



UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CUENCA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE EMPRESAS

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COVALAG S.A.
“SUPERMERCADO VALDIVIESO” DEL CANTÓN LA TRONCAL.

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN EMPRESAS

AUTOR: NADIA LISSBETH DOMINGUEZ COBEÑA.

DIRECTOR: JOFFRE CAMPOVERDE

LA TRONCAL - ECUADOR

2022

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE EMPRESAS

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COVALAG S.A.

“SUPERMERCADO VALDIVIESO” DEL CANTÓN LA TRONCAL.

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL

TÍTULO DE LICENCIADO EN EMPRESAS


AUTOR: NADIA LISSBETH DOMINGUEZ COBEÑA.

DIRECTOR: JOFFRE CAMPOVERDE

LA TRONCAL - ECUADOR

2022

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

 <p>Universidad Católica de Cuenca</p>	Declaratoria de Autoría y Responsabilidad	CÓDIGO: F – DB – 30 VERSION: 01 FECHA: 2021-04-15
--	--	---

Declaratoria de Autoría y Responsabilidad

NADIA LISSBETH DOMINGUEZ COBEÑA portador(a) de la cédula de ciudadanía N°1600554784. Declaro ser el autor de la obra: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COVALAG S.A. “SUPERMERCADO VALDIVIESO” DEL CANTÓN LA TRONCAL.”, sobre la cual me hago responsable sobre las opiniones, versiones e ideas expresadas. Declaro que la misma ha sido elaborada respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros y eximo a la Universidad Católica de Cuenca sobre cualquier reclamación que pudiera existir al respecto. Declaro finalmente que mi obra ha sido realizada cumpliendo con todos los requisitos legales, éticos y bioéticos de investigación, que la misma no incumple con la normativa nacional e internacional en el área específica de investigación, sobre la que también me responsabilizo y eximo a la Universidad Católica de Cuenca de toda reclamación al respecto.

La Troncal, 15 de abril de 2021

F:
Nadia Dominguez

NADIA LISSBETH DOMINGUEZ COBEÑA
C.I. 1600554784

CERTIFICACIÓN

Yo, Msc. Joffre Edgar Boza Aguirre, certifico que el trabajo titulado “Diseño organizacional para la empresa COVALAG S.A. Supermercado Valdivieso del cantón La Troncal” fue desarrollado por Nadia Lissbeth Domínguez Cobeña, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Debido que es una investigación particular con el propósito de cumplir un requisito previo a la obtención DE LICENCIADO(A) EN EMPRESAS.

La Troncal, septiembre de 2022

Lic. Joffre Boza, Msc
Tutor
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Dedicatoria

El presente trabajo investigativo está dedicado especialmente para Dios porque sin él no hubiera llegado a lograr mi objetivo, siendo mi fuente de fortaleza en este arduo proceso de mi carrera universitaria.

A mi madre Fabiola Cobeña Cadena por su amor infinito e incondicional por siempre apoyarme en cada decisión de mi vida y protegerme cada día con una oración que sale de su corazón. A mi abuelita Piedad Cadena Fajardo por ser como una segunda madre en la que he compartido momentos memorables y gracias por sus bellos consejos.

A mis hijos Fabio y Fabiana que son mi fuente de inspiración y mi mayor tesoro que puedo tener como madre, infinitamente gracias a Dios por la vida de ellos, porque con sus alegrías me cambian la vida. A mi hermana Julia Domínguez por su afecto y todo su cariño en esta etapa de mi vida.

Nadia Lissbeth Domínguez Cobeña

Agradecimiento

Agradezco infinitamente a Dios por guiarme en cada paso de mi carrera universitaria y haberme dado la posibilidad de cumplir este anhelado sueño. A mi familia por siempre apoyarme y estar presente en cada paso de arduo proceso, que con sus palabras me motivaron a seguir luchando a pesar de las dificultades que se presentaron.

Agradezco a la Universidad Católica de Cuenca por permitirme ingresar a tan honorable institución para formarme en mi carrera profesional, a los docentes por brindarme sus conocimientos y enseñanzas en cada clase impartidas, a mi tutor por ser guía y apoyo para culminar con éxito este proceso investigativo.

Nadia Lissbeth Domínguez Cobeña

Resumen

En el presente trabajo investigativo del diseño organizacional, tendrá como objetivo establecer funciones o lineamientos dentro de la Empresa Covalag S.A. con la finalidad de mejorar la gestión administrativa en coordinación con sus directivos y empleados de la organización estableciendo canales de comunicación para la obtención de un mejor control y evaluación de los procesos funcionales del área administrativa.

El diseño organizacional que se desarrollará en la empresa permitirá obtener resultados positivos de acuerdo al análisis que se efectuó en la recolección de información, de acuerdo al problema establecido dentro de la investigación, en la cual se desarrolló un análisis FODA para conocer las falencias y oportunidades que cuenta la organización, también se realizara una proyección estratégica que permitirá contar con los principios de la estructura organizacional y el resultado de la efectividad del diseño organizacional para cada una de las gestiones de sus colaboradores de la organización.

Es importante que cada organización cuente con un diseño organizacional porque mediante esta herramienta ayuda a que los directivos puedan cumplir con sus objetivos institucionales brindando a cada colaborador sus diferentes funciones o responsabilidades mediante el orgánico funcional y un modelo específico para alcanzar la eficiencia y eficacia con sus respectivos tiempos, recursos y procesos adaptándose a las necesidades de la empresa.

Palabras Claves: Diseño Organizacional, Estructura Organizacional, Orgánico Funcional, Gestión Administrativa.

Abstract

In this research work of organizational design, the objective will be to establish functions or guidelines within the company Covalag S.A. in order to improve the administrative management in coordination with its managers and employees of the organization, establishing communication channels to obtain a better control and evaluation of the functional processes of the administrative area.

The organizational design that will be developed in the company will allow to obtain positive results according to the analysis that was carried out in the collection of information, according to the problem established within the research, in which a SWOT analysis was developed to know the shortcomings and opportunities that the organization has, also a strategic projection that will allow to have the principles of the organizational structure and the result of the effectiveness of the organizational design for each of the efforts of its employees of the organization will be carried out.

It is important that each organization has an organizational design because through this tool it helps managers to meet their institutional objectives by providing each employee with their different functions or responsibilities through the functional organic and a specific model to achieve efficiency and effectiveness with their respective times, resources and processes adapted to the needs of the company.

Key words: Organizational Design, Organizational Structure, Functional Organization, Administrative Management.

Índice

Índice de Tablas.....	6
Índice de figuras	7
Dedicatoria.....	9
Agradecimiento	10
Resumen	11
Abstract.....	12
Capítulo I.....	13
Planteamiento del Problema.....	13
1.1. Descripción	13
1.2. Antecedentes.....	14
1.3. Preguntas de Investigación	15
1.3.1. Pregunta General	15
1.3.2. Preguntas Específicas	15
1.4. Objetivos	16
1.4.1. Objetivo General.....	16
1.4.2. Objetivos Específicos	16
1.5. Justificación	17
1.5.1. Justificación Social.....	17
1.5.2. Justificación Ambiental	17
1.5.3. Justificación Productiva.....	17
1.6. La Empresa	18
1.6.1. Actividad Económica	18
1.6.2. Reseña Histórica.....	18
1.6.3. Misión.....	18
1.6.4. Visión.....	18
1.6.5. Valores.....	19
1.6.6. Objetivos de la Empresa.....	19
1.6.7. Estructura Organizacional	19
1.6.8. Ubicación.....	20
1.6.9. Aspecto Legal	21

