotros. Este punto es de primordial importancia y no debe ser olvidado en ningún caso " Somos responsables de la delegación de responsabilidad y de los resultados de esa delegación ante nuestros superiores."

1.1.2.6 Trabajo Individual y en Equipo de una Empresa

1.1.2.6.1 Equipo de Trabajo

En el trabajo en equipo y en el fomento del compañerismo es importante la función que realizan los líderes. Ellos trabajan para que exista acuerdo sobre los objetivos y que estos sean claros, así como que todos se sientan comprometidos e implicados con las tareas.

El equipo se refiere a un conjunto de personas interrelacionadas que se van a organizar para llevar a cabo una determinada tarea, mientras que el grupo se refiere a ese conjunto de personas sin considerar la tarea para la que han formado un conjunto, considerándolo en su totalidad. Cuando se habla del trabajo en equipo se habla de muchas cosas a la vez, hay quien entiende de la misma manera equipo que grupo, quien cree que un conjunto de personas ya se constituye en un equipo. Propósito a lo que se pretende lograr con el análisis, el personal es la búsqueda de éxito, compromiso con el personal, proyecto de vida que estos tengan, deseo de llegar al éxito.

La gestión del talento humano es la responsable de la dimensión humana en la organización, esto incluye:

1. Contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo.
2. Capacitar a los empleados.
3. Proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización

1.1.2.6.2 Trabajo Individual

Tiempo que un productor de empresa invierte en elaborar una unidad del tipo dado de producción.

El tiempo de trabajo individual depende del nivel de desarrollo de los medios de trabajo empleados, de cómo está organizada la producción, de lo calificados que sean los obreros, de la intensidad del trabajo y de otras condiciones que influyen sobre la productividad del trabajo de los productores.

El tiempo de trabajo individual puede desviarse en un sentido u otro del tiempo de trabajo socialmente necesario ver que, en la producción mercantil, determina el valor social de la mercancía.

Cuando la producción mercantil se basa en la propiedad privada, surge una contradicción antagónica entre el tiempo de trabajo individual y el tiempo de trabajo socialmente necesario, lo cual conduce a la diferenciación de los productores, al desplazamiento y a la ruina de aquéllos cuyo tiempo de trabajo individual es superior al socialmente necesario.

En la producción mercantil socialista, la contradicción entre el tiempo de trabajo individual invertido en la empresa para la fabricación de las mercancías y el tiempo socialmente necesario se resuelve haciendo que las empresas atrasadas se eleven hasta alcanzar el nivel de las avanzadas.

1.1.2.7 Proceso Administrativo

Tradicionalmente el trabajo gerencial desde la perspectiva americana es planificar, actuar y confrontar.

El cual fue sistematizado por Henry Farol y derivó en las siguientes funciones básicas: planificar, organizar, integrar, dirigir, controlar y evaluar todas las actividades de la empresa.

Harold Koontz y Cyril O'Donnell señalan que las funciones de los gerentes se enmarcan dentro del proceso administrativo, por tanto las tareas gerenciales esenciales son: planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

- a) **Planeación:** Es la previsión del rumbo de la organización a futuro, es establecer los objetivos que se deben lograr, es anticiparse y prever los posibles escenarios y las acciones que se han de adoptar frente a ellos. La planeación puede ser de largo, mediano o corto plazo.

- b) **Organización:** Es diseñar y determinar la estructura organizacional, prever los requerimientos de personal, asignar los roles y tareas a la persona, prever la necesidad de materiales, maquinarias, establecer los procesos de trabajo y asignar los recursos que se requieren.

- c) **Integración de personal:** Es el proceso de captar, seleccionar, asignar y capacitar al personal, asimismo asignar la autoridad y las tareas que deben cumplir individualmente y los equipos para la marcha de la organización.

- d) **Dirección:** Es la tarea de motivar, guiar, liderar y conducir las actividades del personal, tomar decisiones y orientar las actividades en dirección de los objetivos de la organización

- e) **Control:** Es la medición y la evaluación de las actividades de los subordinados y de toda la empresa, implica la rentabilidad y la competitividad en general. También se encarga de la ejecución presupuestal, el análisis de las ventas y la productividad.

1.1.2.8 Actividades

Una vez ha sido establecido quién hace qué, debe definirse el “cuándo”. Los planes deben hacerse con bastante anticipación para adquirir materiales para el sitio de trabajo, a tiempo, y que no cause demoras.

Donde deben efectuarse compras y organizar su transporte, es prudente permitir un tiempo extra, caso todo esto deba requerir más tiempo de lo esperado.

Se llama actividad económica a cualquier proceso mediante el cual se adquieren productos, bienes y los servicios que cubren nuestras necesidades o se obtienen ganancias.

Las actividades económicas son aquellas que permiten la generación de riqueza dentro de una comunidad mediante la extracción, transformación y distribución de los recursos naturales o bien de algún servicio; teniendo como fin la satisfacción de las necesidades humanas

1.1.2.8.1 Acciones

Comprenden que los objetivos personales y los del equipo se logran mejor con respaldo mutuo de los miembros tienen la sensación de ser dueños de su trabajo y unidad porque están comprometidos con los objetivos que ayudaron a fijar a los miembros contribuyen al éxito de la organización aplicando sus talentos y conocimientos a los objetivos del equipo de trabajan en un ambiente de confianza y se les alienta para que expresen sus ideas, opiniones, desacuerdos y sentimientos.

Los miembros reconocen que el conflicto es un aspecto normal de la interacción humana, ven la situación como una oportunidad para obtener nuevas ideas y fomentar la creatividad, los miembros participan en las decisiones que afectan al equipo; pero saben que su jefe debe decidir cuando el equipo no se pone de acuerdo o en una emergencia.

1.1.2.8.1 Tareas

Son las asignaciones que tiene cada una de las persona dentro del área de trabajo es impórtate asignar tareas para que cada uno de los colaboradores realicen bien su labor

Los equipos necesitan la participación de todos sus miembros, debiéndose dirigir por sí mismos en sus tareas y recibir cierto apoyo y orientación, para enfrentar los desafíos que impone la actualidad y el ambiente de negocios, se requiere equipos de trabajo eficaces

1.1.2.9 Objetivo de Mercado

Las empresas deben satisfacer las expectativas y necesidades de su mercado externo, pero también las correspondientes a su mercado interno.

En consecuencia, resulta necesario el ofrecer a las organizaciones un método o técnica directiva que considere al mismo tiempo los sistemas para satisfacer las necesidades de ambos mercados.

1.1.2.9.1 Mercado Interno

La extensión del mercadeo dirigida a la organización busca maximizar las actividades de la misma y en consecuencia la efectividad organizacional.

Tal extensión ha sido denominada como mercadeo interno.

El mercadeo interno va implícito en la idea original del concepto de mercadeo con su foco central en el papel clave del cliente y el objetivo central para una empresa basada en el mercado y la satisfacción de las necesidades del cliente.

Lo que hace el concepto de mercadeo interno es ir a la importancia del mercadeo para la gente que presta servicios a clientes externos.

1.1.2.9.2 Mercado Externo

En el mercado nacional, puesto que todos los mercados llegan a un punto de saturación. Ante esta situación, las empresas suelen adoptar una de estas dos grandes opciones:

- a) Mantenerse dentro de su país, entrando en otros terrenos (mediante la diversificación de productos, la integración vertical, o bien.
- b) Mantenerse en su línea de producción, pero ampliando su mercado a otros lugares geográficos a través de la internacionalización de las actividades.

Si la empresa decide optar por situarse en mercados exteriores, el resultado, en general, será que ésta crezca y refuerce su posición competitiva al incrementar su volumen.

Sin embargo, la falta de conocimiento de los mercados externos por parte de la empresa y la falta de experiencia en una operación de este tipo, provocan que exista gran incertidumbre sobre los resultados, con lo cual el riesgo asociado a este tipo de decisión es muy alto.

Lo normal es que la transformación de una empresa nacional en internacional se realice mediante un proceso gradual, en el cual el grado de compromiso de la empresa crece conforme se incrementa su conocimiento del mercado externo y de las variables inherentes al propio proceso.

1.1.3 Origen de la Empresa

1.1.3.1 Antecedentes

El Comercial "Kamila" es una empresa que se dedica a la comercialización de artículos de primera necesidad. Fue creada por el Señor Miguel de Lucas, y propietario de la misma, pero él vio la necesidad que en el entorno existía mucha demanda y comenzaron con este negocio ya que le ha resultado y además los vendedores se encargan de ir a entregar a domicilio estos productos.

Pero después con el tiempo fueron incrementando las ventas y se dieron cuenta que tenían gran demanda en el mercado, por lo tanto decidieron implementar nuevos sistemas de ventas a domicilio como son los combos de víveres de primera necesidad dentro del mercado peninsular como también en otras provincias, fue ahí donde también existía la necesidad de contratar más empleados por la gran demanda que existía y de esta manera generar nuevas fuentes de empleo.

En la actualidad el jefe del comercial Kamila es su propietario quien es la persona encargada de dirigir y controlar al personal, pero además existe un contador es el que lleva los registros de los ingresos y gastos del comercial para de esa manera poder tener mayor conocimiento de las utilidades que se generan en la empresa.

1.1.3.1.2 Numero de Empleados

El número de empleados con que cuenta el comercial es 15 que son las personas encargadas de vender y brindar una buena atención al público.

1.1.3.2 Políticas del Comercial

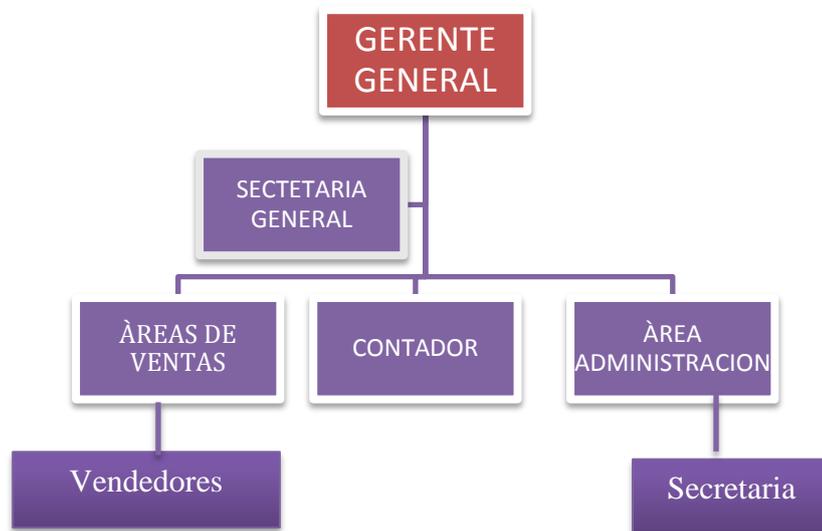
La política con que cuenta la empresa es las siguientes:

- a) La puntualidad de los trabajadores
- b) Brindar una excelente atención a los clientes
- c) Responsabilidad en las tareas encomendadas
- d) Respeto: Comprender y valorar la libertad de pensamiento y los derechos inherentes a cada persona.
- e) Eficiencia se entregan resultados de calidad en base a la planificación en la empresa.
- f) Compromiso: Demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia frente a la Entidad, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización, respetando el medio ambiente.
- g) Competitividad: Aplicar la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura, que permita responder efectivamente frente a las exigencias del mercado dentro de un mundo globalizado
- h) Solidaridad: Cooperación permanente y continua en el desarrollo en los procesos de la organización y en las relaciones interpersonales con clientes y usuarios

Además se ha determinado un pequeño organigrama que tiene el comercial Kamila, ya que como observamos no cuenta con un diseño organizacional en donde se puedan establecer a cada una de las áreas funciones que ayuden al que el comercial.

1.1.3.3 Organigrama del el Comercial “Kamila”

Gráfico N° 1 Organigrama del el comercial kamila



Fuente el comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

1.1.3.4 Talento Humano

Alcanzar las metas y lograr los objetivos en las empresas son el resultado de una buena administración, tecnología avanzada y capacidad del personal para desarrollar sus funciones y responsabilidades.

En una empresa se manejan tres recursos principales. Los recursos materiales relacionados a infraestructura y productos intangibles son, sin duda, los bienes patrimoniales de la empresa.

Los recursos financieros, es decir, lo relacionado al capital permite manejar las inversiones para generar solvencia y expansión en las instituciones.

El valor trascendental es el recurso humano que por ser la pieza de la organización desarrolla, mediante su potencial, las utilidades económicas y beneficios de la empresa.

El recurso humano es fundamental, tanto en micro, pequeñas, medianas y macro empresas ya que es el único recurso capaz de usar los otros.

La buena gestión que se maneja en la política de los recursos humanos se basa en un eficaz proceso de selección hasta la capacitación pasando por el diseño de la estructura organizacional y las políticas de la empresa del capital humano que se desarrolla en las instituciones.

1.1.3.4.1 Contratación.

Son los requerimientos que deben satisfacer las personas, para ocupar los puestos eficientemente. El remplazo y el puesto de nueva creación se notificaran a través de una requisición al departamento de selección de personal o a la sección encargada de estas funciones, señalando los motivos que las están ocasionando, la fecha en que deberá estar cubierto el puesto, el tiempo por el cual se va a contratar, departamento, horario y sueldo.

Una vez pasadas con éxito las etapas del proceso de selección o mecanismos de interpretación, solicitud, pruebas, entrevistas, exámenes médicos, etc. el candidato puede ser contratado.

la gestión del talento humano es la responsable de la dimensión humana en la organización, esto incluye:

contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo.

1. capacitar a los empleados.
2. proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización.
3. Actualmente el hombre es más valorado por sus conocimientos, aportes intelectuales y de talento en la consecución de metas dentro de la organización.

1.1.3.4.2 Motivación

Para comenzar a desarrollar este concepto, voy a citar a los señores Eduard Freeman y Daniel Gilberth Jr. para tomar su concepto acerca de la motivación.

"Los gerentes y los investigadores de la administración llevan mucho tiempo suponiendo que las metas de la organización son inalcanzables, a menos que exista un compromiso permanente de los miembros de la organización.

La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona."

La iniciación del hombre en la actividad laboral posee múltiples factores de motivación, que va desde lo económico hasta su desarrollo como profesional.

Con respecto a los administradores o los dueños de las empresas, su función principal es analizar la situación del personal y las necesidades que poseen la empresa u organización. Luego llegar a unirlos para poder cumplir los objetivos, no solo de la empresa sino también del personal a cargo.

La motivación es un factor que debe interesar a todo administrador: sin ella sería imposible tratar de alcanzar el funcionamiento correcto de su organización y, por ende, el cumplimiento de los objetivos.

Los sistemas teóricos que existen son intentos de entender el porqué del comportamiento humano.

No se deberá tomar la teoría sin antes hacer una revisión exhaustiva de la investigación empírica que se haya realizado y, sobre todo, su aplicación dentro de las organizaciones de trabajo.

El administrador deberá estar consciente de la necesidad de establecer sistemas de acuerdo a la realidad de su país y, al hacer esto, deberá tomar en cuenta que la motivación es un factor determinante en el establecimiento de dichos sistemas.

Todo individuo posee una personalidad; toda empresa posee también su propia personalidad; todo país, ciertas características sociales y culturales.

Para poder entender las motivaciones en todos estos casos, es importante desarrollar investigación del campo motivacional.

Estos y otros argumentos sobre la motivación, tratados por científicos dedicados al estudio del comportamiento humano y al análisis de lo que las organizaciones deben hacer para conseguir que las personas se sientan motivadas para realizar de manera eficiente y eficaz un trabajo, nos ponen de relieve que en el mundo de la empresa, hablar de motivación no sólo significa dinero sino también de otras cosas que van más allá del dinero.

La motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. La motivación, en pocas palabras, es la Voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de las personas, pero la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno. Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo. A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de autorrealización, debido a que es una conquista individual.

Las necesidades más elevadas no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden ser concomitantes pero las básicas predominarán sobre las superiores.

1.1.3.5 Calidad de los Productos o Servicios

Como propietario de una pequeña empresa, usted es el responsable final de la calidad del producto o servicio que usted y sus empleados producen

Esto significa que parte de lo que debe hacer cada día es un seguimiento de sus clientes para asegurarse de que están satisfechos y volverán a preferirlo. Después de todo, una de las ventajas de las pequeñas empresas es que usted puede tener este tipo de contacto directo.

Si surge un problema, los cuales son inevitables, usted tiene que comparar el servicio al cliente con el costo de volver a hacer parte o todo el trabajo, o de remplazar un producto.

Los clientes saben que a veces se producen errores, y suelen perdonarlos si usted resuelve el problema rápida y justamente. Por ejemplo, usted podría bajar un poco el precio, ofrecer un servicio adicional con un descuento o, si este no es muy grande, sin costo.

No hay reglas escritas para decidir cómo complacer a alguien que no está satisfecho, pero recuerde que es más caro y difícil conseguir nuevos clientes que conservar los que ya tiene. La publicidad de boca en boca le puede tanto ayudar como perjudicar a su negocio. Por lo tanto, una vez que haya establecido una reputación, buena o mala, ésta permanece con usted por mucho tiempo.