Capítulo II.....	25
2. Marco Teórico	25
2.1. Diseño Organizacional.....	25
2.1.1. Importancia del Diseño Organizacional	25
2.1.2. Elementos del Diseño Organizacional.....	26
2.1.3. Tipos de Diseño Organizacional.....	27
2.1.4. Modelos de Diseños Organizacional	29
2.1.5. Elementos del Diseño Organizacional.....	33
2.1.6. Dimensiones del Diseño Organizacional.....	34
2.2. Estructura Organizacional.....	35
2.2.1. Tipos de Estructuras Organizacionales.....	36
2.3. Formas Simples.....	37
2.3.1. Modelo Lineal.....	37
2.3.2. Modelo Funcional.....	38
2.3.3. Modelo Adhocratico.....	39
2.4. Formas Complejas Clásicas	41
2.4.1. Modelo Lineal- Funcional	41
2.4.2. Modelo Divisional	42
2.4.3. Modelo Matricial	43
2.4.4. Modelo Colegial	44
2.5. Formas Complejas Nuevas.....	45
2.5.1. Modelo Federal.....	45
2.5.2. Modelo en Trébol	46
2.5.3. Modelo en red.....	47
Capítulo III	48
3. Levantamiento de Información.....	48
3.1. Diseño de la Investigación	48
3.2. Enfoque de la Investigación.....	48
3.2.1. Enfoque Cualitativo	48
3.3. Tipos de Investigación	49
3.3.1. Investigación Descriptiva	49

3.3.2.	Investigación Documental	49
3.3.3.	Investigación de Campo	49
3.4.	Técnicas de Investigación	50
3.4.1.	Encuesta.....	50
3.4.2.	Observación Directa	50
3.5.	Población y Muestra.....	50
3.5.1.	Población	51
3.5.2.	Muestra	51
3.6.	Interpretación de los resultados.....	52
Capitulo IV	61
4.	Propuesta	61
4.1.	Tema	61
4.2.	Introducción.....	61
4.3.	Justificación de la Propuesta.....	62
4.4.	Modelo del Diseño Organizacional.....	62
4.4.1.	Proyección Estratégica.....	63
4.4.2.	Componentes del Diseño Organizacional para la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso”	68
4.4.3.	Diseño Organizacional	70
4.4.4.	Resultados de la Efectividad.....	86
Conclusiones.....		87
Recomendaciones		88
Referencia Bibliográfica.....		¡Error! Marcador no definido.

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Organigrama Funcional de la Empresa Covalag S.A.</i>	52
Tabla 2. <i>Políticas y Reglamentos Internos de la Empresa Covalag S.A.</i>	53
Tabla 3. <i>Establecer mediante documentos las funciones</i>	54
Tabla 4. <i>Reclutamiento de Talento Humano</i>	55
Tabla 5. <i>Canales de Comunicación</i>	56
Tabla 6. <i>Seguimiento en actividades de desempeño</i>	57
Tabla 7. <i>Cumplimiento de las funciones de la Empresa</i>	58
Tabla 8. <i>Las herramientas ayudan a la productividad</i>	59
Tabla 9. <i>El sistema actual ayuda al cumplir con las metas</i>	60
Tabla 10. <i>Matriz de Control Interno debido a sus estrategias</i>	65
Tabla 11. <i>Análisis FODA</i>	68
Tabla 12. <i>Matriz del Análisis FODA</i>	69
Tabla 13. <i>Funciones de Gerente</i>	74
Tabla 14. <i>Funciones Gerente Financiero</i>	75
Tabla 15. <i>Funciones de Contador</i>	76
Tabla 16. <i>Funciones de Auxiliar Contable</i>	77
Tabla 17. <i>Funciones de Auditor</i>	78
Tabla 18. <i>Funciones de Compras</i>	79
Tabla 19. <i>Funciones de Ventas</i>	80
Tabla 20. <i>Funciones de Vendedores</i>	81
Tabla 21. <i>Funciones de Atención del Cliente</i>	82
Tabla 22. <i>Cuadro de Mando</i>	85

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Estructura Organizacional de la Empresa Covalag S.A	19
<i>Figura 2.</i> Ubicación de la Empresa Covalag S.A.....	20
<i>Figura 3.</i> Elementos del Diseño Organizacional.....	26
<i>Figura 4.</i> Modelo de Ailed Labrada Sosa	30
<i>Figura 5.</i> Modelo de Diseño Organizacional de Richard Daft.....	31
<i>Figura 6.</i> Modelo de Henry Mintzberg	32
<i>Figura 7.</i> Tipos de Estructuras Organizacionales.....	36
<i>Figura 8.</i> Modelos de la Estructuras Organizacionales.....	37
<i>Figura 9.</i> Modelo Lineal	38
<i>Figura 10.</i> Modelo Funcional.....	39
<i>Figura 11.</i> Modelo Adhocratico.....	40
<i>Figura 12.</i> Modelo Lineal- Funcional	41
<i>Figura 13.</i> Modelo Divisional	42
<i>Figura 14.</i> Modelo Matricial	43
<i>Figura 15.</i> Modelo Colegial	44
<i>Figura 16.</i> Modelo Federal.....	45
<i>Figura 17.</i> Modelo en Trébol	46
<i>Figura 18.</i> Modelo en Red	47
<i>Figura 19.</i> Organigrama Funcional Jerárquico de la Empresa Covalag S.A	52
<i>Figura 20.</i> Políticas y Reglamentos de la Empresa	53

<i>Figura 21.</i> Establecer mediante documentos las funciones	54
<i>Figura 22.</i> Reclutamiento de Talento Humano	55
<i>Figura 23.</i> Canales de Comunicación	56
<i>Figura 24.</i> Seguimiento en actividades de desempeño.....	57
<i>Figura 25.</i> Cumplimiento de las funciones de la Empresa.....	58
<i>Figura 26.</i> Las herramientas ayudan a la productividad	59
<i>Figura 27.</i> El sistema actual ayuda al cumplir con las metas	60
<i>Figura 29.</i> Valores Institucionales	66
<i>Figura 28.</i> Modelo de Diseño Organizacional para la Empresa Covalag S.A Modelo de Richard Daft	67
<i>Figura 30.</i> Esquema actual de la Empresa Covalag S.A	70
<i>Figura 31.</i> Estructura Organizacional para la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso.....	71

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1. Descripción

En la actualidad las Pymes han trascendido y cuenta con un alto porcentaje de participación de acuerdo a los diferentes tipos de empresas o actividades comerciales que pueden existir dentro del Ecuador, pero al mismo tiempo pueden tener vulnerabilidad mediante los cambios o factores que se enfrentan tanto políticos, económicos y sociales que tienden el resultado de fracasar por una mala administración, dejando un nivel de desempleo y pérdidas graves de la empresa.

Las Pymes también buscan ser competitivas esto se relaciona con la necesidad de tomar decisiones mediante su estructura organizacional que permiten ayudar a optimizar de una mejor manera su gestión administrativa y al adaptarse a diversos cambios impulsando la capacidad de competir dentro de un mercado local y nacional, desarrollando sus propias características de diferenciación aprovechando así sus fortalezas y oportunidades internas, mejorando también en sus debilidades y amenazas externas.

La Empresa Covalag S.A. “Supermercado Valdivieso” es administrada por su propietario Víctor Valdivieso es la persona quien se encarga de los asuntos pertinentes de la empresa, en la cual detalla que existen algunos problemas en sus funciones: la falta de canales de comunicación formales, no existe una estructura organizacional ni reglamento interno de políticas de sus funciones en la que existen un desconocimiento en la evaluación de desempeño y sus indicadores.

1.2. Antecedentes

El diseño organizacional es el proceso de organizar las funciones, factores, recursos por áreas, subdivisiones que se alinean para alcanzar los objetivos organizacionales. Su importancia radica en la división específica del trabajo coordinado de manera efectiva, resaltando los aspectos y necesidades de la empresa generando un ambiente de respeto de los colaboradores hacia la organización (Ramírez , 2013)

Según Ramírez (2013) mediante el diseño organizacional que se estableció en la Empresa de calzado KALALO'S del Cantón Santa Elena mediante la determinación de los procesos que cuenta la organización, involucrando la toma de decisiones entre la alta gerencia y los empleados para lograr la eficiencia y eficacia de una estructura organizacional.

Para Hernández (2009) en su propuesta de un Diseño Organizacional para las unidades Empresariales Agroindustriales comprende en el análisis y diseño de una guía metodológica en donde establecen las diferentes características esenciales dentro de la organización, empleando los conceptos relevantes de las nuevas tendencias y gestiones empresariales de una estructura organizacional.

1.3. Preguntas de Investigación

1.3.1. Pregunta General

¿De qué forma incide el diseño organizacional en la Empresa Covalag S.A. “Supermercado Valdivieso” en el Cantón la Troncal?

1.3.2. Preguntas Específicas

- ¿Qué lineamientos se establecen en el diseño organizacional para elevar los índices de efectividad?
- ¿De qué modo la estructura organizacional puede beneficiar a los establecimientos que cuentan con canales más efectivos?
- ¿Qué beneficios traería capacitar al personal por medio de actualización de gestión administrativa?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Desarrollar un diseño organizacional para la Empresa Covalag S.A. “Supermercado Valdivieso” que permita mejorar la gestión administrativa de la organización.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar los diversos modelos del diseño organizacional en la que permita la recopilación de información y el desarrollo de la investigación.
- Diseñar la estructura organizacional mediante el establecimiento de canales de comunicación efectivos.
- Mejorar las capacidades de los empleados mediante la actualización de conocimientos en la gestión administrativa.

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación Social

Mediante el tema de investigación se establecerá un modelo o diseño organizacional para la Empresa Covalag S.A. “Supermercado Valdivieso” en mejorar los procesos de una estructura organizativa en la que permita resolver las diferentes dificultades que se presente dentro de la empresa en cuanto a las necesidades de sus clientes.

1.5.2. Justificación Ambiental

El Diseño organizacional permitirá concientizar a las buenas prácticas medioambientales dentro de los procesos administrativos y su efecto al medioambiente, optimizando los recursos provenientes del medio ambiente y permitiendo la vigencia de los mismos, empoderando a los colaboradores en materia de gestión efectiva sin descuidar compromiso institucional, alcanzando los objetivos empresariales hacia la preservación y cuidado del ambiente.

1.5.3. Justificación Productiva

El Objetivo central del Diseño organizacional es elevar los niveles de productividad, creando personal competente dentro de los diferentes departamentos logrando así establecer indicadores medibles referentes a las funciones encomendadas, resultados favorables que propicien el desarrollo eficaz y eficiente de la gestión organizativa. Permitiendo a los directivos la respectiva toma de decisiones en relación a los resultados obtenidos sobre los esperados.

1.6. La Empresa

1.6.1. Actividad Económica

La Empresa Covalag S.A. conocida como “Supermercados Valdivieso” se dedica a la venta al por mayor y menor de artículos de primera necesidad para la ciudadanía de la Provincia del Cañar- La Troncal.

1.6.2. Reseña Histórica

La Empresa Covalag S.A. o Supermercados Valdivieso se creó en el año del 2006, siendo una de las primeras tienda de abarrotes siendo la propietaria la Sra. Carmen Aguinaca de la Provincia de Cañar, ubicada en el Cantón La Troncal, su demanda de crecimiento surgió mediante la calidad de los productos ofertados y el buen servicio que los trabajadores y los dueños brindan a la población, al pasar de los años su administración fue mejorando cada vez más contando con un administrador comercial el Sr. Edison Valdivieso que es el encargado de todos los pedidos de abastecer la empresa.

1.6.3. Misión

Nuestra misión es poner al alcance de todos nuestros clientes los mejores productos para sus necesidades diarias y su comodidad. Nos diferencia la calidad de nuestros artículos frescos y nuestros precios competitivos

1.6.4. Visión

Ser una cadena de tiendas comerciales más importante del Ecuador, y a su vez expandirnos a otras ciudades a través de la apertura de nuevas sucursales en el año 2023, logrando el reconocimiento de nuestros clientes mediante la creación de un ambiente amigable y respetuoso para el abastecimiento de sus hogares.

1.6.5. Valores

- Respeto
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Compromiso en el trabajo
- Honradez
- Eficiencia

1.6.6. Objetivos de la Empresa

- Abastecer productos de primera necesidad.
- Suministrar a los clientes productos de buena calidad.
- Cuidar los parámetros de calidad en producto y servicio.
- Prevaler la buena comunicación entre el empleado y el cliente.
- Proteger la fidelización de los clientes potenciales de la empresa.

1.6.7. Estructura Organizacional

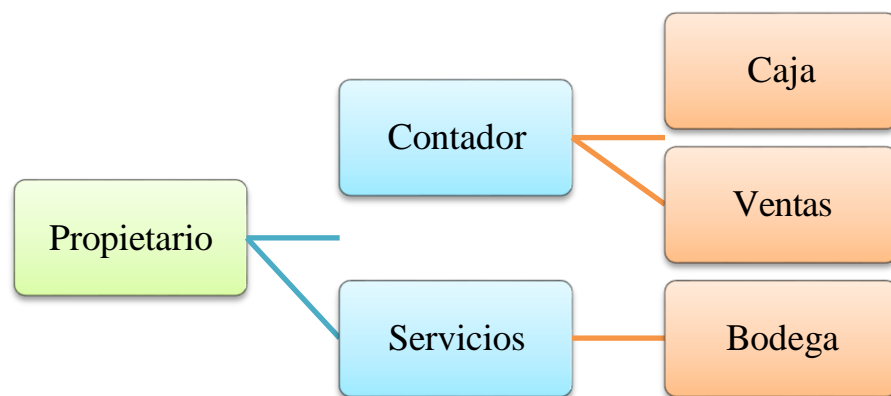


Figura 1. Estructura Organizacional de la Empresa Covalag S.A.

Elaboración propia

1.6.8. Ubicación

La Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso” está ubicada en la avenida 25 de Agosto de la Provincia del Cañar del Cantón La Troncal con horario de atención de 8:00 de la mañana hasta las 20:00 de lunes a domingo.

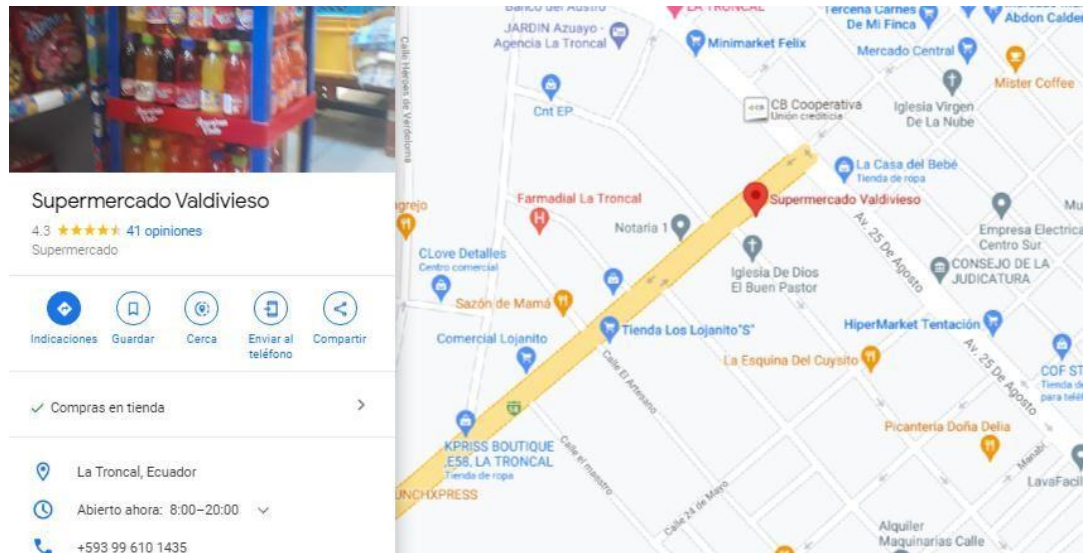


Figura 2. Ubicación de la Empresa Covalag S.A.