Para obtener productos y servicios de calidad, debemos asegurar su calidad desde el momento de su diseño. Un producto o servicio de calidad es el que satisface las necesidades del cliente, por esto, para desarrollar y lanzar un producto de calidad es necesario:

- a) Conocer las necesidades del cliente.
- b) Diseñar un producto o servicio que cubra esas necesidades.
- c) Realizar el producto o servicio de acuerdo al diseño.

1.1.3.5.1 Calidad en el Servicio

Cuando hablamos de servicio no podemos intentar la verificación de su calidad a través de un departamento de aseguramiento de calidad, pues la mayoría de las veces el cliente sólo tiene oportunidad de evaluar el servicio hasta que ya se está desarrollando. Un plan de supervisión para mejorar la calidad en el servicio sólo ocasionaría más lentitud de respuesta con el cliente y no evitaría siquiera, una cuarta parte de los problemas que se suscitan.

En el caso del servicio no se pueden estandarizar las expectativas del cliente, debido a que cada cliente es distinto y sus necesidades de servicio también lo son aunque en apariencia todos requieren el mismo servicio. Es por esta supuesta subjetividad del servicio que hemos detectado que no se pueden dictar recetas o procedimientos inflexibles para mantener satisfechos a los clientes.

La calidad en el servicio no es una estrategia aplicable únicamente en las empresas del sector servicios. Las empresas manufactureras y comerciales desarrollan una buena cantidad de actividades de servicio

1.1.3.5.2 Calidad en el Producto.

Para evaluar la calidad de un producto se puede contar con estos indicadores:

- a) La calidad de conformidad, es la medida en que un producto se corresponde con las especificaciones diseñadas, y concuerda con las exigencias del proyecto.

- b) La calidad de funcionamiento, indica los resultados obtenidos al utilizar los productos fabricados.

Un producto de calidad es aquel que cumple las expectativas del cliente.

Si un producto no cumple todas las expectativas del cliente, se sentirá desilusionado, ya que no realiza exactamente lo que él quería.

Sí el producto sobrepasa las expectativas del cliente, estará pagando por una serie de funciones o cualidades que no desea.

De todas formas, es conveniente que el producto sobrepase ligeramente las expectativas del cliente, ya que de esta forma podrá quedar sorprendido y mantendrá su lealtad hacia nuestro producto.

1.1.3.6 Estrategia de Mercado

Para afrontar las innumerables complejidades que encierran los diferentes tipos de mercado, los mercadólogos necesitan planificar e implementar una o más estrategias de mercado con la finalidad de lograr los objetivos que la empresa o unidad de negocios se ha propuesto alcanzar en su mercado meta

El propósito de las estrategias de mercado es el de brindar a la empresa u organización una guía útil acerca de cómo afrontar los retos que encierran los diferentes tipos de mercado; por ello, son parte de la planeación estratégica a nivel de negocios. Ahora, durante la etapa de planeación, específicamente durante la selección y elaboración de las estrategias de mercado, es preciso realizar un análisis cuidadoso de las características de la empresa u organización, su mezcla de mercadotecnia, el mercado meta en el que realizará la oferta y las características de los competidores con la finalidad de elegir la o las estrategias más adecuadas. En otras palabras, es indispensable realizar un estudio del entorno tanto externo como interno de la empresa u organización antes de tomar una decisión acerca de las estrategias de mercado que se van a implementar.

Luego, durante la etapa de implementación de las estrategias de mercado que han sido planificadas por ellos mercadólogos, es imprescindible realizar un monitoreo constante de los objetivos que se van logrando, para de esa manera, tomar decisiones acerca de si se mantiene una determinada estrategia o se cambia por otra acorde a la situación actual.

1.1.3.6.1 Publicidad

La publicidad es una forma de comunicación comercial que intenta incrementar el consumo de un producto o servicio a través de los medios de comunicación.

Hay dos grupos de efectos de la publicidad: económicos y psicológicos. Afirmaciones como "la eficacia de la publicidad no tiene que ver de forma inmediata con el efecto de las ventas" son en parte ciertas, ya que éstas son el resultado de un conjunto de factores como la publicidad, imagen, marca, precio o distribución.

Aunque está extendida la tesis de que es imposible aislar el efecto vendedor específico de la publicidad, esto es posible a través de métodos econométricos y de experimentación.

El efecto de la publicidad puede traducirse en valores psicológicos como la percepción, el recuerdo, las actitudes, y la intención de compra, medibles mediante encuesta.

Así mismo, otro error es afirmar que la publicidad eficaz es aquella que cumple los objetivos que le han sido marcados, sin embargo cuando los objetivos están correctamente bien planteados y se trabaja con una metodología concreta es más probable que la publicidad pueda ser eficaz.

Es necesario hablar de objetivos lógicos o realistas, a partir de un estudio previo para poder conocer la situación comercial de partida, de la marca o empresa. Además para que las expectativas sean lógicas es necesario saber la cuota de mercado, el porcentaje de las ventas propias con respecto a la competencia.

La eficacia a largo plazo puede medirse de una manera menos mensurable como la percepción de calidad o de estatus de la marca más allá de la calidad intrínseca de la misma. Se llama valor de marca al conjunto de valores que adopta una marca apoyándose, entre otros medios, en la publicidad.

1.1.3.6.2 Clientes

La capacidad de crecimiento de una empresa se basa en hasta donde se pueden identificar las necesidades de sus clientes y en como sustentarlas, otro punto importante, es no esperar a que el cliente valla a comprar nuestro producto, hay que salir a buscar activamente al cliente

Los clientes activos son aquellos que en la actualidad, están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo.

En cambio, los clientes inactivos son aquellos que realizaron su última compra hace bastante tiempo atrás, por tanto, se puede deducir que se pasaron a la competencia, que están insatisfechos con el producto o servicio que recibieron o que ya no necesitan el producto.

Esta clasificación es muy útil por dos razones:

- a) Porque permite identificar a los clientes que en la actualidad están realizando compras y que requieren una atención especial para retenerlos, ya que son los que en la actualidad le generan ingreso económico a la empresa.
- b) Para identificar aquellos clientes que por alguna razón ya no le compran a la empresa, y que por tanto, requieren de actividades especiales que permitan identificar las causas de su alejamiento para luego intentar recuperarlos

Un cliente es toda persona que tenga relación con nuestra empresa. Existen clientes externos e internos.

Los primeros son los típicos clientes, aquellos que compran nuestros productos, Los internos son los propios trabajadores de la empresa, sus proveedores, y un producto de calidad será aquel que cumpla sus expectativas

MARCO LEGAL

EL Comercial Kamila tiene años de haberse creado como un negocio, posee personería Jurídica mediante el Ruc 0917254286001.

Cuando hablamos de empresas, también hacemos referencia al Código de Trabajo por lo cual dicho Código tiene por objeto fundamental, regular los derechos y obligaciones de empleadores y trabajadores y proveer los medios, conciliar sus respectivos intereses, y definir el contrato de trabajo, aquel por el cual una persona se obliga mediante una retribución, a prestar un servicio personal a otra, bajo la dependencia y dirección inmediata o delegada de ésta.

Regulará, apoyará y fomentará la asociatividad de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, de conformidad con el Art. 319 de la Constitución de la República para la producción, recolección, almacenamiento, conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de sus productos.

El Ministerio desarrollará programas de capacitación organizacional, técnica y de comercialización, entre otros, para fortalecer a estas organizaciones y propender a su sostenibilidad;

Ley de pequeñas y medianas Empresas

Sección II -- Definición de PYMES

Art. 2º Encomiéndese a la autoridad de aplicación definir las características de las empresas que serán consideradas PYMES, teniendo en cuenta las peculiaridades de cada región del país, y los diversos sectores de la economía en que se desempeñan sin perjuicio de lo dispuesto en el art. 83.

Art. 83. -- El contrato de trabajo y las relaciones laborales en la pequeña empresa se regularán por el régimen especial de la presente ley.

A los efectos de este capítulo, pequeña empresa es aquella que reúna las dos condiciones siguientes:

- a) Su plantel no supere los cuarenta (40) trabajadores.
- b) Tengan una facturación anual inferior a la cantidad que para cada actividad o sector fije la Comisión Especial de Seguimiento del art. 104 de esta ley.

La negociación colectiva de ámbito superior al de empresa podrá modificar la condición referida al número de trabajadores definida en el segundo párrafo punto a) de este artículo.

Las pequeñas empresas que superen alguna o ambas condiciones anteriores podrán permanecer en el régimen especial de esta ley por un plazo de tres (3) años, siempre y cuando no dupliquen el plantel o la facturación indicados en el párrafo segundo de este artículo.

Sección Segunda del Trabajo

Art. 35.- El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia. Se regirá por las siguientes normas fundamentales:

- a) La legislación del trabajo y su aplicación se sujetarán a los principios del derecho social.
- b) El Estado garantizará la intangibilidad de los derechos reconocidos a los trabajadores, y adoptará las medidas para su ampliación y mejoramiento.
- c) Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación que implique su renuncia, disminución o alteración. Las acciones para reclamarlos prescribirán en el tiempo señalado por la ley, contado desde la terminación de la relación laboral.
- d) Los trabajadores participarán en las utilidades líquidas de las empresas, de conformidad con la ley.

MARCO REFERENCIAL

El comercial Kamila del Cantón La Libertad es una entidad estable que brinda sus productos a todos los usuarios, cuenta con personal que brinda la atención adecuada a todos los clientes del sector

Comercial Kamila no dispone de un diseño organizacional que dirija las funciones del cargo que desempeña cada colaborador.

Es entonces que propongo el diseño organizacional para el comercial Kamila del Cantón La Libertad, el cual motiva al mejoramiento continuo de la calidad del servicio que debe prestar esta entidad.

Al hablar de mejoramiento continuo se va a emplear la estrategia ya que es una nueva forma de administración, es una nueva filosofía en el trabajo, en el cual se involucran una gran cantidad de técnicas y herramientas para alcanzar la productividad en la empresa.

El éxito alcanzado en la implementación del Diseño Organizacional es el Mejoramiento Continuo, el cual servirá de modelo para quienes deseen fomentar el cambio en la forma de administrar existiendo el compromiso de alcanzar los objetivos propuestos de manera integral dentro de toda la organización.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Metodología

De acuerdo con Cerda citado por Bernal Torres, César A. (2010): “La metodología es el conjunto de aspectos operativos del proceso investigativo, y que es la concepción más conocida en el ambiente académico en general. Por ello, cuando se alude a la investigación es usual referirse a la metodología como a ese conjunto de aspectos operativos indispensables en la realización de un estudio”. (Pág. #59)

El marco metodológico está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos y operacionales implícitos en todo proceso de investigación. En otras palabras, el fin esencial del marco metodológico es el que se sitúa a través de un lenguaje claro y sencillo, los métodos e instrumentos que se emplearon así como el tipo y diseño de la investigación

La presente investigación se efectúa mediante situaciones de un Diseño Organizacional que le permita mejorar la productividad del “comercial Kamila” del cantón La Libertad” Provincia de Santa Elena.

2.2 Diseño de la Investigación

El presente trabajo se desarrolló considerando la investigación cuanti-cualitativa, del comercial Kamila, para poder determinar un diseño organizacional.

El Enfoque Cualitativo.- Se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, no necesariamente, se prueban hipótesis.

Se aplica principalmente en investigaciones de tipo social. En el enfoque cualitativo por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del propio proceso de investigación. Éste es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido.

El Enfoque Cuantitativo.- Utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente.

Confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

2.3 Modalidad de la Investigación

La modalidad a utilizarse en esta investigación es de proyecto factible porque nos direcciona en elaboración y desarrollo de una propuesta que sea viable para contribuir a la solución de problemas, requerimientos o necesidades del comercial Kamila esto nos pueden ayudar a la formulación de políticas programas, métodos o procesos. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo ya que mediante esto, nos podemos guiar y de esa manera un diseño organizacional que ayuden al comercial a poder ser más eficiente y eficaz en lo que realice.

- a) Utilización de técnicas cualitativas
- b) Interpretación del problema o fenómeno de estudio
- c) Conocimiento orientado a los procesos

En este estudio no sólo se investigó al comercial Kamila sino que también permitió plantear una propuesta viable, que contribuya a la solución de problemas del entorno empresarial, considerando las investigaciones de tipo bibliográfica y de campo, que establecieron características fundamentales para la propuesta.

2.4 Métodos de Investigación

Son los modos, las vías, las formas, mediante las cuales se realizó la búsqueda de información, la recopilación de los datos, y al arribo de conclusiones.

Según Paredes Garcés, Wilson y Paredes de la Cruz, Nataly (2011)

Define al método de investigación como:

“una especie de brújula en la que no se procede automáticamente el saber, pero que evita perdernos en el caos aparente de los fenómenos, aunque solo sea porque nos indica como no plantear los problemas y como no sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios predilectos”.

2.4.1 Clases de Métodos de Investigación

Los métodos que se emplearon para el desarrollo de la investigación fueron los siguientes:

Método Deductivo.- Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares.

El método se inicia con el análisis de los postulados, teorías, leyes, principios, entre otros, de la aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.

Mediante este método se aplicó el papel de la deducción sobre documentación obtenida por parte del comercial en que se concluyó con algo específico.

Método Histórico.- Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica a lo largo del transcurso del tiempo.

Para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hizo necesario estudiar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales.

Mediante el método histórico se analiza la trayectoria concreta de la teoría en general y su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia.

Método Sintético.-Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlo en su totalidad.

El método sintético fue útil en el planteamiento de la hipótesis ya que el investigador sintetizó las suposiciones en su imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá posteriormente a prueba.

Método Analítico.- Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

La aplicación de procedimientos analíticos fue fundamental ya que permitió realizar la mejor interpretación reflexiva de la documentación consultada.

2.5 Tipos de Investigación

Se hallan diversos tratados sobre las tipologías de la investigación.

Las controversias para aceptar las diferentes tipologías sugieren situaciones confusas en estilos, formas, enfoques y modalidades.

En rigor, y desde un punto de vista semántico, los tipos son sistemas definidos para obtener el conocimiento.

No es intención del autor establecer ideas originalitas sobre las tipologías.

Por el contrario, se pretende presentar una síntesis de los tipos mostrados por diferentes autores, con la intención de sistematizar lo escrito sobre el tema.

Se utilizarán varios tipos de investigación:

Investigación Bibliográfica. Es necesario hacer uso este tipo de investigación mediante la utilización de varias fuentes sean estas primarias y secundarias.

Azar G. (2006) considera que:

La investigación bibliográfica constituye una excelente introducción a todos los otros tipos de investigación, además de que constituye una necesaria primera etapa de todas ellas, puesto que ésta proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes –teorías, hipótesis, experimentos, resultados, instrumentos y técnicas usadas- acerca del tema o problema que el investigador se propone investigar o resolver. (Pág. #79)

Consiste en el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias, ya que es una técnica que se basa en fichas bibliográficas, documentales mediante fuentes secundarias que tiene como propósito analizar materiales existentes como: libros, revistas económicas, periódicos, entre otros.

Para el estudio de esta investigación se tomaron en consideración fuentes como: libros de diseño organizacional, proporcionado información relevante para la ejecución de la investigación.

En el presente trabajo, se apoya en la consulta de libros y documentos de diseño organizacional. Al referirse a las fuentes secundarias, en el proyecto se definió y señaló el tipo de fuente, el grado de factibilidad o dificultad factores útiles en la investigación.

En este punto de la investigación sobre diseño existió completa claridad sobre el tipo de información necesaria y la utilización de las fuentes.

Este método se aplicó para la recopilación de información necesaria que determinó y sustentó la ejecución del proyecto o tema de investigación

Investigación de Campo.- Se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad.

Azar G. (2006). Manifiesta que la investigación de campo:

La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular.

Podríamos definirla diciendo que es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. Investigación pura, o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos investigación aplicada.

Con respecto a este tipo de investigación es usual hacer uso de distintos métodos y técnicas de investigación, entre las cuales están: entrevistas, encuestas, observación, lo cual nos permite la recolección de información para el proyecto a ejecutar. (Pág. #83)

En la modalidad de investigación de campo, se utilizaron generalmente los diferentes métodos como son, las entrevistas, la observación, encuestas, entre las más esenciales sin dejar de descartar aquellas técnicas que nos permitan afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para la propuesta.

Entrevistas.- Es un acto de comunicación oral entre el entrevistador y el entrevistado con el fin de obtener información para poder conocer aspectos referidos al tema de investigación.

Las entrevistas serán realizadas a profesionales en la elaboración de diseños organizacionales, planeación estratégica y asociaciones.

Encuesta.- Es de suma importancia ya que es un instrumento de modo preferente, en el desarrollo de una investigación: es una técnica ampliamente aplicada de carácter cualitativa y cuantitativa.

Mediante el uso de la encuesta a los actores de la investigación Propietario, trabajadores, clientes.

Se podrá saber si la asociación cuenta o no con un diseño organizacional y que necesidades desean satisfacer.

Observación.- Es un proceso el cual permite obtener información directa de cómo las asociaciones manejan su estructura interna, mediante este tipo de investigación se podrán definir varias estrategias logrando la coordinación en las mismas.

Es importante: describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza del problema o fenómeno en estudio. En esta modalidad de trabajo de campo, fundamental para poder analizar e interpretar los datos de la investigación realizada .