1.6.9. Aspecto Legal

Según La Constitución de la República del Ecuador (2008) mediante los sectores estratégicos se estipulan los siguientes artículos:

De acuerdo con el Art. 313 expresa que “El Estado se considera en todo el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar en los sectores estratégicos, con medidas en los principales principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia”

Se establece en cuanto el Art. 315 que “El Estado constituirá a las diferentes empresas públicas en relación a la gestión de los sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el beneficio sostenible de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras funciones económicas”

Para el Art. 319 se estipula que se reconoce las diferentes maneras en cuanto una organización se introduzca en el ámbito de producción o rama de la economía en diversos ámbitos que son comunitarias, cooperativas, asociativas, familiares, domésticas, empresas públicas o privadas y mixtas.

De acuerdo a La Constitución de la República del Ecuador (2008) se establece los artículos a formas de trabajo y retribución:

Se establece mediante el Art. 325 que “El Estado garantiza el derecho al trabajo y reconocerá toda modalidad de gestión laboral sea en relación de dependencia, autónoma con la participación de labores y autosustento al cuidado del ser humano como actores sociales productivos sean trabajadoras y trabajadores”

En el Art. 327 se determina que Toda relación laboral entre un empleador y trabajadores sea de manera bilateral y directa se constituye una precarización o

intermediación laboral, también se determina la tercerización que es la funcionabilidad de las actividades propias y habituales de cada empresa o persona empleadora con la contratación laboral por horas de manera individual o colectiva.

En cuanto el Art. 328 redacta que “La remuneración deberá ser justa de acuerdo a un salario digno que cubra las necesidades básicas de cada persona trabajadora, con la finalidad de proteger a su familia, será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos”

Mediante La Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado (2011) se establece los siguientes artículos:

De acuerdo al Art. 5.- de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado se establece que “El mercado del producto o servicio se entiende como los factores, preferencias, características de productos que se ofrecen a los consumidores mediante un precio establecido dentro del mercado en tecnología y tiempo”

Para el Art. 7.- analiza el poder de mercado como la capacidad de operar en funciones económicas con el afán de alcanzar los objetivos de una forma individual o colectiva teniendo en cuenta los intermediarios que son competidores, compradores, proveedores, distribuidores que participan dentro del mercado”

Según el Art. 10 determina que “El Abuso de poder de en relación a la Dependencia Económica se acuerda en la prohibición de explotación de los factores económicos, que los consumidores y proveedores dispongan en la ejecución de sus actividades, descuentos y otras ventajas de se regulan la ley”

Se establece de acuerdo al Código de Comercio el siguiente artículo referente a las personas capaces para ejercer el comercio

Para el Art. 6 en literal a. que “Las personas mediante la ley de cámaras de comercio deban afiliarse a las cámaras de comercio probarán su condición de comerciantes con la presentación de la matrícula de comercio y la cédula de afiliación a la cámara y si no hubieren cumplido con estos requisitos no podrán ejercer el comercio, considerándose como ilícita cualquier actividad mercantil”.

Requisitos para obtener el RUC

Personas Jurídica

- Se recepta copia de la cédula del representante legal.
- Establecido mediante copia de planilla de Agua, Luz y Teléfono.
- Los documentos en regla de la constitución de la empresa.
- Carta de autorización firmada por el representante legal.
- Contener con el formulario 01 de lo establecido por el RUC del representante legal.

Requisitos para obtener la Patente Municipal

Los requisitos que se necesitan para obtener la patente municipal de un negocio o empresa son los siguientes:

- Obtener copia del RUC del establecimiento
- Cédula de identidad del representante legal
- Certificado del cuerpo de bomberos de acuerdo a su certificación actual.
- Tasa cancelada para la patente municipal

Capítulo II

2. Marco Teórico

2.1. Diseño Organizacional

Según Silvestre (2013) “El diseño organizacional es la técnica de organizar el trabajo dentro de las organizaciones con la finalidad de administrar, coordinar e implementar los procesos que relacionan a las personas con el mecanismo de la estrategias” (p. 7)

El diseño organizacional es la actividad de realizar procesos dentro de la organización mediante una guía que busca alcanzar los objetivos de una manera eficiente y específica en la cual permite proporcionar una estructura organizacional para cada organización, empresa o negocio que se realice. (Rámirez , 2014, pág. 12)

Para Zambrano (2012) define que el diseño organizacional se determina mediante la forma de implementar objetivos, metas y diferentes estrategias en las funciones de la administración y ejecución organizacional en relación a las decisiones que se compromete a orientar a la empresa de forma eficiente de sus procesos.

2.1.1. Importancia del Diseño Organizacional

El diseño organizacional dentro de una empresa es fundamental porque consiste en la ejecución del desarrollo de las actividades o funciones de los colaboradores, en cuanto se alinean al desempeño, procesos u objetivos que ayuden a la realización productiva de los cargos laborales. (Vanegas et al., 2020)

Según Salamanca (2018) “El diseño organizacional es esencial para toda organización en cual permite estructurar sus lineamientos y enfocar sus objetivos institucionales dirigiéndose dentro de una estrategia que ayude a cumplir los valores y el posicionamiento dentro del mercado competitivo” (p.23)

2.1.2. *Elementos del Diseño Organizacional*

Los elementos del Diseño Organizacional se componen de los siguientes criterios:

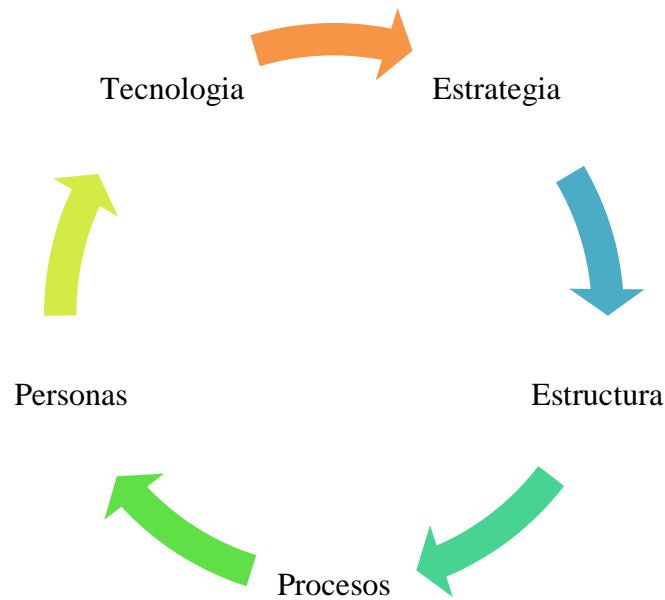


Figura 3. Elementos del Diseño Organizacional

Elaboración Propia

Estrategia.- se considera como una guía en la cual permite establecer objetivos y el desarrollo de una ventaja competitiva.