Según Bernal Torres, César A. (2010) define a la encuesta de la siguiente manera: “Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestas.

La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”.

Se utilizó esta investigación de campo; en vista de que se pudo recopilar directamente la información detallada y exacta sobre el diseño organizacional.

2.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

El éxito de la investigación depende de la calidad de la información que se adquiera, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias así como del procesamiento y presentación de la información, para ello se ha realizado las diferentes técnicas como la observación y entrevista al dueño del comercial Kamila en el Cantón La Libertad.

Técnicas

La técnica en investigación es un instrumento, que permite facilitar el procesamiento de la información en la misma. Considerando los objetivos en el presente trabajo se utilizará técnicas de campo como la entrevista y la encuesta, esta técnica nos ayuda a tener información relevante para la investigación.

Documental

Lectura científica,-Teniendo un conocimiento en base a la lectura de los libro de diseño organizacional mediante está técnica permitirá ampliar el conocimiento del fenómeno en estudio, y realizar las propias conclusiones que permitan profundizar el desarrollo de la investigación.

Análisis de contenido, redacción y estilo. Lo que se debe terminar son los aspectos importantes que permitan, la confiabilidad y validez del trabajo de investigación considerando la diferente información que se obtenga de los instrumentos utilizados para poder ayudar a la empresa.

Campo

Esta investigación se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Permite el conocimiento más a fondo del investigador, puede manejar los datos con más seguridad y podrá utilizar diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control manipulando una o más variables dependientes (efectos).

Observación.- Permitirá obtener información directa, de cómo las asociaciones manejan su estructura interna, definiendo estrategias adecuadas las cuales permitirán el cumplimiento de las actividades realizadas en la parte interna.

Entrevista, mediante la conversación entre el entrevistador y entrevistado se podrá obtener información concreta y real, así se podrá profundizar el tema de la investigación, que forma parte de la estructura de la empresas comerciales.

Encuesta, es una técnica ampliamente aplicada de carácter cualitativa, mediante la cual se podrá establecer la factibilidad de la elaboración de un Diseño Organizacional.

Instrumentos

Se diseñaran los instrumentos en función de las necesidades y de los objetivos propuestos en la presente investigación, que faciliten y se obtenga información veraz y confiable.

Los instrumentos se validarán mediante la información que se obtenga de las técnicas empleadas mediante los instrumentos utilizados con el único fin de poder obtener la información relevante para poder seguir con la investigación.

Mediante las necesidades y objetivos que se han planteado, se va a poder diseñar varios instrumentos los cuales permitirán la facilidad en la obtención de información concreta y real.

Los instrumentos a realizar para esta investigación son los siguientes:

- a) Entrevista Informe de entrevista
- b) La encuesta Instrumento de pregunta

Los procesos que se desarrollan en este estudio, cuenta con conjunto de estrategias, políticas y técnicas y habilidades que permiten emprender este tipo de investigación, el cual tiene como objetivo comunicar a las personas interesadas, los resultados de una manera clara, de tal forma que haga posible al lector comprender los datos y determinar la validez y confiabilidad de las conclusiones y pertinencia del estudio.

2.7 Población y Muestra

2.7.1 Población

Es el conjunto de unidades individuales o unidades elementales compuestas por personas o cosas, Hernández R. Fernández Carlos (2010), manifiesta que población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.”(Pág. # 160)

De acuerdo con Francia citado por Bernal Torres, César A. (2010) Define a la población como: “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas la unidades de muestreo”.

El individuo, en esta acepción, hace referencia a cada uno de los elementos de los que se obtiene la información. Los individuos pueden ser personas, objetos o acontecimientos.

Por consiguiente el conjunto poblacional del presente estudio está conformado por un estrato claramente definido, por Trabajadores del Comercial (15), entre los cuales tenemos al Directivo, y trabajadores en general.

A continuación se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro N° 3: Población – Comercial Kamila

POBLACIÓN	N°
Trabajadores (Cuerpo Directivo)	15
TOTAL	15

Fuente: Comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásque

También se toma en cuenta a los clientes del comercial Kamila y está conformado por tres mil seiscientos clientes (3.600.), quedando entonces de la siguiente manera:

Cuadro N° 4: Población – Cliente del Comercial

POBLACIÓN	N°
Cientes Del Comercial Kamila	3.600
TOTAL	3.600

Fuente: Comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

2.7.2 Muestra

Es aquella parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto población.

Según Bernal Torres, César A. (2010) La muestra es: “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”.

Es aquella parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto población. Aunque existen autores que, consideran a la muestra desde dos puntos de vista. La una como muestra con enfoque cualitativo y la otra como muestra cuantitativa.

Existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística. La muestra probabilística, son considerados aquellos elementos que tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

En cambio la no probabilística, se caracteriza no por la probabilidad sino más bien por las características de la investigación. De esto se deduce que en la probabilística requiere de fórmula que viabilice la investigación, en cambio en la segunda no requiere de fórmula sino más bien está en función de las características de la investigación.

El Muestreo no probabilístico .- Llamado también muestreo circunstancial, se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma . A demás, el error de muestreo no se puede medir. Los principales tipos de muestreo no probabilístico se clasifica en:

Muestreo por conveniencia.-La selección de los elementos se deja a los investigadores y a quienes aplican el cuestionarios. Estos seleccionan los elementos, dada la facilidad de acceso o la conveniencia.

Muestreo por criterio.-Se selecciona los elementos de acuerdo al criterio de quien determina la muestra los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población.

Muestreo por cuotas.-Bastante utilizado en investigación de mercados cuando se quiere tener conocimiento acerca de la opinión que puedan tener aquellas personas que, por sus características, se definen como el segmento de mercado.

La muestra se determina teniendo el cuidado de incluir en ella un número específico de elementos que, por su representatividad dentro del grupo elegido, se cree que afectan el tema de investigación.

Para el cálculo de la muestra se establecerá en función del muestreo por criterio, por las características propias de la investigación y la dispersión de los datos, la misma que bajo la consideración del autor se ha establecido en la población detectada.

El presente Trabajo de Titulación está orientado a la muestra probabilística, específicamente la muestras aleatorias simples, ya que estas muestras son las que se toman al azar, según lo que al investigador le parece más conveniente, sin considerar ninguna clase, por lo tanto son la más utilizadas en investigaciones estadísticas, de esta manera las personas involucradas puedan dar su punto de vista con relación al diseño organizacional que se quiere diseñar para el eficiente desempeño en sus funciones que cada empleado realiza dentro del comercial .

Los cuadros que presentan el total de la muestra son:

Cuadro N° 5: Muestra – Comercial Kamila

POBLACIÓN	N°
Trabajadores (Cuerpo Directivo)	15
TOTAL	15

Fuente: Comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Cuadro N° 6: Muestra – Cliente del Comercial

POBLACIÓN	N°
Clientes del Comercial Kamila	3.600
TOTAL	3.600

Fuente: Comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

2.7.2.1 Determinación del Tamaño de la Muestra

Para realizar el cálculo de la muestra hay que aplicar la siguiente fórmula, con los siguientes atributos:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

A continuación, se detalla el significado de la fórmula para poder determinar el tamaño de la muestra.

Dónde:

CUADRO N° 7: Significado de la fórmula para la determinación del tamaño de la muestra

N =	Tamaño de la muestra.	sub grupo de elementos de la población que se ha seleccionado para participar en el estudio con la finalidad de obtener información.
P =	Proporción de éxito.	Probabilidad que se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador.
Q =	Proporción de fracaso.	Probabilidad que no se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador.
Z² =	Valor para confianza.	Nivel de confianza o margen de confiabilidad.
E =	Error admisible.	es aquel que lo determina el investigador en cada estudio de acuerdo al problema para el estudio (se calcula en porcentajes y luego se divide para 100, lo que significa en proporciones esto se hace, porque cada área de la curva normal es uno. ejemplo: 1% / 100 será 0,01; 2% / 100 será 0,02; 3% / 100 será 0,03; 4% / 100 será 0,04; 5% / 100 será 0,05; etc.
N =	Universo de población.	El conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características y forma el universo para el propósito del problema de investigación de mercado.

Fuente: Determinación del tamaño de la muestra
Elaborado por: Maryuri Vásqu

2.7.2.2 Cálculo de la fórmula para establecer el número correcto de las personas a encuestar en el comercial kamila

Formula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(e)^2(N - 1) + (Z)^2 * P * Q}$$

Desarrollo:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,95 * 0,05 * 15}{(0,05)^2(15 - 1) + (1,96)^2 * 0,95 * 0,05}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,95 * 0,05 * 15}{(0,0025)(14) + 3,8416 * 0,95 * 0,05}$$

$$n = \frac{2,73714}{0,035 + 0,182476}$$

$$n = \frac{2,73714}{0,217476}$$

$$n = 12,58594052$$

$$n = 12$$

CUADRO N. 8 De resumen de los datos empleados para determinar el tamaño de la muestra (trabajadores)

N =	Tamaño de la muestra.	12
P =	Proporción de éxito.	0,95
Q =	Proporción de fracaso.	0,05
Z ² =	Valor para confianza.	1,96
E =	Error admisible.	0,05
N =	Universo de población.	15

Fuente: Determinación de la muestra

Elaborado por: Maryuri Vásquez

Una vez aplicada la fórmula se obtuvo el número real de las personas a encuestar, el resultado es de 12 trabajadores.

2.7.2.3 Cálculo de la fórmula para establecer el número correcto de las personas a encuestar clientes.

Formula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

Desarrollo:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,8 * 0,2 * 3600}{(0,08)^2(3600 - 1) + (1,96)^2 - 0,8 + 0,2}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,8 * 0,2 * 3600}{(0,0064)(3599) + 3,8416 - 0,8 + 0,2}$$

$$n = \frac{2,212,7616}{23,03336 + 0,614656}$$

$$n = \frac{2,212,7616}{23,648256}$$

$$n = 93,56975838$$

$$n = 94$$

CUADRO N 9 De resumen de los datos clientes para determinar el tamaño de la muestra

n =	Tamaño de la Muestra.	94
P =	Proporción de Éxito.	0,80
Q =	Proporción de Fracaso.	0,20
Z ² =	Valor para Confianza.	1,96
E =	Error Admisible.	0,08
N =	Universo de Población.	3600

Fuente: Determinación de la muestra

Elaborado por: Maryuri Vásquez

Una vez aplicada la fórmula se obtuvo el número real de las personas a encuestar, el resultado es de 94 Clientes.

2.8. Plan de Recolección de Información

Consiste en un medio utilizado para registrar la información que se obtiene durante el proceso de recolección.

2.8.1 Prueba Piloto

Después de haber revisado los instrumentos de investigación por expertos se realizaron pruebas pilotos que nos permitió conocer las deficiencias que pueden existir en nuestros instrumentos para poder mejorarlos con el fin que sean aplicadas para obtener los resultados que esto pueden ser positivo o negativos para la propuesta que se está estudiando.

El pre-test o prueba piloto es un proceso de ensayo en la aplicación de la técnica seleccionada para la recolección de datos y su administración respectiva, que permite evaluar su eficiencia en función al problema motivo de investigación. Este proceso se lleva a cabo previo a la aplicación definitiva de la técnica a la realización del trabajo de campo propiamente dicho.

En el caso del cuestionario, el pre-test o prueba piloto tiene las siguientes finalidades:

Evaluar el planeamiento, organización, ejecución y control de la aplicación de la técnica; poniendo especial énfasis en:

- a) Determinar el tiempo adecuado de duración del cuestionario para obtener una colaboración eficiente por parte del informante.
- b) Determinar la forma óptima de la distribución de los recursos para la realización del trabajo de campo.
- c) Determinar si las preguntas han sido correctamente formuladas.

Se diseñó y aplicó una prueba piloto al comercial Kamila y a los clientes, y con ello se pudo comprobar la operatividad del instrumento, el nivel de comprensión y la importancia de los ítems, además se determinó la viabilidad al alcance de los objetivos de la investigación; obtenidos estos resultados se ejecutó la recopilación de información, que permitió establecer el diagnóstico del diseño organizacional para el comercial Kamila del Cantón La Libertad.

2.9. Estrategia de cambio para el Comercial Kamila Del Cantón La Libertad

2.9.1 Procedimiento para la Aplicación del Diseño Organizacional

Actividades

- a) Reunión con el dueño del Comercial Kamila
- b) Reunión con el dueño y los trabajadores del Comercial Kamila
- c) Evaluación del contenido del diseño organizacional con el dueño del comercial Kamila.
- d) Socialización del trabajo de titulación

Objetivos

- a) Socializar el diseño organizacional mediante la exposición y explicación general de su contenido para conocimiento de los dueños del comercial Kamila.
- b) Aplicar el diseño organizacional, mediante su implementación en la administración del comercial Kamila para el alcance de mejores resultados
- c) Evaluar las ventajas y desventajas del diseño organizacional a través del análisis de su contenido para la toma de decisiones sobre su implementación en el comercial Kamila.
- d) Socializar el trabajo final mediante una reunión con todos los miembros del comercial con la finalidad de que aprueben su contenido

Plan de Actividades

- a) Concepto del diseño organizacional
- b) Ventajas del diseño organizacional
- c) Desventajas del diseño organizacional
- d) Reuniones de motivación.
- e) Analizar y sintetizar los aspectos más relevantes del diseño organizacional
- f) Informar a los trabajadores sobre la factibilidad del empleo del diseño organizacional.

El procedimiento consistió en la socialización del trabajo de titulación con los dueños y trabajadores del comercial Kamila, en el cual se dio a conocer los temas más relevantes del diseño organizacional, como lo especifica en los ítems antes presentados.

2.9.2 Elementos Administrativos

Todo proyecto, además de decir los aspectos técnicos y científicos del tema que se investiga debe tener los aspectos lógicos, es decir, como se alcanza su ejecución, en la parte administrativa se indica el manejo de los recursos, del tiempo necesario para el desarrollo de las diversas actividades debidamente planificadas

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Después de haber revisado los instrumentos de investigación por expertos se realizaron pruebas piloto que nos permitió conocer las deficiencias que pueden existir en nuestros instrumentos para poder mejorarlos con el fin que sean aplicadas para obtener los resultados que estos pueden ser positivos o negativos para la propuesta que se está estudiando.

Las encuestas han sido aplicadas a los propietarios, clientes, y empleados de la empresa, para tener conocimiento del direccionamiento que debe de seguir la empresa para que cumpla con su objetivo. Pero al momento de la ejecución de las encuestas se presentaron dificultades por parte del encuestado, en lo que respecta al servicio que brinda la empresa, puesto que no sabían cómo calificar a la entidad porque en ocasiones se presentan dificultades en la organización.

Terminado este proceso, se procede a tabular la información de acuerdo a los ítems, se elaboran tablas de distribución para verificar cuales son los resultados que nos han arrojado las encuestas para la propuesta que se está realizando para la empresa.

Los datos que nos muestran las tablas estadísticas, se elaboran gráficos de barras con sus respectivos porcentajes, diferenciando cada uno de los datos que se presentan para tomar las decisiones correctas. La última fase comprende el análisis e interpretación de resultados, que se lo conoce que posee tres partes. La primera descripción del ítem, la segunda el análisis de datos y la tercera las conclusiones y recomendaciones

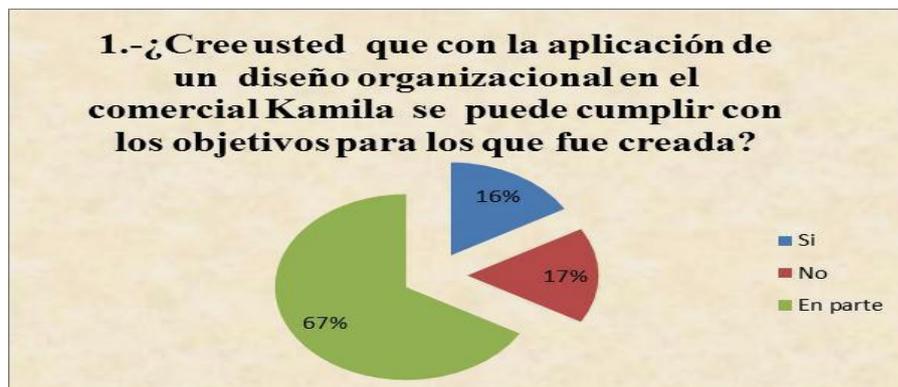
3.1.1 Encuesta Aplicada al Dueño y Trabajadores del Comercial Kamila ÍTEM 1:

Cuadro N° 10 Aplicación Diseño Organizacional

1.- ¿Cree usted que con la aplicación de un diseño organizacional en el comercial kamila se puede cumplir con los objetivos para los que fue creada?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
1	1.1	Si	2	17%
	1.2	No	2	17%
	1.3	En Parte	8	67%
	TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 2 Aplicación Diseño Organizacional



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende la importancia en la aplicación de diseño organizacional dentro del comercial.

De acuerdo a la representación gráfica, el 67% de los empleados de comercial Kamila, manifestaron que en parte consideran que la aplicación de un diseño organizacional; el 17% de los empleados dicen que no y 16% manifiestan que sí.

En conclusión podemos decir que los miembros del comercial piensa que con la aplicación de un diseño organizacional va a mejorar la eficiencia de la empresa.

ÍTEM 2:

Cuadro N° 11 Importancia del Organigrama General

2.- ¿Qué importancia tiene para usted el diseño de un organigrama general para comercial kamila?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
2	2.1	Muy importante	0	0%
	2.2	Importante	4	33%
	2.3	Poco importante	6	50%
	2.4	Nada importante	2	17%
	TOTAL			12

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila

Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 3 Importancia del Organigrama General



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila

Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende cuán importante es un organigrama dentro del comercial Kamila para sus funciones.

De las personas encuestadas el 50% de los miembros del comercial Kamila, consideran que el diseño de un organigrama general es poco importante; y el 33% de los empleados nos dice que es importante y el 17% manifiesta que es nada adecuada.

Ante los resultados de la encuesta podemos decir que la empresa tiene que tener un organigrama general para de esta manera poder definir cada una de las responsabilidades a cada uno de los miembros del comercial.

ÍTEM 3:

Cuadro N° 12 Distribución de las actividades y tareas

3.- ¿Cree usted que todas las actividades y tareas están bien distribuidas entre los trabajadores del comercial?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
3	3.1	Siempre	0	0%
	3.2	la mayoría de veces	0	0%
	3.3	a veces si, a veces no	7	58%
	3.4	algunas veces	4	33%
	3.5	Nunca	1	8%
	TOTAL			12

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 4 Distribución de las actividades y tareas



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende que la distribución de actividades y tarea es importante dentro del comercial.

Los datos que se ilustran en la tabla 12 y gráfico 4 indican que 59% de los empleados contestaron que a veces si, a veces no distribuye las tareas dentro del comercial en cambio el, 33% nos manifiesta que algunas veces, y 8% nunca se distribuye las tareas dentro de la misma.

En conclusión podemos decir que no se distribuye las actividades dentro del área de trabajo y no tienen definido el rol de cada uno de los miembros dentro del comercial, para poder mejorar sus desempeño laboral

ÍTEM 4:

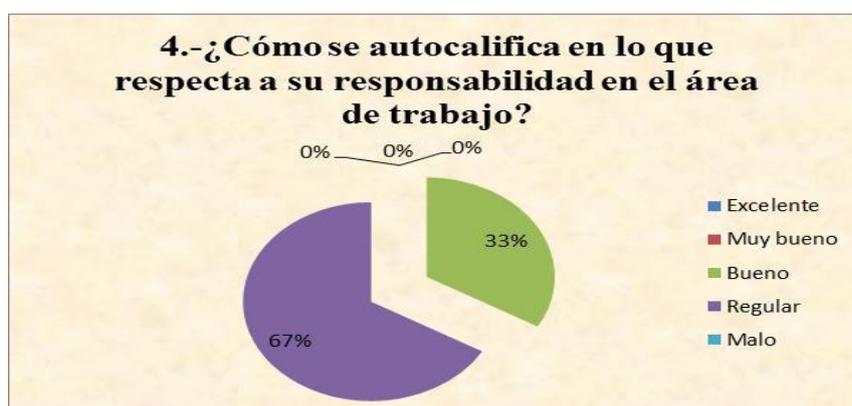
Cuadro N° 13 Responsabilidad del área de trabajo

4.- ¿Cómo se autocalifica en lo que respecta a su responsabilidad en el área de trabajo?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
4	4.1	Excelente	0	0%
	4.2	Muy bueno	0	0%
	4.3	Bueno	4	33%
	4.4	Regular	8	67%
	4.5	Malo	0	0%
	TOTAL			12

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 5 Responsabilidad del área de trabajo



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende cómo califica la responsabilidad de los empleados dentro del área de trabajo.

Según las personas encuestadas el 67% regular, y 33% es bueno, ante esto la empresa necesita tomar decisiones que ayuden a mejorar la eficiencia en la responsabilidad dentro del trabajo.

Podemos decir que la responsabilidad es un factor importante dentro de cualquier área del comercial porque de esta manera se puede ser más competitivo dentro del área de trabajo.

ÍTEM 5:

Cuadro N° 14 Trabajo en Equipo

5.-¿Cree usted que los empleado del comercial kamila trabajan en equipo?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
5	5.1	Siempre	0	0%
	5.2	La mayoría de veces	0	0%
	5.3	A veces si, a veces no	7	58%
	5.4	Algunas veces	5	42%
	5.5	Nunca	0	0%
	TOTAL			12

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 6 Trabajo en Equipo



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende la importancia del trabajo en equipo dentro del comercial

Con respecto a la pregunta de los empleados que trabajan en equipo el gráfico nos muestra que el 58% de los empleados sostiene a veces si, a veces no trabajan en equipo; 42% dice algunas veces trabajan en equipo dentro del comercia

Podemos decir que hay que incentivar a los empleados que trabajen en equipo para que mejores dentro de la misma.

ÍTEM 6:

Cuadro N°15 Fortalecer el Trabajo en equipo

6.- ¿Está usted de acuerdo que se fortalezca el trabajo en equipo entre el personal del comercial kamila?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
6	6.1	Muy en acuerdo	3	25%
	6.2	De acuerdo	7	58%
	6.3	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	17%
	6.4	En desacuerdo	0	0%
	6.5	Muy en desacuerdo	0	0%
	TOTAL			12

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 7 Fortalecer el Trabajo en equipo



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende que hay que fortalecer el equipo de trabajo dentro del el comercial

De acuerdo a la representación gráfica, el 58% de los empleados están de acuerdo; 25% muy de acuerdo; 17% ni de acuerdo, ni en desacuerdo con el fortalecimiento del trabajo en equipo dentro del comercial.

Fortalecer el trabajo en equipo dentro del comercial es fundamental y se puede fortalecer mediante actividades que integren a los empleados para lograr los objetivos propuestos

ÍTEM 7:

Cuadro N°16 Conocimiento en el Proceso Administrativo

7.-¿Piensa usted que un conocimiento profundo del proceso administrativo de empresa mejoraría el desempeño de la misma				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
7	7.1	Definitivamente si	0	0%
	7.2	Probablemente si	7	58%
	7.3	Indeciso	3	25%
	7.4	Probablemente no	2	17%
	7.5	Definitivamente no	0	0%
	TOTAL			12

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 8 Conocimiento en el Proceso Administrativo



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende cómo están desempeñando los empleados dentro de la empresa dentro del área administrativa.

El 58% de los empleados respondieron que probablemente si un conocimiento profundo del proceso administrativo que mejoraría el desempeño de la misma; 25% estaban indeciso y 17% contestaron que probablemente no

Teniendo un conocimiento profundo del proceso administrativo mejoraría el desempeño en las actividades de la empresa y de esa manera se podrá ser más competitivo en el mercado

ÍTEM 8:

Cuadro N° 17 Coordinación de las actividades

8.- ¿Considera importante la coordinación de actividades tareas dentro de la empresa?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
8	8.1	Muy importante	1	8%
	8.2	Importante	8	67%
	8.3	Poco importante	3	25%
	8.4	Nada importante	0	0%
	TOTAL			12

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 9 Coordinación de las actividades



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende la importancia de la coordinación de las actividades dentro de la empresa.

El 67% de los empleados, considera importante la coordinación de las actividades y tareas de la empresa, 25% sostiene que es poco importante; y 8% que es muy importante.

La coordinación de actividades viabilizan el cumplimiento de los objeto de la empresa y mejora el desempeño de los empleados del comercial.

ÍTEM 9:

Cuadro N° 18 Objetivo de Mercado

9.- ¿Contribuye usted con los objetivos de la empresa dentro del mercado?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
9	9.1	Si	3	25%
	9.2	No	5	42%
	9.3	En parte	4	33%
	TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 11 Objetivo de Mercado



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende como los empleados contribuyen con los objetivo del comercial dentro del mercado.

La técnica de presentación de datos, que antecede, informa que el 42% de los empleados dijeron que no contribuye con el objetivo; 33% contestaron que en parte, y 25% manifestó que si se está cumpliendo con el objetivo de mercado que tiene la empresa.

En conclusión podemos decir que hay que incentivar al personal para que se sienta parte de la empresa y de esta manera poder cumplir con el objetivo de mercado de ser más competitivo dentro del mismo.

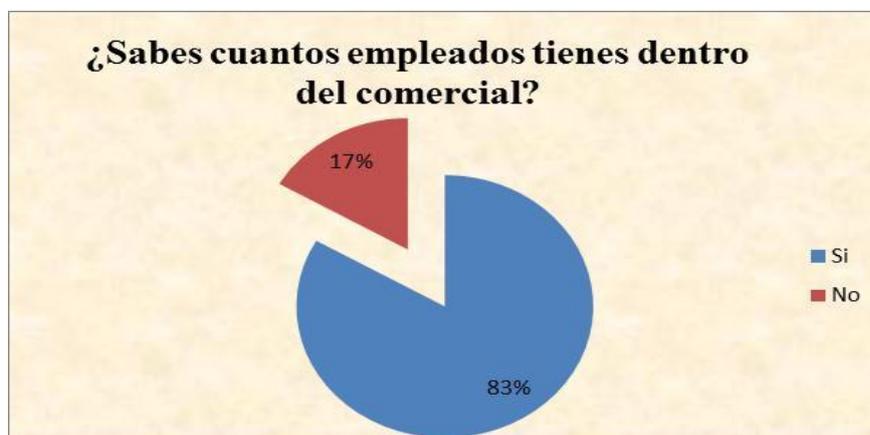
ÍTEM 10:

Cuadro N° 19 El Número de empleados

10.- ¿Sabes cuantos empleados tienes dentro del comercial?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
10				
	10.1	Si	10	83%
	10.2	No	2	17%
	TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 11 El Número de empleados



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en saber cuántos empleado tiene el comercial Kamila para la realizar sus actividades.

En el gráfico se aprecia que el 83% de los trabajadores conoce cuantos laboran dentro del comercial, mientras que el 17% optaron por responder que no.

Muchas veces pasa esto que no conoce cuantas persona labora dentro de la empresa puede ser porque no se siente comprometido con el lugar donde ejerce su actividad laboral .

ÍTEM 11:

Cuadro N° 20 Conocimiento Políticas y Valores Corporativo

11.- ¿Tienes usted conocimientos sobre las políticas, y valores corporativo del comercial?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
11	11.1	Si	3	25%
	11.2	No	9	75%
	TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 12 Conocimiento Políticas y Valores Corporativo



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende la importancia en saber cuáles son las políticas, y valores que tiene la empresa.

De acuerdo a la representación gráfica, 75% de los empleados manifestaron que no tiene conocimiento de las políticas y valores que tiene la empresa, el 25% contestaron que sí.

Hay que dar a conocer de las políticas o normas que tiene la empresa para socializar con el personal que labora dentro es importante que conocer las políticas, reglamento y valores que tiene la misma de esta manera el personal puede desempeñarse mejor en el área de trabajo.

ÍTEM 12:
Cuadro N° 21 Motivación

12.- ¿Aplica usted la motivación en sus áreas de trabajo?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
12	12.1	Si	0	0%
	12.2	No	7	58%
	12.3	En parte	5	42%
	TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
 Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 13 Motivación



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
 Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en la importancia de la motivación del personal dentro del área de trabajo del comercial Kamila.

El gráfico se puede apreciar que el 58% de los trabajadores dicen que no se aplica la motivación, 42% nos contestaron que en parte.

Siempre debe de estar presente la motivación en el personal porque así va a mejorar el desempeño en las de sus tareas encomendadas, porque un personal motivado va ser más eficientes y eficaz en lo que realiza.

ÍTEM 13:

Cuadro N° 22 Motivación con los integrante

13.- ¿La motivación en los integrantes del comercial ayuda a que desarrollen un buen desempeño de sus funciones?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
13	13.1	Siempre	0	0%
	13.2	La mayoría de veces	0	0%
	13.3	A veces si, a veces no	7	58%
	13.4	Algunas veces	1	8%
	13.5	Nunca	4	33%
	TOTAL			12

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 14 Motivación con los integrante



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende la importancia de la motivación entre los empleados del comercial para que se desempeñe de una mejor manera.

El gráfico nos indica que el 59% de los empleados del Comercial Kamila contestaron que a veces si, a veces contribuye con el desempeño en sus tareas dentro de la misma; y 33% nos manifestaron que nunca lo incentiva, 8%; que algunas veces recibe una pequeña motivación por parte del jefe.

Es impórtate la motivación entres sus integrantes porque de esa manera se puedes mejorar el desempeño de cada una de sus actividades que realicen.

ÍTEM 14:

Cuadro N° 23 Confianza y Compromiso

14.-¿Considera Ud. que la falta de confianza y compromiso por parte del personal del comercial provoca el fracaso de los procesos administrativos?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
14	14.1	Siempre	0	0%
	14.2	La mayoría de veces	0	0%
	14.3	A veces si, a veces no	9	75%
	14.4	Algunas veces	2	17%
	14.5	Nunca	1	8%
	TOTAL			12

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 15 Confianza y Compromiso



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en considerar la falta de confianza y compromiso que tiene el personal del comercial Kamila en el proceso administrativo.

Los resultados sobre la confianza y compromiso por parte del personal, indican que el 75% de los empleados manifestaron que a veces si, a veces no, 17% dijo que algunas veces, 8% nunca.

Para que allá compromiso y confianza se debe estar comprometido con la empresa y de esa manera se podrá cumplir con los objetivo de mercado.

ÍTEM 15:

Cuadro N° 24 Servicios que brinda a sus clientes

15.- ¿Cómo ve usted el servicio que brinda a sus clientes?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
			F	%
15				
	15.1	Excelente	0	0%
	15.2	Muy bueno	0	0%
	15.3	Bueno	1	8%
	15.4	Regular	8	67%
	15.5	Malo	3	25%
	TOTAL			12

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 16 Servicios que brinda a sus clientes



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende como los clientes califican el servicio brindado por los empleados de comercial kamila

El gráfico indica que el 67% de los empleados nos manifestaron que el servicio que brinda a sus cliente es regular, 25% es malo, y 8% es bueno el servicio que están brindando a todos sus clientes.

Consideran que el servicio que brinda a sus clientes es excelente, esto se puede mantener si utilizan estrategias para mantener a los clientes.

ÍTEM 16:

Cuadro N° 25 Satisfacción de servicio al clientes

16.- ¿Cree usted que el cliente se siente satisfecho por el servicio que usted le brinda como empresa?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
16			F	%
	16.1	Muy satisfecho	0	0%
	16.2	Satisfecho	0	0%
	16.3	Normalmente satisfecho	8	67%
	16.4	Poco satisfecho	4	33%
	16.5	Nada satisfecho	0	0%
TOTAL			12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 17 Satisfacción de servicio al clientes



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en la percepción que tienes los empleados de satisfacción que sienten los clientes con el servicio brindado por parte de la empresa.

El gráfico nos indica que el 67% de los empleados del comercial nos contestaron que están normalmente satisfechos con el servicio que prestan a sus clientes; 33% respondió poco satisfecho.

Por qué un cliente bien satisfecho contribuye con el crecimiento de la empresa porque la mejor publicidad que tiene una empresa es la de boca en boca por así es como se recomienda a los productos que ofrece la misma.

ÍTEM 17:

Cuadro N°26 Capacitación a los integrantes del comercial

.17.-¿Para mejorar el desempeño de los integrantes del comercial es importante que estén en constante capacitación, para reforzar el conocimiento que tienen.?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
17			F	%
	17.1	Muy importante	0	0%
	17.2	Importante	10	83%
	17.3	Poco importante	2	17%
	17.4	Nada importante	0	0%
TOTAL			12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila

Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 18 Capacitación a los integrantes del comercial



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila

Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en cómo se califica la capacitación en el desempeño de los integrantes de comercial Kamila en la realización de las actividades

El 83% de los empleados, considera importante que se le brinde capacitación, 17% sostiene que es poco importante para la empresa.

La capacitación a los empleados nos ayuda para que ellos tengan una visión, para de esta manera la empresa invierten capacitando a sus empleados que van a ayudar a mejorar el desempeño en la área de trabajo.

ÍTEM 18:

Cuadro N° 27 Estrategias Utilizada

18.-¿estima usted que las estrategias utilizadas son las adecuadas para el comercial

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
18			F	%
	18.1	Muy adecuado	0	0%
	18.2	Adecuado	0	0%
	18.3	Normalmente adecuado	0	0%
	18.4	Poco adecuado	8	67%
	18.5	Nada adecuado	4	33%
TOTAL			12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 19 Estrategias Utilizada



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en cómo se ven las estrategias utilizada por el comercial kamila dentro del mercado.

La ilustración nos indica 67% de los empleado nos indica que la estrategia que utiliza la empresa es poco adecuada ,33% nos contestaron que no es nada adecuado

Podemos decir que hay que buscar nuevas estrategias para poder captar nuevos clientes y a la vez brindar producto de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes.