Estructura.- se relaciona con los objetivos y el análisis de la ejecución estructural de una organización.

Procesos.- consiste en una serie de actividades que se elabora con diferentes insumos para la creación de un producto y que llegue al consumidor final.

Personas.- permite la distribución de cargos por medio de sus habilidades o cualidades que posee cada trabajador dentro de la organización.

Tecnología.- comprende en un sistema en el que ayuda a transformar la materia prima en un producto terminado para el consumidor del cliente.

2.1.3. Tipos de Diseño Organizacional

Existen cuatro tipos de diseños organizacionales que se describen a continuación:

2.1.3.1. Enfoque Clásico

El enfoque clásico se determina en relación a los gerentes y administradores que buscan una mejor organización de la estructura de la empresa, desarrollándose en las diferentes especializaciones de las tareas de sus colaboradores con función a sus capacidades o servicios brindados. (Silvestre , 2013)

Se desarrollaron bajo el principio de especialización de tareas, creando mayores oportunidades mediante méritos de los colaboradores, la característica principal de este modelo es la burocracia, que resaltaba la gestión en su clima organizacional, se motivaba al desarrollo de carreras dentro de la organización. Se promovía al personal en base a sus capacidades y experiencia. (Lopez , 2015, pág. 22)

2.1.3.2. Enfoque Tecnológico de las tareas

La orientación basado en tecnología de tareas hace referencia a los diferentes tipos tecnología utilizados en los procesos de producción de los productos, Mencionada producción se basa en cada unidad producida con sus debidas especificaciones que requiere el cliente, diseños específicos de prendas y la tecnología empleada para los diseños en producción unitaria. (Lopez , 2015, pág. 22)

Según Snel (2021) El enfoque tecnológico de las tareas dentro del diseño organizacional se enfatiza en las diferentes tecnologías que ayudan a la producción de los productos a través de los equipos en los procesos de producción unitaria, de grandes masas y producción de procesos. (p. 1)

2.1.3.3. Enfoque Ambiental

El enfoque orientado al ambiente está compuesto por dos sistemas; el primero que es mecánico que desglosa las funciones en tareas específica para cada miembro de la organización, objetivos de cada departamento y sus dependientes, el segundo el orgánico que define el trabajo en grupos donde los objetivos son globales permitiendo a los miembro de la empresa relacionarse con otros niveles de la organización y recibir apoyo y asesoría de manera informativa. (Lopez , 2015, pág. 23)

Enfoque ambiental del diseño organizacional es establece mediante dos tipos de sistemas que son: el mecanismo y el orgánico. Dentro del sistema mecanicista se funciona en la relación de las actividades que se las ejecuta de manera especializada, en cuanto el sistema orgánico es la funcionalidad que las personas tienen al colaborar de mejor forma grupal que individual. (Idárraga et al., 2014)

2.1.3.4. Reducción de tamaño

El objetivo de la reducción de la organización se orienta hacia la especialización del talento humano, brindando mayor trabajo para una persona evitando la duplicidad de actividades, los principios más relevantes son la productividad laboral, eficiencia y calidad. Esta metodología crea empresas más ligeras y flexibles, cumpliendo con las exigencias de los mercados mundiales. (Lopez , 2015, pág. 23)

2.1.4. Modelos de Diseños Organizacional

2.1.4.1. Modelo de Diseño Organizacional por Ailed Labrada Sosa

El diseño organizacional se enfoca en el método funcional que permite determinar las necesidades de la organización, con formas o herramientas organizativas de manera estratégica comprometiendo las funciones metodológicas en relación a la organización, planificación y control de la información de los sistemas tecnológicos referente al análisis organizacional de cada empresa. (Labrada Sosa , 2018, págs. 1-2)

Mediante este modelo se basa en cuatro fases fundamentales para la organización en el que cuenta con estructura de sistemas de gestión, procesos organizacionales, control y manual de funciones que relacionan el cumplimiento de las reglas o reglamentos legales estipulado en el cual se determinan lo siguiente:

- Elaboración de un análisis organizacional.
- Gestionar proyección estratégica de acuerdo a las necesidades.
- Diseñar procesos funcionales.
- Establecer sistemas de gestión.
- Controlar los cuadros de mando.

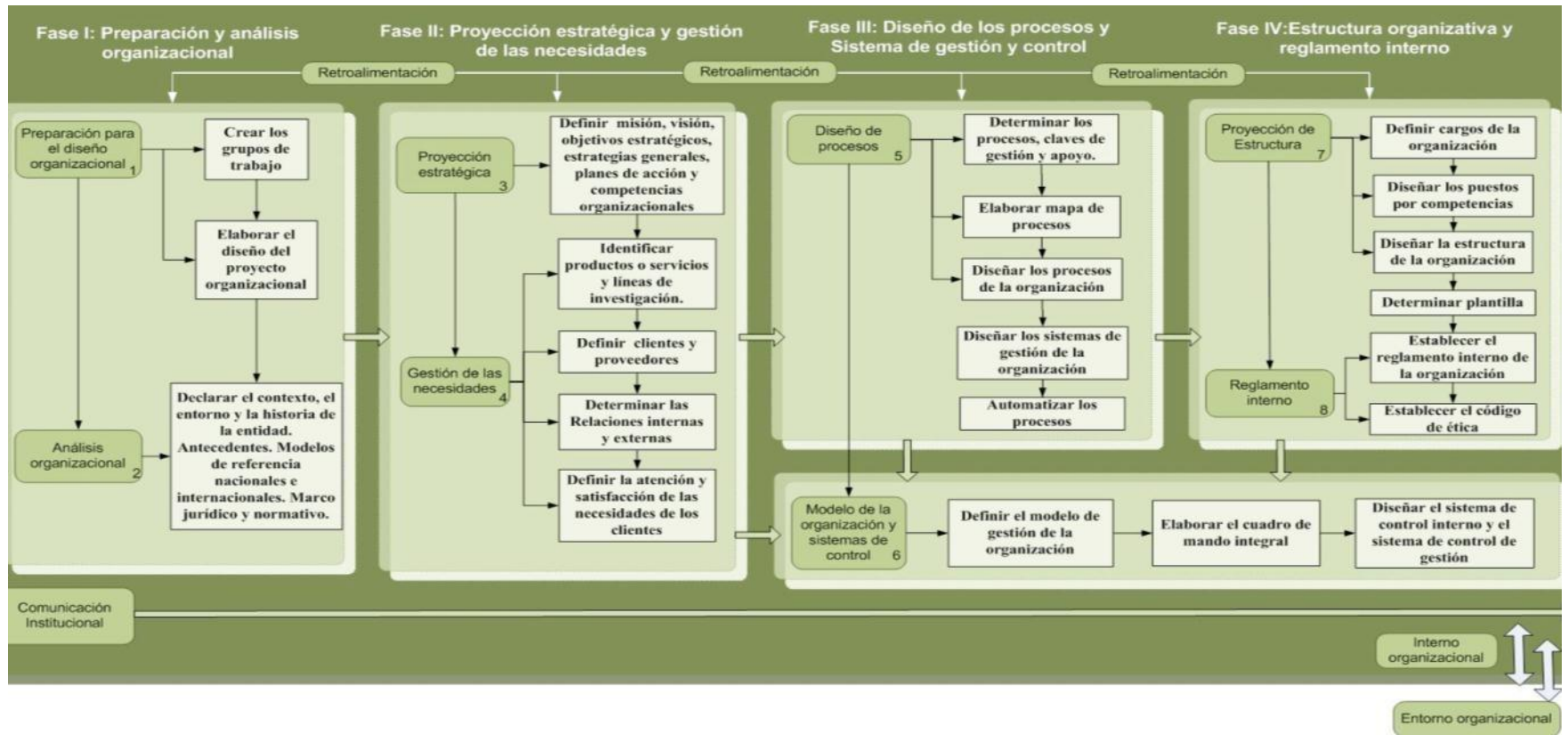


Figura 4. Modelo de Ailed Labrada Sosa

Fuente: (Silvestre , Diseño Organizacional para el almacén Kalalos, 2013)