ÍTEM 19:

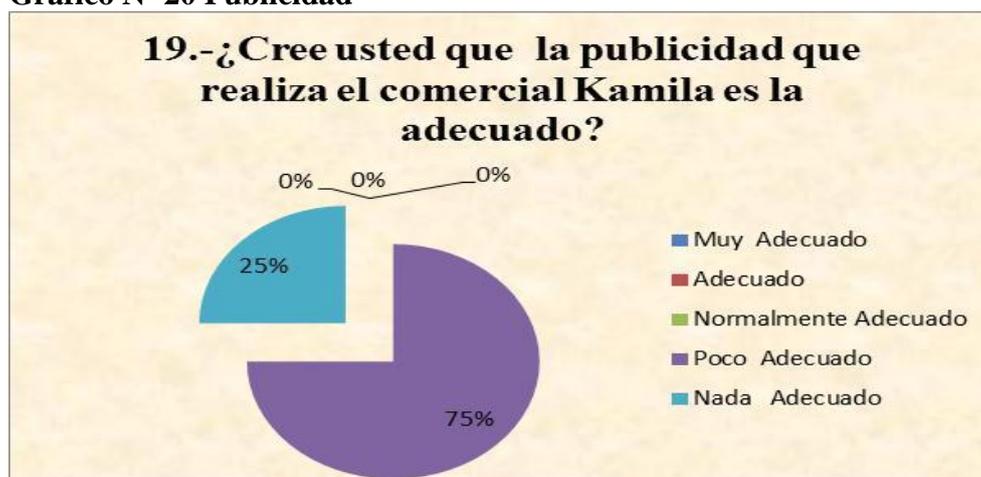
Cuadro N° 28 Publicidad

19.¿Cree usted que la publicidad que realiza el comercial kamila es la adecuado?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
19			F	%
	19.1	Muy Adecuado	0	0%
	19.2	Adecuado	0	0%
	19.3	Normalmente Adecuado	0	0%
	19.4	Poco Adecuado	9	75%
	19.5	Nada Adecuado	3	25%
	TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 20 Publicidad



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en la importancia de la publicidad que realiza la empresa.

EL 75% de los empleados manifiestan que la publicidad realizada por el comercial es poco adecuada; 25% es nada adecuada.

El comercial tiene que realizar una buena publicidad para que pueda captar nuevos clientes y poder ser reconocido dentro del mercado

ÍTEM 20:

Cuadro N° 29 Implementar el diseño organizacional

20.- ¿Piensa usted que el propietario del comercial kamila estará dispuesto a implementar el diseño organizacional dentro del misma?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	PERSONAL INTERNO	
20			F	%
	20.1	Si	10	83%
	20.2	No	2	17%
	TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 21 Implementar el diseño organizacional



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en la importancia en implementar un diseño organizacional para la empresa

La presentación que antecede indica que el 83% de los empleados contestaron que el propietario si estaría dispuesto a implementar el diseño organizacional dentro del comercial, mientras el 17% nos manifestaron que no.

En conclusión podemos decir que si estarían dispuestos a implementar un diseño organizacional dentro del comercial esto sería de mucha ayuda para el propietario porque de esta manera mejora la empresa y ser más competitiva dentro del mercado

3.1.2 Encuesta aplicada a los clientes del comercial Kamila del Cantón La Libertad

ÍTEM 1:

Cuadro N° 30 Servicios brindado

1-¿Se siente usted satisfecho con el servicio brindado por el comercial kamila?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
			F	%
1	1.1	Si	73	78%
	1.2	No	16	17%
	1.3	En parte	5	5%
	TOTAL		94	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 22 Servicios brindado



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en saber que tan satisfecho se siente el cliente con el servicio brindado por el comercial

Los resultados sobre el servicio brindado por parte del comercial hacia los clientes nos indican que el 78% manifestaron que si están satisfecho, 17% nos dijo que en parte, y el 5% nos dijo que no.

En conclusión podemos decir que los clientes se sienten satisfechos con el servicio que brinda el comercial a sus clientes.

ÍTEM 2:

Cuadro N° 31 Trato al cliente

2.-¿El trato del personal y el de servicio con los clientes es considerado y amable?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
			F	%
2	2.1	Siempre	37	39%
	2.2	La mayoría de veces	26	27%
	2.3	A veces si, a veces no	17	18%
	2.4	Algunas veces	9	9%
	2.5	Nunca	7	7%
	TOTAL			96

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 23 Trato al cliente



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en saber la importancia del trato del personal hacia los clientes.

El gráfico ilustra que el 39% de los clientes del comercial Kamila sostienen que los empleados siempre atiende amablemente; 27% dice la mayoría de veces; 18% a veces si a veces no; 9% algunas veces; 7% nunca.

Podemos considerar que algunos empleados tratan bien a los clientes en cambios otro no entonces se debe darle capacitación para poder mejorar la atención al clientes.

ÍTEM 3:

Cuadro N° 32 Comunicación con el personal

3.- ¿Usted como cliente cómo considera la comunicación con el personal del comercial kamila?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
			F	%
3	3.1	Excelente	2	2%
	3.2	Muy bueno	7	7%
	3.3	Bueno	60	64%
	3.4	Regular	16	17%
	3.5	Malo	9	10%
	TOTAL			94

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 24 Comunicación con el personal



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en conocer la comunicación que hay entre el personal y los clientes, del comercial.

El 64% de los clientes respondieron que el la comunicación con el personal es buena, 17% contestaron que es regular ,10% que era mala, 7% que era muy buena; 2% excelente la comunicación con el personal del comercial Kamila.

Hay que tomar muy en cuentas estas recomendaciones si queremos brindar un excelente servicio y poder captar más cliente hay que mejorar la comunicación y brindar un buen servicio.

ÍTEM 4:

Cuadro N° 33 Atención al cliente

4.- ¿Se siente satisfecho con la atención que brinda el comercial kamila?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
			F	%
4	4.1	Siempre	2	2%
	4.2	La mayoría de veces	56	60%
	4.3	A veces si, a veces no	22	23%
	4.4	Algunas veces	9	10%
	4.5	Nunca	5	5%
	TOTAL			94

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 25 Atención al cliente



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en saber que tan satisfecho se siente el cliente por la atención brindada por el comercial Kamila.

El 60% de los clientes, manifestaron que la mayoría de veces se siente satisfecho con el servicio que le brinda el comercial Kamila, 23% sostienen algunas veces si, a veces no; 10% alguna vez, 5% nunca, y el 2% siempre.

En conclusión podemos decir que toda empresa busca brindar una excelente atención a sus clientes para de esta manera poder satisfacer las necesidades de que tiene cada uno de ellos.

ÍTEM 5:

Cuadro N°34 Comercial dentro del mercado

5¿Usted con clientes cómo ve al comercial kamila dentro del mercado?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CÑIENTES	
5			F	%
	5.1	Excelente	2	2%
	5.2	Muy bueno	7	7%
	5.3	Bueno	63	67%
	5.4	Regular	18	19%
	5.5	Malo	4	4%
TOTAL			94	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 26 Comercial dentro del mercado



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en la importancia que tiene el cliente para el comercial dentro del mercado.

El 67% de los clientes dicen que comercial Kamila es bueno dentro del mercado; 19% manifiesta que es regular; 8% muy bueno, 4% malo y 2% excelente.

El posicionamiento que tiene el comercial Kamila dentro del mercado es bueno por la calidad de los productos que ofrece a todos sus clientes.

ÍTEM 6:

Cuadro N° 35 Productos que ofrece

6.- ¿Los productos que ofrece el comercial kamila cubren con sus necesidades?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
			F	%
6	6.1	Siempre	18	19%
	6.2	La mayoría de veces	39	41%
	6.3	A veces si, a veces no	27	29%
	6.4	Algunas veces	7	7%
	6.5	Nunca	3	3%
	TOTAL			94

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 27 Productos que ofrece



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en saber la importancia de ofrecer un producto que cubre con las necesidades de los clientes del comercial.

EL 47% de los clientes manifiestan que la mayoría de veces los productos que ofrece el comercial Kamila cubren con las necesidades que tienen cada uno de los clientes; 29% dice que a veces sí, a veces no, 19% nos dice que siempre; 7% alguna vez, 3% nunca.

Los productos que ofrece el comercial Kamila son de calidad para poder satisfacer con las necesidades de cada consumidor.

ÍTEM 7:

Cuadro N°36 Calidad de producto y servicio

7-¿Piensa usted que la calidad de producto y servicio que ofrece el comercial kamila cubre con sus expectativas?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
			F	%
7	7.1	Siempre	10	11%
	7.2	La mayoría de veces	50	53%
	7.3	A veces si, a veces no	20	21%
	7.4	Algunas veces	5	5%
	7.5	Nunca	9	10%
	TOTAL			94

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 28 Calidad de producto y servicio



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en la importancia de la calidad del producto que ofrece el comercial a los clientes.

El gráfico N° 28 ilustra que el 53% de los clientes, la mayoría de veces piensa que la calidad de producto y servicio que ofrece comercial Kamila, si cubre sus expectativas; 21% contesto a veces si a veces no; 11% siempre; 5% algunas veces; 10% nunca.

Los resultados relevantes indican el reconocimiento del comercial Kamila dentro del mercado ya que esto nos permitirá tener más clientes para poder cumplir con los objetivo de la misma.

ÍTEM 8:

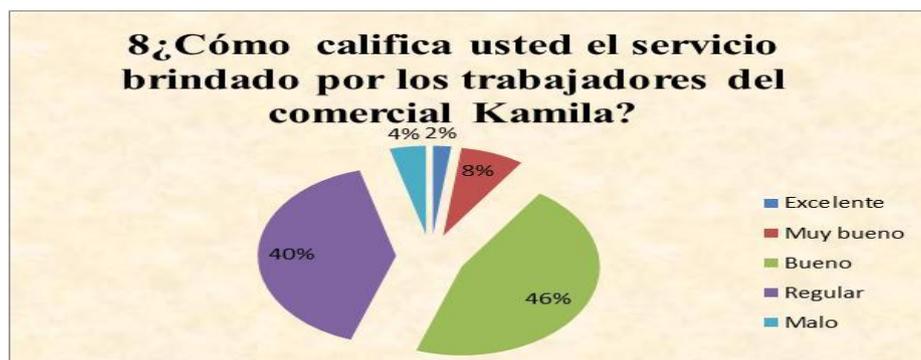
Cuadro N°37 Servicios que brindan los trabajadores

8¿Cómo califica usted el servicio brindado por los trabajadores del comercial kamila?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
			F	%
8	8.1	Excelente	2	2%
	8.2	Muy bueno	7	7%
	8.3	Bueno	43	46%
	8.4	Regular	38	40%
	8.5	Malo	4	4%
	TOTAL			94

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 29 Servicios que brindan los trabajadores



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en que los clientes califiquen el servicio que están brindando los trabajadores del comercial.

El gráfico muestra que el 46% de los clientes califican de bueno el servicio brindado por los trabajadores del comercial Kamila; 40% dicen que regular; 8% muy bueno; 4% malo; 2% excelente.

En conclusión podemos decir que hay que mejorar el servicio que se le está brindando a los clientes porque de esta manera se podrá ser más competitivo.

ÍTEM 9:

Cuadro N° 38 Publicidad realizada por el comercial

9¿Cree usted que la publicidad que realiza el comercial kamila es el adecuado?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
9			F	%
	9.1	Muy adecuado	2	0%
	9.2	Adecuado	37	0%
	9.3	Normalmente adecuado	43	0%
	9.4	Poco adecuado	8	9%
	9.5	Nada adecuado	4	4%
		TOTAL	94	13%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 30 Publicidad realizada por el comercial



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende cuán importante es la publicidad que se realiza en el comercial Kamila.

El 46% de los clientes manifiestan que la publicidad realizada por el comercial Kamila, Normalmente adecuada; 39% dice que es adecuada; 9% poco adecuado, 4% nada adecuada; 2% muy adecuado.

Podemos decir que el comercial Kamila tienes que buscar estrategias adecuada en publicidad para de esta manera poder llegar a la mente del consumidor.

ÍTEM 10:

Cuadro N°39 tiempo de entrega de los productos

10.- ¿Considera que el tiempo de entrega de los producto del comercial kamila?				
ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
10			F	%
	10.1	Siempre	4	4%
	10.2	La mayoría de veces	50	53%
	10.3	A veces si, a veces no	21	22%
	10.4	Algunas veces	10	11%
	10.5	Nunca	9	10%
TOTAL			94	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 31 el tiempo de entrega de los productos



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en poder saber qué tiempo se demora en la entrega de los productos a los clientes.

El 59% de los clientes estima que la entrega de los productos por comercial Kamila es buena; 22% dicen que regular; 11% es muy bueno; 10% malo; 4 % nos dice que es excelente.

Se considera que en la entrega de los producto hay demora por lo cual hay que mejora o buscar una estrategia que nos ayude a ser más eficiente con el trabajo que se está realizando.

ÍTEM 11:

Cuadro N°40 Horario de atención

11.- ¿Los horarios de atención al público son puntuales, adecuados y respetados?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
			F	%
11	11.1	Siempre	10	11%
	11.2	La mayoría de veces	50	53%
	11.3	A veces si, a veces no	20	21%
	11.4	Algunas veces	5	5%
	11.5	Nunca	9	10%
	TOTAL			94

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 32 Horario de atención



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en la importancia de la puntualidad en la atención al cliente

El gráfico nos muestra que el 53% de los clientes manifiestan que los que la mayoría de las veces son puntuales en sus horarios de atención del comercial; 21% sostiene que a veces si, a veces no; 11% siempre; 10% nunca, y 5% nos dice que algunas veces

En conclusión podemos decir que el comercial kamila tiene sus horarios de atención establecidos para sus clientes.

ÍTEM 11:

Cuadro N°41 La responsabilidad

12. ¿Estima usted que la responsabilidad es un factor importantes para que el comercial kamila sea eficiente?

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	CLIENTES	
			F	%
12	12.1	Muy importante	6	6%
	12.2	Importante	52	55%
	12.3	Poco importante	27	29%
	12.4	Nada importante	9	10%
	TOTAL			94

Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Gráfico N° 33 La Responsabilidad



Fuente: Encuesta realizada a los miembros comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Comprende en la importancia de la responsabilidad es un factor para la eficiente el comercial.

55% de los clientes manifiestan que la responsabilidad es un factor importante para la eficiencia del comercial Kamila; 29% sostiene que es poco importante; 10% nada importante; 6% muy importante

La responsabilidad es muy importante de cualquier empresa o área de trabajo porque si hay responsabilidad habrá eficiencia y eficacia en todo lo que se realice y así se podrá ser más competitivo dentro del mercado en donde se realiza la actividad comercial.

3.1.3 Comprobación de Hipótesis

La hipótesis del trabajo de titulación es:

“Un diseño organizacional permitirá determinar las diferentes actividades internas para el Comercial Kamila del Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena periodo 2013.”

Al tener la información necesaria se elaboró un cuestionario (encuesta) que permitió evaluar y analizar el comportamiento de las variables de estudio.

Para comprobar la hipótesis se utilizó el cuestionario dirigido a los trabajadores del comercial, debido a que se emplearon interrogantes que permitieron conocer si el diseño organizacional facilitará la coordinación de actividades internas del comercial, en la cual se identificaron dos variables.

A continuación se tabulan los datos:

Cuadro N°42 Comprobación de Hipótesis

Diseño Organizacional	INTEGRANTES		Tniof
	Directivos	Trabajadores	
Si	6	5	11
No	0	5	5
Tnioc	6	10	16

Fuente: Comprobación de hipótesis
Elaborado por: Maryuri Vásquez

De las 16 integrantes que conforman el comercial Kamila; 3 pertenecen a los directivos y opinaron que el diseño organizacional si facilita la coordinación de actividades internas; 13 son los trabajadores de las cuales 8 supieron manifestar que si es necesario el diseño organizacional en la agrupación y 5 opinaron con respuestas no favorables.