2.1.4.2. Modelo de Diseño Organizacional de Richard Daft

Mediante el análisis que determina Richard Daft en su modelo de diseño organizacional describe que se enfoca en los factores internos y externos de la organización en la que ayuda a identificar las dimensiones funcionales y de administración estratégica de acuerdo a su estructura que son diseñadas para alcanzar la efectividad, eficiencia y los objetivos propuestos con sus respectivos tiempos, recursos y procesos. (Clemente , 2013, pág. 29)

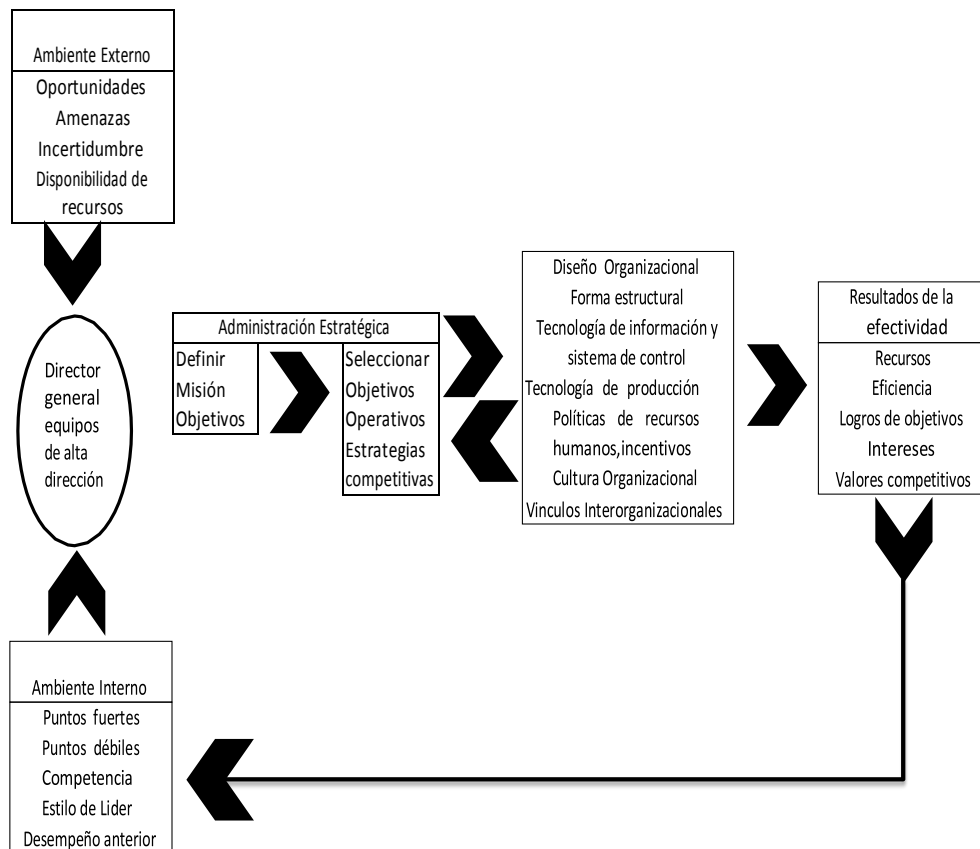


Figura 5. Modelo de Diseño Organizacional de Richard Daft

Fuente: (Clemente , 2013)

Elaboración propia

2.1.4.3. Modelo de Henry Mintzberg

Según Clemente (2013) determina que el modelo organizacional de Henry Mintzberg es la utilización de administrar los procesos o tareas con una efectiva ejecución en el diseño organizacional de cada empresa, acorde a la participación de las funciones laborales que se puede identificar las diferentes modalidades de coordinación entre las personas y con una funcionalidad de los sistemas tecnológicos y dimensionales.

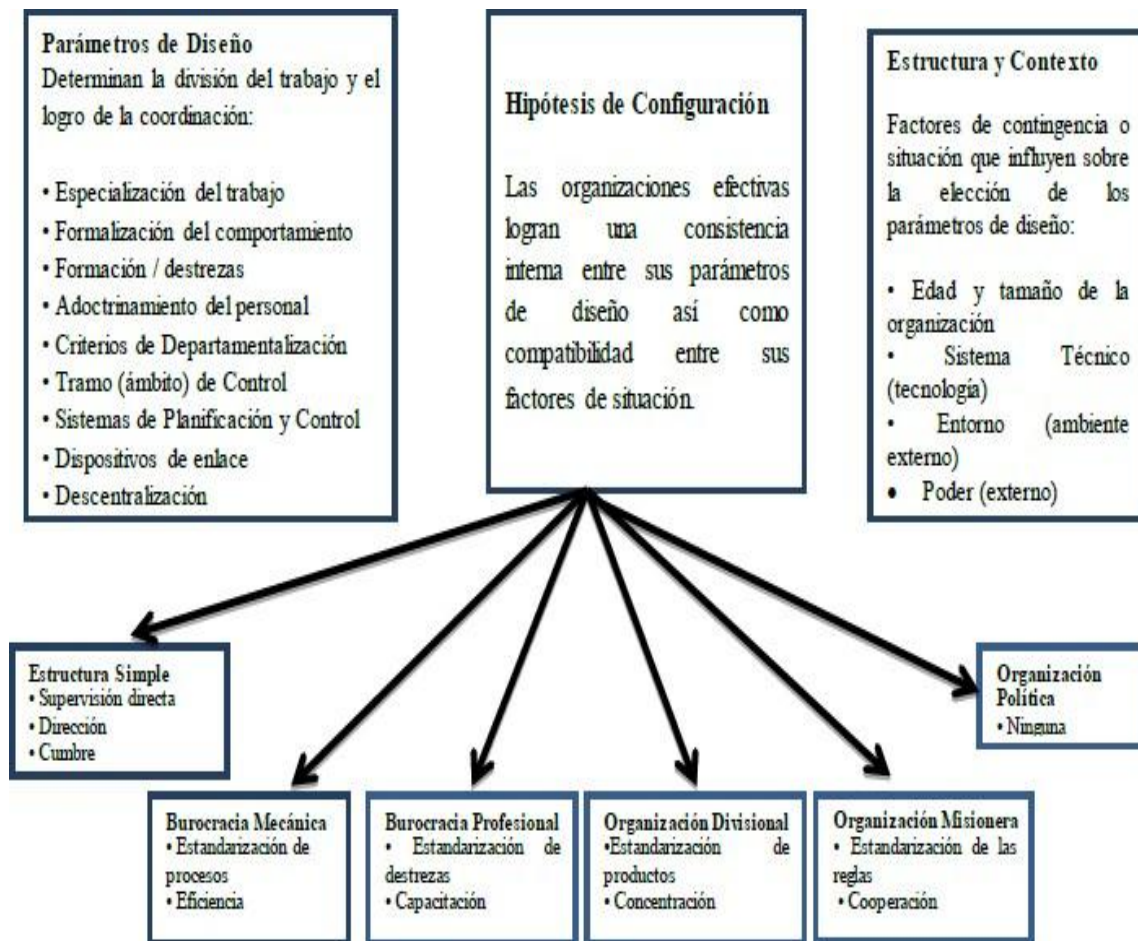


Figura 6. Modelo de Henry Mintzberg

Fuente: (Clemente , 2013)

2.1.5. Elementos del Diseño Organizacional

Según Chiavenato (2011) describe los siguientes elementos fundamentales en el diseño organizacional que son:

2.1.5.1. Dirección Estratégica

Dentro de la organización se debe adoptar la dirección estratégica porque nos ayuda a tomar decisiones de una forma correcta, mediante los aspectos técnicos y administrativos en relación al entorno empresarial, direccionando los cambios estratégicos en la competencia del mercado y toma en función los pilares de la organización que son: misión, visión, estrategias y políticas.

2.1.5.2. Misión Organizacional

La misión organizacional se concentra en el propósito de la empresa y el alcance que cuenta en garantizar su estabilidad dentro del mercado, estableciendo objetivos que determinan satisfacer las necesidades de los consumidores.

2.1.5.3. Visión Organizacional

La visión organizacional es la proyección que se realiza la organización dentro de un futuro, con objetivos alcanzar tantos en los ámbitos administrativos y comerciales en la que se enfatiza el entorno actual.

2.1.5.4. Valores

Los valores aplicados en la organización son patrones que reflejan el buen manejo organizacional y el cumplimiento de las tareas encomendadas por los colaboradores de la empresa obteniendo una factibilidad de la imagen institucional dentro de la sociedad.

2.1.5.5. Objetivos Organizacionales

Los objetivos organizacionales son conocidos como acciones que la organización se propone alcanzar en un tiempo determinado mediante las funciones que se evalúan por la eficiencia y rendimiento de la organización, brindando satisfacción a la empresa en cuanto a cubrir las necesidades de los consumidores.

2.1.5.6. Estrategias

Las estrategias son diseñadas como una guía que permiten ejecutar acciones en el ámbito competitivo del mercado permitiendo la evaluación de los objetivos y políticas de la organización proporcionando el efectivo direccionamiento estratégico en alcanzar las metas planteadas de un eficiente desarrollo funcional.

2.1.6. Dimensiones del Diseño Organizacional

Las dimensiones principales del diseño organizacional tenemos:

- Formalización
- Jerarquía de autoridad
- • Estandarización
- Centralización
- Especialización
- Complejidad

2.2. Estructura Organizacional

Una estructura organizacional es la combinación de los procesos ordenados que se rige de acuerdo a los puestos de la organización, en referencia a cada actividad y función que se desarrolla al alcanzar los objetivos o metas propuestas con la finalidad de acceder al crecimiento futuro de la organización. (Brume , 2019)

Según Carrera, Martínez , & Pérez (2013) define “La estructura organizacional como el orden de jerarquía en los niveles de puestos de trabajos que cuenta en una organización con la que permite determinar las características y funciones de cada colaborador dentro de la empresa” (p.15)

Es importante que las organizaciones cuenten con una estructura organizacional en la que permita coordinar, organizar e implementar las debidas funciones o proceso en el direccionamiento del puesto de trabajo de cada empleado de la organización, contrayendo una debida comunicación entre los altos directivos para obtener una eficiencia organizacional.

2.2.1. Tipos de Estructuras Organizacionales

Existen tres tipos de estructuras organizacionales fundamentales que se adopta de acuerdo a la organización que desea implementar, en las que se menciona las siguientes



Figura 7. Tipos de Estructuras Organizacionales

Fuente: (Carrera, Martínez , & Pérez , 2013)

Elaboración propia

- **Simples.-** se determina en la estructura organizacional de una manera jerárquica en la que se sitúa en los procesos o técnicas a nivel administrativos de la organización.
- **Complejas Clásicas.-** es la que permite su descentralización de las funciones en la organización.
- **Complejas Nuevas.-** son enfoque actuales para la organización en la que permite reestructurar funciones que se ajusten a los cambios del entorno



Figura 8. Modelos de la Estructuras Organizacionales

Fuente: (Daft, 2007)

Elaboración propia

2.3. Formas Simples

2.3.1. Modelo Lineal

Es definida como simple o poco compleja, jerarquía básica o diseño informal que es empleada en las pequeñas empresa que empiezan sus actividades con pocas unidades administrativas o poco departamentos. Las decisiones las toma por lo general una sola persona facilitando el seguimiento, monitoreo de las actividades que realiza cada persona dentro de la organización. (Daft, 2007)

2.3.1.1. Características del Modelo Lineal

- Autoridad absoluta del Gerente
- Relación Cercana con los subordinados
- Toma de decisiones de manera eficaz
- Centralización y control directo
- Comunicación fluida
- Responsabilidades claramente definidas

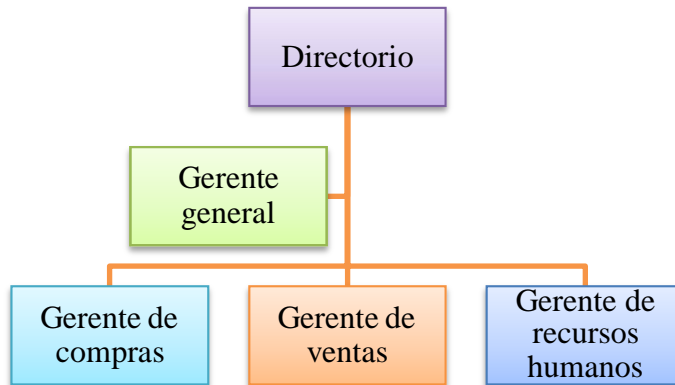


Figura 9. Modelo Lineal

Fuente: (Daft, 2007)

Elaboración propia

2.3.2. Modelo Funcional

Según (Mintzberg, 2005) La particularidad de este modelo radica en la coordinación de las funciones operacionales que se llevan a cabo dentro de la organización, su estructura recopila la jerarquía, niveles de autoridad de los jefes sobre sus subordinados, no existen intermediarios, permitiendo elevar los niveles de productividad y eficiencia organizacional. La especialidad es otro elemento dentro de este modelo, el personal ejecuta sus funciones acorde a sus conocimientos, habilidades y técnicas desarrolladas dentro de su lugar de trabajo.



Figura 10. Modelo Funcional

Fuente: (Mintzberg, 2005)

Elaboración propia

2.3.3. *Modelo Adhocratico*

Este tipo de estructura organizacional destaca el trabajo en equipo, basado en la flexibilidad para que cada elemento de la organización se adapte sin ningún tipo de problema, permitiendo la división de la organización en varias dependencias teniendo un esquema organizacional que mejore la toma de decisiones. (Mintzberg, 2005)

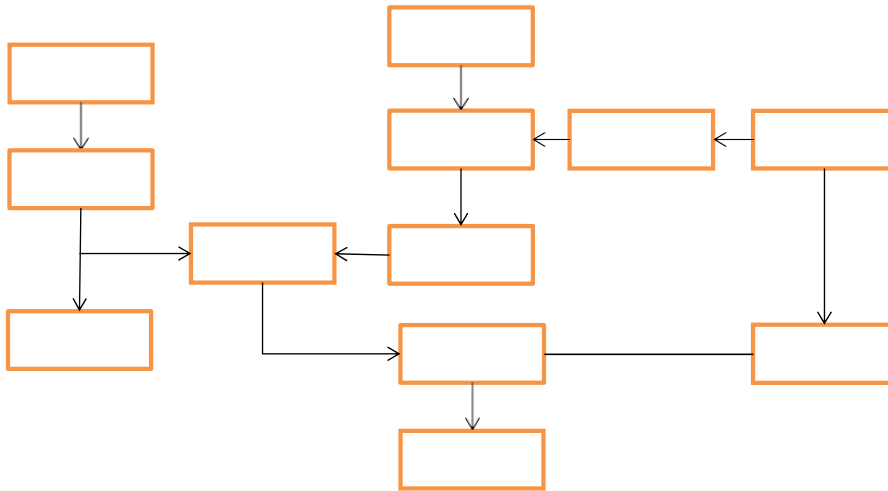


Figura 11. Modelo Adhocratico

Fuente: (Mintzberg, 2005)

Elaboración propia

2.3.3.1. Tipos de Modelo Adhocratico

- Adhocracia Operativa.- se basa en la innovación de la organización en la cual determina resolver los diferentes problemas que surgen entre el cliente para brindar un servicio de calidad.
- Adhocracia Administrativa.- incluye el sistema administrativo dentro de las operaciones y la organización.