Cálculo de la frecuencia absoluta esperada para comprobar la hipótesis

$$nie = \frac{(Tniof)(Tnioc)}{n}$$

Cuadro N° 43 Frecuencia absoluta esperada

SÍMBOLO	DETALLE
Nie	Frecuencia Absoluta Esperada
Tniof	Total de las frecuencias absolutas en la fila
Tnioc	Total de las frecuencias absolutas en la columna
n	Tamaño muestra

Fuente: Comprobación de hipótesis
Elaborado por: Maryuri Vásquez

$$nie = \frac{(Tniof)(Tnioc)}{n}$$

$$nie = \frac{(11)(6)}{16} = \frac{66}{16} = 4.13$$

$$nie = \frac{(5)(6)}{16} = \frac{30}{16} = 1.56$$

$$nie = \frac{(10)(11)}{16} = \frac{120}{16} = 6.9$$

$$nie = \frac{(5)(11)}{16} = \frac{55}{16} = 3.44$$

Cuadro N°44 Nueva frecuencias absolutas esperadas

		INTEGRANTES		
Diseño Organizacional	Directivo	Trabajadores	Tniof	
Si facilita la coordinación de actividades	nio = 5	nio = 6	11	F1
	nie = 3.44	nie = 6.9		
No facilita la coordinación de actividades	nio = 0	nio = 5	5	F2
	nie = 1.56	nie = 3.44		
TNIOC	5	11	16	
	C1	C2		

Fuente: Comprobación de hipótesis
Elaborado por: Maryuri Vásquez

CÀLCULO DE LA CHI CUADRADA

$$x^2 = \frac{(nio - nie)^2}{nie}$$

Cuadro N° 45 Resumen de datos (formula chi cuadrada)

SÍMBOLO	DETALLE
x^2	Chi cuadrada
nio	Frecuencia absoluta observada
nie	Frecuencia absoluta esperada

Fuente: Comprobación de hipótesis
Elaborado por: Maryuri Vásquez

$$x^2 = \frac{(\text{nio} - \text{nie})^2}{\text{nie}}$$

$$x^2 = \frac{(6 - 4.12)^2}{4.12} = \frac{3.53}{4.12} = 0.857$$

$$x^2 = \frac{(0 - 1.88)^2}{1.88} = \frac{3.53}{1.88} = 1.88$$

$$x^2 = \frac{(5 - 6.87)^2}{6.87} = \frac{3.53}{6.87} = 0.476$$

$$x^2 = \frac{(5 - 3.12)^2}{3.12} = \frac{3.53}{3.12} = 1.131$$

Valor de la chi cuadrada calculada:

$$x^2 = 0.857 + 1.88 + 0.476 + 1.131$$

$$x^2 = 4.34$$

3.8 CÁLCULO DEL GRADO DE LIBERTAD

Para comprobar el valor de la chi cuadrada calculada con el valor de la chi cuadrada observada, se realizó el cálculo del grado de libertad 2 x 2 con el 95% de nivel de confianza, utilizando la siguiente fórmula:

$$gl = (f - 1)(c - 1)$$

Cuadro N°46 Formula Grado de libertad

SÍMBOLO	DETALLE
gl	Grado de Libertad
f	Filas
C	Columns

Fuente: Comprobación de hipótesis
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Cálculo de la formula grado de libertad:

$$gl = (f - 1)(c - 1)$$

$$gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$gl = (1)(1)$$

$$gl = 1$$

La chi cuadrada calculada es 4.37, valor superior a $gl = 1$ con el 95% = 3.8415 que es el valor de la chi cuadrada observada, esto significa que se acepta la hipótesis del trabajo de titulación y se rechaza la nula.

3.1.4 Informe sobre la Comprobación de la Hipótesis

El resultado de chi cuadrada calculado fue igual a 5.56 siendo superior a la teórica $gl = 1 =$ al 95% = 3.84 lo que significa que la H_i es aplicable a la población estudiada, por lo tanto se acepta la hipótesis del trabajo de investigación.

Todo esto nos lleva a la conclusión que la hipótesis planteada se acepta como verdadera y por ende es cierto que “el diseño organizacional contribuirá al desempeño eficiente de los miembros del Comercial Kamila del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena”.

CONCLUSIONES

1. La aplicación de la encuesta a trabajadores y clientes del comercial Kamila nos confirmó la necesidad del diseño de una estructura organizacional acorde a sus necesidades reales para el desarrollo de la empresa.
2. La implementación de este instrumento administrativo del comercial Kamila del cantón La Libertad servirá de guía para los trabajadores mejorando así la distribución de funciones y la ejecución de actividades de acuerdo a sus capacidades.
3. De los integrantes del comercial Kamila encuestados dijeron estar en capacidad de realizar las actividades necesarias para el crecimiento y prestigio de la asociación.
4. El mayor porcentaje de los empleados encuestados manifestaron tener la necesidad de ser capacitados en temas relacionados con la atención a los clientes.
5. La aplicación de la técnica de la Chi Cuadrada, nos llevó a la conclusión de que la hipótesis planteada es aceptada como válida siendo así el diseño organizacional un instrumento que contribuirá al mejoramiento en la coordinación de las actividad del comercial Kamila del cantón La Libertad , provincia de Santa Elena.

RECOMENDACIONES

1. Al propietario de comercial Kamila del Cantón La Libertad, aplicar el diseño organizacional para asegurar su utilidad y eficiencia.
2. Los directivos de empresa, concientizar el conocimiento de diseño organizacional para seguir creciendo competitivamente en el mercado y acaparar nuevos espacios.
3. El Dueño deberían ser mucho más visionario puesto que no con estos incrementaría sus ingresos y sus negocios se convierten en grandes empresa.
4. El dueño de la empresa deben ser más flexible ya que muchas veces piensa que el Diseño Organizacional puede reducir sus beneficio cuando realmente es todo lo contrario

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL KAMILA DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA”AÑO 2013

Contenido del Diseño Organizacional

El contenido del diseño m organizacional fue el de Richard Daft ya que fue el que más se ajustó a los requerimiento para nuestro modelo del diseño organizacional para el comercial Kamila.

4.1 Introducción

El presente diseño Organizacional tiene como objetivo básico brindar una visión integral y acertada al Comercial Kamila, cimentado en la estructura orgánica del Comercial.

De esta manera, este instrumento contempla en su contenido información clara y precisa relacionada con las diferentes funciones que debería asignarse a los trabajadores, justificando su existencia.

Su diseño y difusión obedecen a la intención de elaborar por escrito la representación gráfica de la estructura orgánica del Comercial Kamila, describiéndola además analíticamente, y con ello contribuir al fortalecimiento de la interacción coordinada de su personal, y posicionamiento de su identidad dentro del contexto general al que corresponde, en su operación y planeación, a fin de que siga siendo un instrumento actualizado y eficaz.

4.1.2 Principios Corporativos

Lealtad: Cumplir las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen de la empresa.

Eficiencia: Se entregan resultados de calidad en base a la planificación de la empresa.

Compromiso: Demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia frente a la entidad, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la empresa, respetando el medio ambiente.

Competitividad: Aplicar la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura, que permita responder efectivamente frente a las exigencias del mercado.

4.1.3. Misión del Comercial

“Proporcionar a los cliente y consumidores artículo de primera necesidad de excelente calidad a precios accesibles, logrando ser más competitivo en el mercado de la Provincia de Santa Elena.”

4.1.4 Visión del Comercial

“A partir del 2013, Comercial Kamila liderará el mercado peninsular de comercialización de artículo de primera necesidad con excelente calidad, permitiendo satisfacer las necesidades de sus clientes.

4.1.5. VALORES DEL COMERCIAL

- a) Responsabilidad: Desarrollar con efectividad las tareas encomendadas.
- b) Honestidad: Emprender actuaciones bajo criterios de discernimiento ético en la gestión institucional.
- c) Respeto: Comprender y valorar la libertad de pensamiento y los derechos inherentes a cada persona.
- d) Oportunidad.-. Demostrar precisión y agilidad en las actividades de la empresa.
- e) Cooperación: Realización de una actividad con varias personas bajo un mismo fin.
- f) Fe: Es la seguridad, aseveración de que una cosa es cierta.
- g) Fidelidad: Exactitud en cumplir con sus compromisos. Constancia en el efecto
- h) Sinceridad: Sencillez, veracidad, modo de expresarse, libre de fingimiento.
- i) Tolerancia: Respetar y tener consideración a las creencias, formas de pensar actuar y de sentir de los demás cuando sean diferentes o contrarias a las nuestras.
- j) Lealtad: Es el carácter de una persona honesta y honrada que guarda fidelidad a sus principios.
- k) Solidaridad: Es el sentimiento que estimula a los hombres a dar de sí, una ayuda mutua.
- l) Profesionalismo: Cultivo u utilización de ciertas disciplinas artes o deportes, como medio de lucro.

4.1.6. Estructura Orgánica

Toda empresa cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal. La formal es la estructura explícita y oficialmente reconocida por la empresa. La estructura informal es la resultante de la filosofía de la conducción y el poder relativo de los individuos que componen la organización, no en funciones de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre otros miembros de la empresa.

Esta permite conocer cómo está organizada la empresa formalmente y determina los diferentes puestos con los que cuenta; por lo tanto es fundamental que el propietario elabore y den a conocer a los empleados la estructura, que refleje con claridad la organización empresarial.

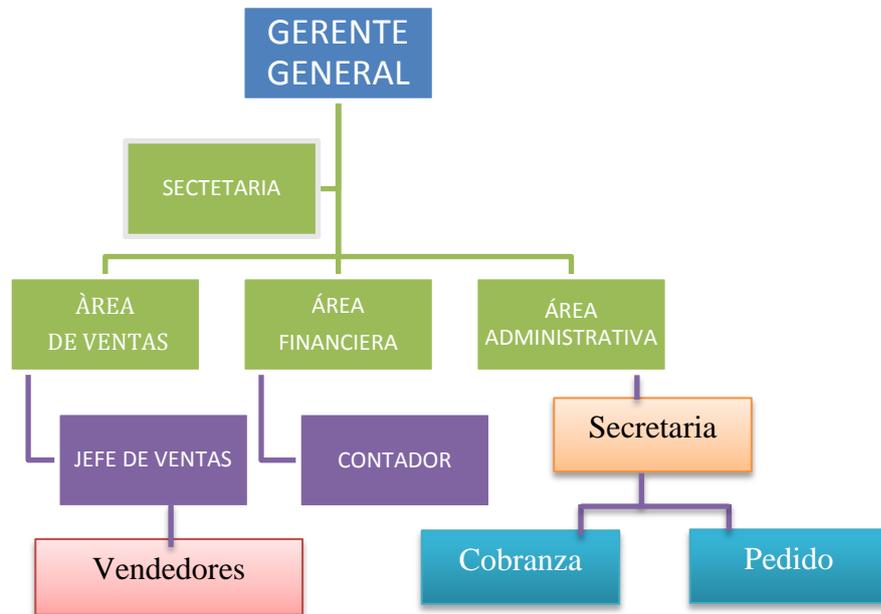
4.1.6.1 Organigrama

Los organigramas representan gráficamente la estructura organizativa de la Institución, donde se visualiza el acoplamiento entre sus partes componentes, además que permite observar las distintas relaciones, dependencias y conexiones que pueden existir en la organización.

El Organigrama del Comercial Kamila se diseñó de acuerdo a los requerimientos y necesidades de la organización, donde la autoridad y responsabilidad correlativa se transmite íntegramente por una sola línea, es muy sencilla y clara, no hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad, se facilita con rapidez de acción, creando una firme disciplina, es útil en la empresa.

Además se ha determinado un pequeño organigrama que tiene el comercial Kamila, ya que como observamos no cuenta con un diseño organizacional en donde se puedan establecer a cada una de las áreas funciones que ayuden al que el comercial.

GRAFICO N° 34 Organigrama del el Comercial “Kamila”



Fuente el comercial Kamila
Elaborado por: Maryuri Vásquez

4.1.6.2. Cultura Organizacional

La cultura organizacional dentro de una empresa es muy importante porque representas el sistema de valores del comercial Kamila que estos son influidos por el gerente del mismo.

Además como la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de la empresa.

La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas, producto de la dinámica de la empresa.

4.1.6.3 Clima Organizacional

El Clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro del comercial Kamila y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de la misma.

El clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de los miembros que integran el comercial. En resumen, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman en el comercial Kamila

4.1.6.4 Políticas

Las políticas que se presentan a continuación serán adaptadas a Comercial Kamila, de acuerdo a sus necesidades:

- a) Cumplir y hacer cumplir a los trabajadores el horario establecido.
- b) Brindar una excelente atención a los clientes
- c) Comprar mayor cantidad de productos que tienen más demanda.
- d) Formar alianzas con empresas que se dedican a la misma actividad para obtener productos a bajo precio.
- e) Brindar una eficiente y oportuna atención al cliente.
- f) Contar con una extensa variedad de productos.
- g) Brindar a los clientes servicios a domicilio.
- h) Dar descuentos especiales a clientes frecuentes.
- i) Crear una buena impresión al cliente al momento de la venta del producto
- j) Pagar a los empleados comisiones de acuerdo al volumen de ventas.
- k) Realizar reuniones periódicas con el personal.
- l) Implementar técnicas de motivación de personal.

4.1.6.5. Gestión de Control

El control de gestión es un proceso que sirve para guiar las acciones empresariales hacia los objetivos del Comercial Kamila; y es un instrumento para evaluarla.

El control de gestión centra su atención por igual en la planificación y en el control, y precisa de una orientación estratégica que dote de sentido sus aspectos más operativos, un instinto de conservación y con el posterior desarrollo social, una conciencia de organización que les permite administrar los recursos.

Surge así un proceso de regulación y definición de actividades que garantiza:

- a) Orientarse hacia una idea o necesidad determinada, guiados generalmente por un líder.
- b) Conocer exactamente, quién o quiénes son responsables de una u otra labor.
- c) Detectar alguna debilidad y las posibles causas.

Con el desarrollo de la sociedad y de los sistemas de producción influenciados por el desarrollo técnico, la forma de enfrentar situaciones objetivas ha exigido una mayor profundidad de análisis; para asumir funciones determinadas y mantener al menos un nivel de competencia .derivadas de este proceso surgen ideas y términos como la gestión y todo lo que ella representa.

Para resolver alguna situación o arribar a un fin determinado, la gestión se caracteriza por una amplia visión de las posibilidades reales del Comercial Kamila, puede asumirse, como la "disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados".

Pudiera generalizarse como una forma de alinear los esfuerzos y recursos para el alcance de un fin determinado.

El control refuerza una serie de etapas que lo caracterizan como un proceso en el cual el Comercial Kamila debe definir la información y hacerla fluir e interpretarla acorde con sus necesidades para la toma de decisiones.

4.1.7. Equipo de Trabajo

Fomentar el trabajo en equipo dentro del comercial Kamila, socializando entre sus integrantes, los objetivos, motivándolos a comprometerse e implicarse con las tareas, y a que el comercial Kamila valore a su personal, y al proyecto de vida que estos tengan, deseo de llegar al éxito.

El recurso humano debe ser el punto de partida del diagnóstico de la empresa y debe involucrar:

1. Personal con sentido de pertinencia.
2. Que busquen el éxito.
3. Con proyecto de vida.
4. Con deseos de triunfar.

4.1.7.1. Sensibilidad del Equipo de Trabajo

Sensibilidad del equipo se refiere a que, al funcionamiento que tienen los equipos de trabajo, de no existir una buena comunicación entre los miembros del Comercial Kamila, no se podrá trabajar con eficiencia y eficacia en lo que se está realizando tanto para el beneficio de la empresa como para el dueño.

Medir las capacidades, habilidades para buscar alternativas de solución. El encargado deberá lograr que se aplique lo que se está desarrollando, hasta llegar a la diversidad de tácticas, como aporte a la empresa.

- a) Medir las capacidades y habilidades de los directivos y empleados, buscando alternativas.
- b) A donde pretende llegar con la empresa.
- c) Como llega a las metas.
- d) En que estoy aportando a la empresa

4.1.8. Toma de Decisiones

El comercial Kamila tiene un proceso de toma de decisiones, se refiere a todas las actividades necesarias desde identificar un problema hasta finalmente resolverlo poniendo en práctica la alternativa seleccionada; por lo tanto, está enmarcado en la solución de problemas donde se debe encontrar alternativas de solución. Las decisiones gerenciales, son los elementos claves para la lectura de los Estado Financieros.

Los objetivos, las políticas y metas son puntos de referencia para evaluar resultados de la gestión.

- a) Información Complementaria
- b) Plan de negocios
- c) Estudio de mercados

En líneas generales, tomar una decisión implica:

- d) Definir el propósito: qué es exactamente lo que se debe decidir.
- e) Listar las opciones disponibles: cuales son las posibles alternativas.
- f) Evaluar las opciones: cuales son los pros y contras de cada una.
- g) Escoger entre las opciones disponibles: cuál de las opciones es la mejor.
- h) Convertir la opción seleccionada en acción.

4.1.9. Estrategias de Mercado

El Comercial Kamila dentro de la estrategia que tiene para acaparar todo el mercado, considerará los siguientes aspectos:

- a) introducción en el mercado
- b) Desarrollo del producto
- c) Diversificación
- d) Integración
- e) Socialización

Los aspectos que anteceden son de gran importancia para toda la empresa, se debe aplicar procesos de mejoramiento y con esto tener éxito en el mercado donde realiza su actividad comercial.

Se debe considerar todos estos aspectos para aplicar estrategias que conduzcan a la empresa a ser más competitiva dentro del mercado, para de esta manera brindar una mejor atención a todos sus clientes

Para conseguir los objetivos que tiene el Comercial Kamila dentro del mercado en que se está desarrollando y de esta manera se puede ayudar a buscar medios que nos ayuden alcanzar el éxito de la empresa.

4.1.9.1 Estrategias de Ventas

La estrategia es el arte de dirigir las operaciones para el logro de los objetivos de la organización, para que esta funcione de manera eficiente.

Para esto, la organización debe definir claramente lo que quiere conseguir y la manera en cómo lograrlo y posteriormente un sistema de control que le ayude a seguir la directriz fijada.

Para toda empresa es importante tener estrategias que nos ayude a poder tomar decisiones con el fin de mejorar y poder captar más segmento de mercado.

Las estrategias que vamos a implementar en el comercial Kamila son las siguientes:

1.-Bajar los precios.

Esta estrategia es muy utilizada, se bajan los precios a los productos con el fin de poder captar más cliente que la competencia y de esta manera poder captar más segmento de mercado

2. Complementar las ventas con premios o regalos.

Con esta estrategia se conseguirían ventas a corto plazo lo que significa un gran beneficio, para la empresa y de esa manera se puede obtener más reconocimiento en el mercado.

3.-Sacar ofertas.

Esta estrategia no es lo mismo que bajar los precios ni dar regalitos. Se refiere a crear paquetes de los productos que combinados ofrezcan un valor añadido y con esto poder ofrecer un precio menor que al comprar cada producto individualmente. Con este método se reduce el margen pero se aumenta el volumen de ventas. Lo significativo de este punto es poder incluir algún producto o servicio que no tenga la competencia para que en ningún caso pueda ser igualado y sea totalmente único en el mercado.

4.-No esperar a que el cliente venga, si no ir a buscarle.

Esta estrategia puede ser un tanto extraña, sin embargo es muy sencilla. Consiste en crear diversas propuestas especiales para clientes adaptándolas al perfil de cada uno. Siempre hay varios tipos de perfiles entre los clientes por lo que hay que conocerlos bien para saber sus necesidades, y si no se conocen bien hay que invertir un poco de tiempo para hacerlo. Una vez que se han diferenciado los perfiles de cada cliente se realiza un envío de llamadas automáticas de voz que por un bajo precio permitirá contactar con todos ellos en muy poco tiempo haciéndoles propuestas de ventas y cerrando las ventas y optimizando su tiempo en vender solamente a los clientes interesados.

4.1.9.1.2 CAPACITACIÓN AL ÁREA DE VENTAS

Dentro de las funciones o actividades que se tienen en una empresa, la formación de cuadros de excelencia para el logro de objetivos es una parte vital. Se debe decidir en qué rubros se formará al personal, partiendo de las características

formativas y experiencias previas, es decir, debe hacerse un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.

Para elaborar el programa de capacitación, se parte del diagnóstico de necesidades de ésta, pero ¿qué sucede cuando se tiene? Sencillo, se deben completar los espacios o huecos formativos en la persona.

Es evidente que lo primordial, a la par de desarrollar las habilidades que señalé con anterioridad. Se debe dar a la persona un amplio conocimiento de la empresa, sus valores, su historia, sus objetivos, sus procedimientos, sus productos y/o servicios y sus políticas de precio, ventas y financiamientos.

Líneas atrás referíamos la necesidad de formar en cinco rubros específicos:

Habilidades comunicativas. El personal de ventas debe saber expresarse bien, aquí deben integrarse aquellas habilidades que se enseñan en a fin de que el vendedor sepa interpretar las pautas psicológicas envueltas en los procesos comunicativos con los compradores.

Tolerancia a la frustración. Para que el vendedor sepa manejar los triunfos y derrotas de modo que cada una de sus experiencias, buenas o malas, le permita incrementar su marco de referencia y tome esas experiencias para el análisis de mejores prácticas laborales.

Capacidad de Organización. Enseñar a la persona a ser organizada, a manejo de tiempo y agenda, a la organización de sus archivos y llenado de reportes.

Creatividad. Desarrollarle la habilidad de pensamiento lateral, invitándolo a que innove y encuentre nuevas formas de hacer las cosas.

Liderazgo. Convirtiéndole en guía, asesor y gerente de sus actividades personales y de las de los equipos de trabajo en que participa, de manera que vea su trabajo como un negocio personal. Si de aquí desarrolla habilidades para auto gestionarse, podemos tener colaboradores que consuman cada vez menos

supervisión y control, dedicando la alta gerencia sus esfuerzos, a idear estratégicamente el negocio

4.1.10. Servicios de Calidad

La calidad de servicio es muy importante dentro de la empresa, solo en ella el cliente tiene la oportunidad de evaluarla, hasta que la organización adquiere un desarrollo sustentable.

Los servicios de comercial Kamila no se deben estandarizar, ya que las necesidades y expectativas de cada uno de sus clientes son distintas. Para que el cliente se encuentre satisfecho se deben aplicar procedimientos flexibles en beneficio del él.

La calidad del servicio que ofrecerá comercial Kamila se fundamenta en el desarrollo y ejecución de sus actividades.

Como resultado de investigaciones, tanto bibliográficas como de mercado, se dice que todos los clientes miden la calidad del servicio que reciben a través de la suma de las evaluaciones que se realicen a cinco diferentes factores, a saber.

Elementos tangibles: Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la empresa, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en determinada compañía. Una evaluación favorable en este rubro invita al cliente para que realice su primera transacción con la empresa.

4.1.11. Proceso Administrativo

El proceso administrativo considera la administración como una actividad compuesta de ciertas actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración.

Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la administración Es:

- a) **La Planeación** para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
- b) **La Organización** para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- c) **La Ejecución** por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
- d) **El Control** de las actividades para que se conformen con los planes.

Planeación.-

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar.

El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de que trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y cómo se hará? Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y cómo lograrlos.

En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante.

Actividades Importantes de Planeación

1. Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
2. Pronosticar.
3. Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
4. Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
5. Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
6. Establecer políticas, procedimientos y de desempeño.
7. Anticipar los posibles problemas futuros.

Organización.

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del Comercial Kamila e indicar la participación de cada miembro del Comercial.

Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la las actividades componentes, del personal y las instalaciones físicas disponibles.

Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gasto o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en él numero o en la calidad de los miembros administrativos.

Actividades Importantes de Organización.

- a. Subdividir el trabajo
- b. Agrupar las obligaciones operativas en puestos
- c. Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- d. Aclarar los requisitos del puesto.
- e. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- f. Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro del Comercial Kamila.

Ejecución.

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del Comercial Kamila ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

Actividades Importantes de la Ejecución.

- a. Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- b. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c. Motivar a los miembros.
- d. Comunicar con efectividad.
- e. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- f. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- g. Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.

Control.-

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que el Comercial Kamila será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

Actividades Importantes de Control

- a. Comparar los resultados con los planes generales.
- b. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- c. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- d. Comunicar cuales son los medios de medición.
- e. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.

4.2.12. Análisis Situacional

4.2.12.1 Análisis F.O.D.A

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Para poder realizar la matriz FODA se procedió a ejecutar un cuestionario de preguntas elaborada especialmente para el dueño del Comercial Kamila, quien tuvo la gentileza de proporcionarnos información relevante, la cual produjo que logramos definir cuáles son las fortalezas, debilidades internas de la microempresa de la misma manera las oportunidades y amenazas que son externas todo esto se hace con la finalidad de que se puedan plantear nuevas estrategias, y planes de organización para enfrentar al mercado actual que se desenvuelve, también permite tener en cuenta las necesidades del mismo y los movimientos de la competencia

4.2.13. Implantación de Nuevos Diseños Organizacionales

4.2.13.1. Aprendizaje Organizacional

En este proceso interviene varios elementos que determinan la capacidad para aprender como son la inteligencia, el conocimiento y la capacidad de razonamiento. El uso de la información dependerá de las capacidades de aprendizaje lo que permitirá la generación de conocimiento.

Partiendo del uso de la información el aprendizaje se manifiesta mediante:

- a. Cambios de conducta.
- b. Comprensión y/o aplicación de teorías o prácticas.
- c. Descripción, análisis o síntesis.
- d. Establecimiento de relaciones entre hechos o variables.
- e. Uso y construcción de modelos.

Sin embargo y como ya se ha dicho las implicaciones para el aprendizaje organizacional que surgen de las dimensiones de la creación de conocimiento, Emprimo, plantean que "Para que el conocimiento individual se convierta en conocimiento organizacional se requieren que ciertas acciones que eleven el nivel del conocimiento, al pasar de los individuos los grupos, y de los grupos dentro del comercial Kamila."

Aquí es relevante, desde mi opinión, cómo estos procesos dependen de la influencia interpersonal la socialización y el nivel de identificación con la cultura que tenga dentro de la empresa.

4.2.13.2 Integrantes con Empowerment

Muchos empresarios se quejan de que no son ayudados adecuadamente por los empleados dentro de la empresa, para empoderar a todos los empleados, y sea auténticos protagonistas del éxito y los resultados de la empresa. Se trata al fin y al cabo de aprovechar al máximo todos los recursos con los que contamos, bien sean humanos o de medios. Prepara y capacita a todo el personal para que actúen como si fueran auténticos dueños que vivan la empresa, y no como personas ajenas a ella, que tan solo van a por el sueldo y a pasar el tiempo.

Todo esto implica alterar profundamente la cultura tradicional de la empresa, los hábitos, los estilos y las formas de hacer, pensar y sentir lo que acontece. Y el cambio no es solo por parte de los empleados, sino que han de estar involucrados todos los estamentos e integrantes de la empresa en su conjunto.

Para generar personal facultados tres son las claves:

Comportamiento – forma de ser.

- a. Debe poseer habilidades de trabajar de forma transparente.
- b. Generar autonomía.
- c. Debe poseer habilidades de dirigir grupos – ser organizado y tratar de generar trabajo en equipo.

4.2.13.2 Benchmarking

El benchmarking en sentido estricto, se ha venido aplicando de toda la vida en la gestión empresarial. Sistemáticamente los distintos departamentos de las empresas son comparados, puestos en relación con otros homólogos.

Así una unidad comercial es medida en función de lo que hacen otras de la misma empresa, pero también respecto del crecimiento de su mercado, del de la competencia. Estimo que, usándolos adecuadamente, dichos procesos permiten aislar lo que hay de gestión y lo que hay de azar en los resultados empresariales.

es una herramienta estratégica relacionada con la búsqueda acelerada de la competitividad del Comercial Kamila mediante la comparación de lo que hacemos y cómo lo hacemos, contra lo que hacen los mejores dentro de sus actividad comercial.

4.2.14 Evaluación y Seguimiento

El seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información que se tiene de los clientes. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad del Comercial. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación.

Ayuda a que se siga una línea de trabajo, y además, permite a la administración conocer cuando algo no está funcionando. Si se lleva a cabo adecuadamente, es una herramienta de incalculable valor para una buena administración y

proporciona la base para la evaluación. Te permite determinar si los recursos disponibles son suficientes y están bien administrados, si tu capacidad de trabajo es suficiente y adecuada, y si estás haciendo lo que habías planificado

La **evaluación** consiste en la comparación de los impactos reales del Comercial Kamila con estrategias acordadas. Está enfocada hacia lo que habías establecido hacer, lo que has conseguido y cómo lo has conseguido. Puede ser formativa, tiene lugar durante la vida del Comercial con la intención de mejorar la estrategia o el modo de funcionar bien dentro de la misma

El seguimiento y la evaluación comparten la misma orientación, hacia un aprendizaje a partir de aquello que haces y cómo lo haces, concentrándose en:

- a) Eficacia
- b) Efectividad
- c) Impacto

La **eficacia**.- Podría tratarse de aportación en cuanto a dinero, tiempo, personal y equipamiento, entre otros. Cuando diriges un proyecto y estás interesado por las posibilidades de su reproducción o su aplicación a escala entonces la eficacia resulta de gran importancia.

La **efectividad** mide los logros obtenidos por un proyecto de desarrollo en relación con aquellos objetivos específicos que se habían establecido.

El **impacto** te informa sobre la influencia causada en la situación del problema que intentabas afrontar. Es decir, ¿era útil tu estrategia?, Antes de tomar la decisión dentro de cualquier ámbito laboral, necesitas estar seguro de que tiene sentido aquello que estás haciendo en relación con el impacto que quieres lograr.

4.2.15 Presupuesto

Comprende los diferentes gastos que se llevarán a efecto, para el cumplimiento del objetivo del proceso de la implementación del diseño organizacional para el comercial Kamila

Recurso Humano

Se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización.

Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización

Una empresa cuenta con diversos tipos de recurso que le permiten funcionar y alcanzar sus metas. Los empleados, trabajadores y colaboradores son quienes conforman lo que se conoce como recursos humanos de una entidad.

Para poder implementar el diseño organizacional dentro del comercial Kamila vamos a necesitar de los siguientes elementos que son necesario para el buen funcionamiento de la misma.

Cuadro N°47 Recurso Humano

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Secretaria	\$ 318	\$ 318
1	Contador	350	350
	Capacitaciones	300	300
			\$ 968

Fuente: presupuesto de la propuesta

Elaborado por: Maryuri Vásquez

Recurso Materiales

El éxito de cualquier organización dependerá de la correcta gestión de todos estos recursos. Resulta difícil que una empresa funcione si cuenta con grandes recursos materiales pero falla en los recursos humanos o viceversa. Por lo general, la mejor forma de potenciar los recursos materiales es a través de inversiones que permitan renovarlos y actualizarlos. Se conoce como recursos materiales de una empresa a aquellos bienes tangibles con los que contará la empresa en cuestión para poder ofrecer sus servicios.

Cuadro N°48 Recurso Materiales

Cantidad	Detalle	Precio Unitario	Total
2	Escritorio	\$ 150	\$ 300
	Muebles de oficina	250	250
	Suministro de oficinas	350	350
	Total		\$ 900

Fuente: presupuesto de la propuesta
Elaborado por: Maryuri Vásquez

Recurso Tecnológico

Una empresa que cuenta con computadoras modernas, acceso a internet de alta velocidad, redes informáticas internas, teléfonos inteligentes y equipos multifunción estará en condiciones de competir con éxito en el mercado, más allá de las características propias de sus productos o servicios.

Los recursos tecnológicos ayudan a desarrollar las operaciones cotidianas de la empresa, desde la producción hasta la comercialización.

Cuadro N°49 Recurso Tecnológico

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Computadora	\$ 700	\$ 700
1	Impresora	120	120
	Total		\$ 820

Fuente: presupuesto de la propuesta
Elaborado por: Maryuri Vásquez

El presupuesto general que se va a necesitar para la implementación del diseño organizacional considerando los tres aspectos importantes para que el diseño sea eficiente y eficaz dentro de la empresa.

Cuadro N°50 Presupuesto General

Detalle	Total
Recurso Humano	\$ 968
Recursos Materiales	900
Recurso tecnológico	820
Total	\$ 2688

Fuente: presupuesto de la propuesta
Elaborado por: Maryuri Vásquez

CONCLUSIONES

De la investigación realizada se tiene conocimiento sobre el diseño organizacional; cuales son las ventajas al momento de implantarlo dentro de la empresa ya que esto nos ayudará a que el comercial sea más eficiente y eficaz en las actividades que se desarrollando.

El diseño organizacional para el Comercial Kamila contempla factores de un proceso administrativo estratégico, como son: visión, misión, valores, su estructura orgánica, funciones y tareas.

El diseño organizacional, además de satisfacer las necesidades de servicios del comercial Kamila permitirá generar que la distribución de las tareas y actividades entre los trabajadores del comercial, también se fortalecerá el trabajo en equipo entre los empleados y de esta manera se podrá lograr los objetivos propuestos.

Además establecer una cultura organizacional mediante la capacitación y motivación a trabajadores a fin de ser competitivos y brindar un buen servicio a los clientes, siendo más, eficiencia y eficacia.

También, contiene directrices de cómo atender a los clientes y a la comunidad en general; y qué se debe considerar y aplicar para que el servicio sea de calidad, en términos generales el diseño organizacional direcciona acciones que propician cambios para el mejoramiento continuo de los servicios que se ofrecen a los clientes.

RECOMENDACIONES

A los directivos:

Aplicar el diseño organizacional, instrumento de estructura sencilla y clara, con funciones y tareas que debe desempeñar cada trabajador, de fácil interpretación; además contiene información suficiente para guiar con mayor claridad al Comercial Kamila.

Considerar el presente trabajo de titulación para el inicio de una mejora administrativa creciente dentro del Comercial, enfocando en el diseño calidad y eficacia de la empresa.

A los empleados:

A los empleados, mantener y velar por la mejora continua de sus funciones y tareas dentro y fuera del Comercial Kamila, tomando en cuenta que la comunicación es de vital importancia en la empresa, buscando el buen desempeño de sus actividades hasta convertirse en modelo de otras entidades al momento de ofrecer un servicio a los clientes.

APÉNDICES



BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ÁLVAREZ Muñoz Jesús B, Mireles Gerardo (2006), Diseño Organizacional, Torreón – Coahuila.
- ✓ AYALA Villegas Sabino, Gestión Empresarial Tomo I. Graf. Castillo Tarapoto – Perú.
- ✓ AZAR Gabriela y Silar Marco (2006), Metodología de la Investigación y técnicas para la elaboración de tesis, Madrid, México, Colección: Investigación y Sociedad.
- ✓ BENNIS, Warren y Burt Nanus. Líderes, Las cuatro claves del liderazgo eficaz, Bogotá, Editorial Norma.
- ✓ BERNAL Torres Cesar Augusto (2006), Metodología de la investigación, México, Pearson Prentice Hall, Editora Leticia Gaona Figueroa, Segunda edición.
- ✓ BITTEL L.R. Y Ramsey J.E., Enciclopedia Del Management, Ediciones Centrum.
- ✓ BRIONES Guillermo, La Investigación Social Y Educativa (2004), SECAB, Colombia, página 34–36.
- ✓ CHIAVENATO Idalberto (2004), Administración – Proceso Administrativo, Editora McGraw- Hill, Tercera edición.
- ✓ DAFT Richard L. (2005), Teoría y diseño Organizacional, Octava edición, publicado por CengageLearning Editores, 612 páginas.

- ✓ DENISON, Daniel: (2005), Cultura Corporativa Y Productividad Organizacional, Serie Empresarial. Ediciones Legis. Bogotá, Colombia, Organización Y Administración, G. Dessler
- ✓ ELKINS, Arthur, Administración y Gerencia, Estructuras, Funciones y Prácticas, México, Fondo Educativo Interamericano, S. A.
- ✓ FERNÁNDEZ, Hernández y Baptista, Metodología De Investigación, McGraw-Hill, varias ediciones, Capítulo correspondiente al Marco Teórico.
- ✓ FLORES Ochoa Rafael y Tobón Restrepo Alfonso (2005), Investigación Educativa Y Pedagógica, McGraw-Hill, Bogotá.
- ✓ HALL Richard H., Organizaciones: Estructura Y Proceso, Ediciones Prentice-Hall Hispanoamerica S.A.
- ✓ HERNÁNDEZ Sampieri Roberto, (2005) Fernández Collado Carlos, Batista Lucio Pilar (2010), Metodología de la investigación, Bogotá, McGraw Hill.
- ✓ KENNETH J. Albert, Manual De Administración Estratégica, Ediciones McGraw-Hill
- ✓ KOONTZ. A O'Donnell (2006): Curso de Administración Moderna. Edit. McGraw Hill México.
- ✓ KREITER, Robert y AngeloKinicki, Comportamiento de las Organizaciones, Madrid, Tercera Edición, Madrid, Editorial IRWIN.
- ✓ MARCHANT Ramírez (2005), Actualización para el Desarrollo Organizacional, Idioma Español, Editorial McGraw.

- ✓ MARÍN Diego, Cano Carlos, Zevallos Manuel, Mora Ricardo (2009), Determinantes del análisis y diseño organizacional, Bogotá, Programa de administración de empresas.

- ✓ MÉNDEZ Álvarez Carlos Eduardo (2006) Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de investigación con énfasis en Ciencias Empresariales, Editorial Limusa S.A. de C.V., Cuarta Edición, Bogotá.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Administración.- Es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, control, integración, dirección, motivación, comunicación y toma de decisiones que realiza una empresa para coordinar los diversos recursos a fin de crear eficazmente algún producto o servicio.

Servicio.- Su aptitud para satisfacer la necesidad o necesidades para las cuales ha sido producido, así como las condiciones bajo las cuales se debe utilizar en orden a la norma y adecuada satisfacción de la necesidad o necesidades para las cuales está destinado.

Estructura Orgánica.- Es la organización formal en la que se establecen los niveles jerárquicos y se especifica la división de funciones, la interrelación y coordinación que deben existir entre las diferentes unidades organizacionales, a efecto de lograr el cumplimiento de los objetivos. Es igualmente un marco administrativo de referencia para determinar los niveles de toma de decisiones.

Función.- Conjunto de actividades afines y coordinadas que se necesitan realizar para alcanzar los objetivos de la Dependencia o Entidad, y de cuyo ejercicio, generalmente es responsable un área organizacional: se define a partir de las disposiciones jurídicas administrativas vigentes.

Mejora continua.- Actitud y disciplina que resulta del concepto de que todo se puede mejorar y que este trabajo nunca termina. Conjunto de acciones recurrentes para aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos establecidos.

Ley.- Es la declaración de la voluntad soberana que, manifestada en la forma prescrita por la Constitución, manda, prohíbe o permite. De acuerdo a las normas de Derecho Privado, está permitido hacer todos menos lo que la Ley prohíbe; en

tanto que en el ámbito del Derecho Público se puede hacer sólo lo que la Ley permite.

Competitividad: Es la capacidad que tienen una organización para incrementar, consolidar y mantener su presencia en el mercado.

Cultura Organizacional: Es el conjunto de creencias y valores que comparten los colaboradores de una organización, y que les permite pensar, sentir, hacer y decir cosas similares. Una cultura es buena en la medida que ayuda a la organización a conseguir sus resultados de negocio y a incrementar constantemente su nivel de competitividad.

Cliente Interno: Es aquel que en la organización requiere el servicio de otro u otros colaboradores internos para cumplir eficazmente su labor.

Estrategia: Son líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.

Producto: Es un grupo de atributos físicos tangibles que se reúnen en forma identificable. Cada producto tiene un nombre descriptivo de aceptación general.

Mercado: Es el conjunto de personas naturales o jurídicas, que mantienen relaciones comerciales sobre determinados productos bajo las mismas condiciones.

Liderazgo: Es el proceso de persuasión y ejemplo no coercitivo, por el cual un individuo (o grupo) influye en el comportamiento de otro hacia la realización y coordinación de las actividades necesarias para el logro de los objetivos del líder o de los propósitos compartidos por los miembros del grupo.

Sugerencias: Es un consejo o propuesta que formula un ciudadano tercero a la entidad para mejorar, agilizar, la calidad de los servicios, y la atención al cliente.

ANEXO



Anexo N° 1 Modelo de Encuesta para el personal interno del comercial kamila del Cantón La Libertad



UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

**CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA EL DUEÑO Y
TRABAJADORES COMERCIAL KAMILA DEL CANTÓN LA
LIBERTAD**

Objetivo.- Contribuir al desempeño de los empleados mediante el diseño organizacional con el fin de que sirva de soporte técnico a cada miembro donde prevalezca un servicio de atención al cliente de calidad.

Presentación:

Buenos días. Mi nombre es, Maryuri Moncerrate Vásquez Vásquez, soy Egresada de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera Desarrollo Empresarial, estoy interesado en recopilar información de los colaboradores que laboran en el comercial Kamila. Así que le agradecería respondiéndome unas preguntas, sobre la base de su colaboración podré cumplir con mi objetivo.

Indicaciones:

- a) Marque con un () la respuesta.

DATOS GENERALES:

Provincia:.....**Cantón:**

Fecha:

Sexo: Masculino () Femenino ()

1.-¿Cree usted que con la aplicación de un diseño organizacional en el comercial Kamila se puede cumplir con los objetivos para los que fue creada?

Si ()

No ()

En parte ()

2.-¿Qué importancia tiene para usted el diseño de un organigrama general para comercial Kamila?

Muy importante ()

Importante ()

Poco importante ()

Nada importante ()

3.-¿Cree usted que todas las actividades y tareas están bien distribuidas entre los trabajadores del comercial?

Siempre ()

La mayoría de veces ()

A veces si, a veces no ()

Algunas veces ()

Nunca ()

4.-¿Cómo se autocalifica en lo que respecta a su responsabilidad en el área de trabajo?

Excelente ()

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

5.- ¿Piensa usted que los empleados del comercial Kamila trabajan en equipo?

Siempre ()

La mayoría de veces ()

A veces si, a veces no ()

Algunas veces ()

Nunca ()

6- ¿Está usted de acuerdo que se fortalezca el trabajo en equipo entre el personal del comercial Kamila?

Muy en Acuerdo ()

De Acuerdo ()

Ni en acuerdo, ni en desacuerdo ()

En Desacuerdo ()

Muy en Desacuerdo ()

7.- ¿Piensa usted que un conocimiento profundo del proceso administrativo de empresa mejoraría el desempeño de la misma?

Definitivamente si ()

Probablemente si ()

Indeciso ()

Probablemente no ()

Definitivamente no ()

8¿Considera importante la coordinación de actividades internas dentro de la empresa?

Muy importante ()

Importante ()

Poco importante ()

Nada importante ()

9.- ¿Contribuye usted con los objetivos de la empresa dentro del mercado?

Si ()

No ()

En parte ()

10.- ¿Sabes cuantos empleados tienes dentro del comercial?

Si ()

No ()

11.- ¿Tienes usted conocimientos sobre las políticas, y valores corporativo del comercial?

Si ()

No ()

12.- ¿Aplica usted la motivación en sus áreas de trabajo?

Si ()

No ()

En parte ()

13.- ¿La motivación en las integrantes del comercial ayuda a que desarrollen un buen desempeño de sus funciones?

Siempre ()

La mayoría de veces ()

A veces si, a veces no ()

Algunas veces ()

Nunca ()

14 ¿Considera Ud. que la falta de confianza y compromiso por parte del personal del comercial provoca el fracaso de los procesos administrativos??

- Siempre ()
- La mayoría de veces ()
- A veces si, a veces no ()
- Algunas veces ()
- Nunca ()

15.- ¿Cómo ve usted el servicio que brinda a sus clientes?

- Excelente ()
- Muy Bueno ()
- Bueno ()
- Regular ()

16.- ¿cree usted que el cliente se siente satisfecho por el servicio que usted le brinda como empresa?

- Muy Satisfecho ()
- Satisfecho ()
- Normalmente Satisfecho ()
- Poco Satisfecho ()
- Nada Satisfecho ()

17.- ¿Para mejorar el desempeño de los integrantes del comercial es importante que estén en constante capacitación, para reforzar el conocimiento que tienen?

- Muy importante ()
- Importante ()
- Poco importante ()
- Nada importante ()

18.- ¿Estima usted que las estrategias utilizadas son las adecuadas para el comercial

Muy Adecuado ()

Adecuado ()

Normalmente Adecuado ()

Poco Adecuado ()

Nada Adecuado ()

19.- ¿Cree usted que la publicidad que realiza el comercial Kamila es el adecuado?

Muy Adecuado ()

Adecuado ()

Normalmente Adecuado ()

Poco Adecuado ()

Nada Adecuado ()

20 ¿EL Propietario del comercial Kamila estará dispuesto a implementar el diseño organizacional dentro del misma?

Si ()

No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 2 Modelo de Encuesta para los clientes del comercial kamila del Cantón La Libertad



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

**CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LOS CLIENTES DEL
COMERCIAL KAMILA DEL CANTÓN LA LIBERTAD**

Objetivo.- Comprobar el diseño organizacional mediante la presente encuesta con la finalidad de que brinden un mejor servicio a los clientes.

Presentación:

Buenos días. Mi nombre es Mar Yuri Moncerrate Vásquez Vásquez, soy Egresada de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera de Desarrollo Empresarial, estoy interesado en recopilar información de los ciudadanos del Cantón La Libertad. Así que le agradecería respondiéndome unas preguntas, sobre la base de su colaboración podré cumplir con mi objetivo.

Indicaciones:

b) Marque con un () la respuesta.

√

DATOS GENERALES:

Dirección:..... **Cantón:**

Fecha:

Sexo: Masculino () Femenino ()

1.-¿se siente usted satisfecho con el servicio brindado por el comercial kamila?

Si ()

No ()

En parte ()

2.- ¿El trato del personal y el de servicio con los clientes es considerado y amable?

Siempre ()

La mayoría de veces ()

A veces si, a veces no ()

Algunas veces ()

Nunca ()

3.- ¿Cómo considera la comunicación con el personal del Comercial Kamila?

Excelente ()

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

4.- ¿Se siente satisfecho con la atención que brinda el comercial kamila?

Siempre ()

La mayoría de veces ()

A veces si, a veces no ()

Algunas veces ()

Nunca ()

5.¿Usted como clientes cómo ve al comercial Kamila dentro del mercado?

Excelente ()

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

6.-¿Los productos que ofrece el comercial Kamila cubren con sus necesidades?

- Siempre ()
- La mayoría de veces ()
- A veces sí, a veces no ()
- Algunas veces ()
- Nunca ()

7.-¿Piensa usted que la calidad de producto y servicio que ofrece el comercial Kamila cubre con sus expectativas?

- Siempre ()
- La mayoría de veces ()
- A veces sí, a veces no ()
- Algunas veces ()
- Nunca ()

8.-¿Cómo califica usted el servicio brindado por los trabajadores del comercial Kamila?

- Excelente ()
- Muy Bueno ()
- Bueno ()
- Regular ()
- Malo ()

9.-¿Cree usted que la publicidad que realiza el comercial Kamila es el adecuado?

- Muy Adecuado ()
- Adecuado ()
- Normalmente Adecuado ()
- Poco Adecuado ()
- Nada Adecuado ()

10.- ¿ Considera que el tiempo de entrega de los producto del comercial kamila?

- Excelente ()
- Muy Bueno ()
- Bueno ()
- Regular ()
- Malo ()

11.-¿ ¿Los horarios de atención al público son puntuales, adecuados y respetados?

- Siempre ()
- La mayoría de veces ()
- A veces si, a veces no ()
- Algunas veces ()
- Nunca ()

12.¿Estima usted que la responsabilidad es un factor importantes para que el Comercial Kamila sea eficiente?

- Muy importante ()
- Importante ()
- Poco importante ()
- Nada importante ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓ

Anexo N° 3 Modelo de Entrevista para el Propietario del comercial kamila del Cantón La Libertad

Entrevista no Estructurada realizada al Propietario del Comercial Kamila del Cantón La Libertad



Universidad Estatal Península De Santa Elena
Facultad De Ciencias Administrativas
Escuela De Ingeniería Comercial
Carrera De Ingeniería En Desarrollo Empresarial

Nombre de la Institución: el comercial Kamila del Cantón La Libertad.

N° de la Entrevista: 1

Nombre: Miguel Lucas

Profesión: Comerciante

Cargo actual: Propietario del Comercial

Experiencia: 10 año al cargo del negocio

Lugar y Fecha: La libertad

Tema del Proyecto: Diseño organizacional para el comercial kamila del Cantón La Libertad.

Objetivo de la Entrevista: Contribuir al desempeño de los empleados mediante el diseño organizacional que direcciona la entrega de un buen servicio a los clientes.

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DEL COMERCIAL
KAMILA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA.**

La presente entrevista está dirigida a usted, la misma que ayudará a determinar el diseño organizacional y su incidencia en su imagen del comercial, para lo cual le solicitamos responda con toda sinceridad.

– ¿Todos los miembros cumplen con la finalidad y objetivo para lo cual fue creado el comercial kamila?

Si, según mi punto de vista todos tratan de cumplir con los objetivos del comercial.

– ¿el comercial Kamila dispone de políticas para los empleados?

No contamos con políticas donde se especifique las funciones de los empleados, lo que sí existe en el reglamento de trabajo que hablan de las obligaciones del trabajador, dentro del comercial.

– ¿Usted considera necesario el diseño organizacional para todos los miembros del comercial, enfocado a mejorar el proceso administrativo?

Considero que si es necesario, porque va a mejorar el proceso administrativo ya que esto va permitir a que sea más eficiente en todas las actividades que se realiza dentro de la empresa.

– ¿Adicional a la pregunta anterior, cree usted que el diseño del diseño organizacional va a contribuir en el desempeño de sus funciones?

Considero que sí, será fundamental para el comercial Kamila.

– ¿Cuáles son las, funciones y tareas del administrador que dirige al comercial Kamila.?

Velar siempre por los intereses del comercial, proporcionarle la ayuda necesarias en las diferentes áreas de trabajo dentro de la empresa y de esta manera poder hacer cumplir todo las disposiciones que hay dentro de la misma.

– ¿Las secretarias del comercial se actualizan permanentemente en su campo laboral?

Si lo hacen mediante cursos o capacitaciones que hay dentro de la provincia.

- ¿Las Secretarias del comercial tratan con amabilidad y cortesía a los colaboradores del comercial?

Sí lo hacen, pues es una norma de conducta de las mismas y exigencia del comercial.

- ¿Todos los empleados cumplen con la finalidad y objetivo para lo cual fue creado el Comercial Kamila?

Si, según mi punto de vista todos tratan de cumplir con los objetivos del Comercial Kamila

Nombre del Entrevistado: Miguel Lucas.

Nombre del Entrevistador: Maryuri Vásquez.

Fecha de Recepción: La Libertad,

ANEXO Nº 4 LOGO DEL COMERCIAL KAMILA



Anexo N° 5 Modelo de la portada del diseño organizacional

PORTADA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL



DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA
EL COMERCIAL KAMILA DEL
CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA
DE SANTA ELENA

SIEMPRE LISTO PARA
SERVIR

La Libertad - Ecuador

Anexo N° 6 Modelo de la caratula del diseño organizacional

CARATULA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL



Fecha de Elaboración:

El trabajo todo vence

Anexo N° 7 Aprobación del diseño organizacional

APROBACION DEL DISEÑO ORGANIZACIONA



**Diseño Organizacional
para el Comercial Kamila
del Canton La Libertad
Provincia de Santa Elena**

Aprobado por:

El Dueño del Comercial Kamila _____

Administrador del Comercial Kamila _____

Secretaria del Comercial Kamila _____

Anexo N° 8 Presupuesto del trabajo de investigación

Rubro	Cantidad	V. Unitario	Valor Total
Consulta en internet	50	\$ 0,80	\$ 40,00
Fotocopia del libro "Como Desarrollar una Tesis"	198	\$ 0,02	\$ 3,96
Fotocopia del libro "de Diseño organizacional"	161	\$ 0,02	\$ 3,22
Fotocopia del libro "Metodología de la Investigación"	305	\$ 0,02	\$ 6,10
Anillados de libros	5	\$ 1,00	\$ 5,00
Impresiones	400	\$ 0,25	\$ 100,00
Compra de libro	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Resma hojas a-4	2	\$ 4,20	\$ 8,40
Tinta para la impresora (negro y colores)	4	\$ 35,00	\$ 140,00
Tinta para recargar cartuchos	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Impresión de tesis final	200	\$ 0,25	\$ 50,00
Copia de tesis final	600	\$ 0,02	\$ 12,00
Anillado de tesis final y ejemplares	3	\$ 1,00	\$ 3,00
Transporte			\$ 250,00
Gastos varios			\$ 350,00
TOTALES			\$ 931,68