2.4. Formas Complejas Clásicas

2.4.1. Modelo Lineal- Funcional

Según Daft (2007) Este modelo lineal o funcional se establece lineamientos de una forma estructural horizontal que habilita a las organizaciones en sus funciones jerárquicas desde de los altos directivos hasta los subordinados, ayudan a mejorar la comunicación entre ambos por medio de los principios organizacionales, normativas y reglas específicamente en los proceso de trabajos de cada departamento. (p. 216)

Se puede analizar que dentro de este modelo lineal - funcional se determina que la estructura de una organización se basa en las funciones o actividades realizadas por el personal de trabajo, con responsabilidad en sus labores encomendados por sus altos directivos en coordinación y respeto a la comunicación que se subdivide en la funcionalidad a alcanzar la eficiencia.

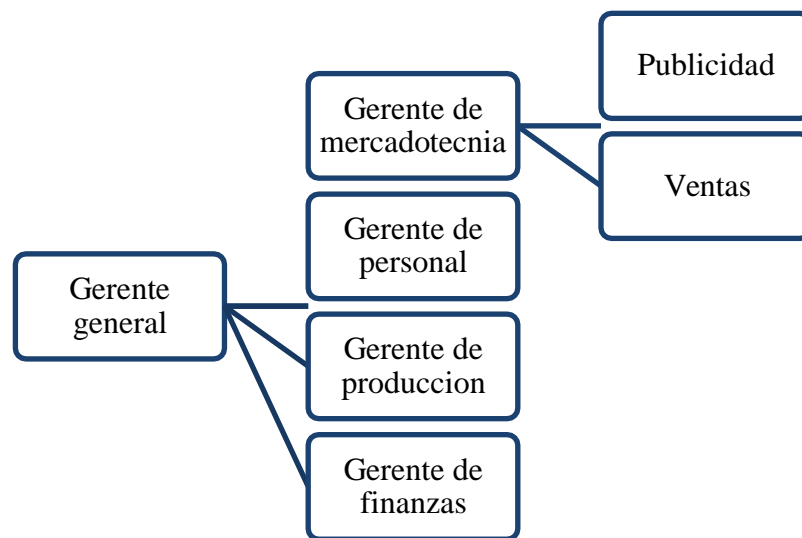


Figura 12. Modelo Lineal- Funcional

Fuente: (Daft, 2007)

Elaboración propia

2.4.2. *Modelo Divisional*

De acuerdo Mintzberg (2005) El modelo divisional se refiere a la autonomía que las organizaciones manejan de acuerdo a posicionarse en mercado internacional con la finalidad de crecer en posición de segmentación de mercado, ingresos de nuevos productos, factores tecnológicos, administrativos y divisionales, en la que permite tomar las debidas acciones y decisiones dentro de la organización.

Para el modelo divisional es vital que las organizaciones cuenten con una estructura organizadas con los factores principales de planificación, organización y control en la que una autonomía estable y responsable para surgir en la actualidad en gestión de financiamiento, producción y rentabilidad para la organización.

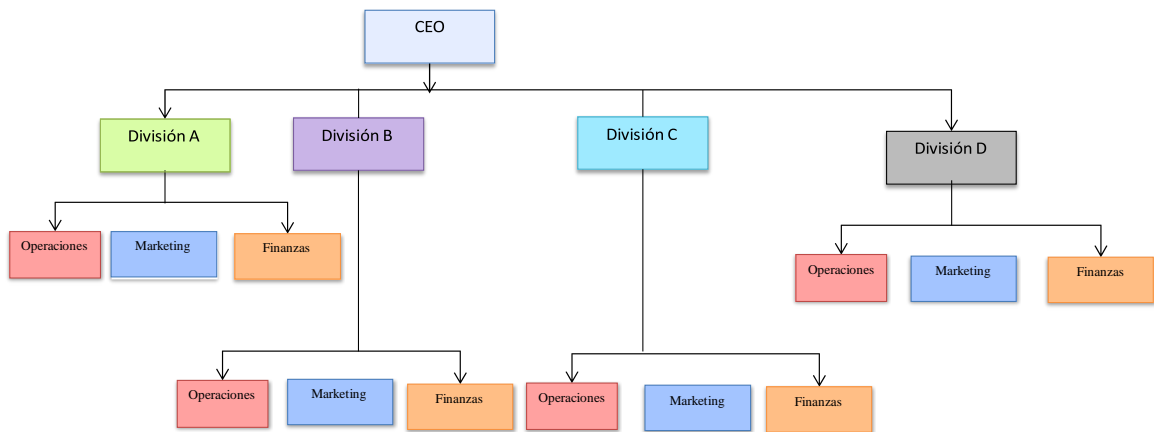


Figura 13. Modelo Divisional

Fuente: (Mintzberg, 2005)

Elaboración propia

2.4.3. *Modelo Matricial*

Para Carrera, Martínez , & Pérez (2013) El modelo matricial consta de métodos administrativos en el que ayuda a reestablecer los objetivos de la organización en cuanto al análisis de los factores internos y externos que puedan afectar la interdependencia entre departamentos, en el cual se diseña una estructura organizacional que relaciona la comunicación y coordinación que estimula el flujo de información de la organización. (p. 21)

La estructura matricial se compone de métodos de gestión administrativa mediante un esquema de relación entre la dirección y sus niveles intermedios, la relación lineal en las subdivisiones con autoridad en cada directivo de unidad administrativa y sus subordinados, permitiendo oportunamente delegar el trabajo a cada miembro de la organización con eficiencia y eficacia.

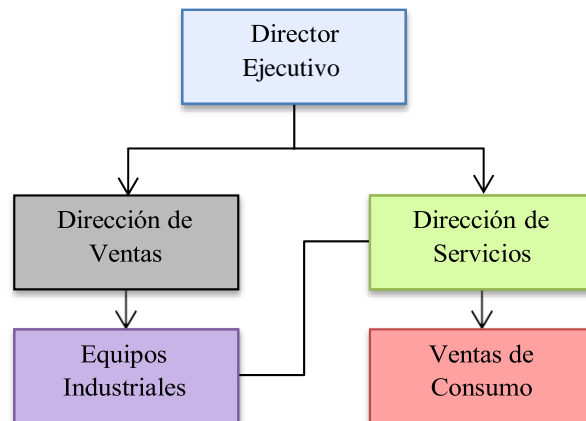


Figura 14. Modelo Matricial

Fuente: (Carrera, Martínez , & Pérez , 2013)

Elaboración propia

2.4.4. Modelo Colegial

Este modelo tiene la particularidad de metodología de trabajo en equipo o comité, dicho grupo actúa de manera complementaria en la toma de decisiones, crea el sentido motivacional a cada miembro de la organización, las funciones se desempeña bajo el principio de efectividad con poder de decisión en cada miembro directivo dentro de las unidades administrativas. (Carrera, Martínez , & Pérez , 2013)

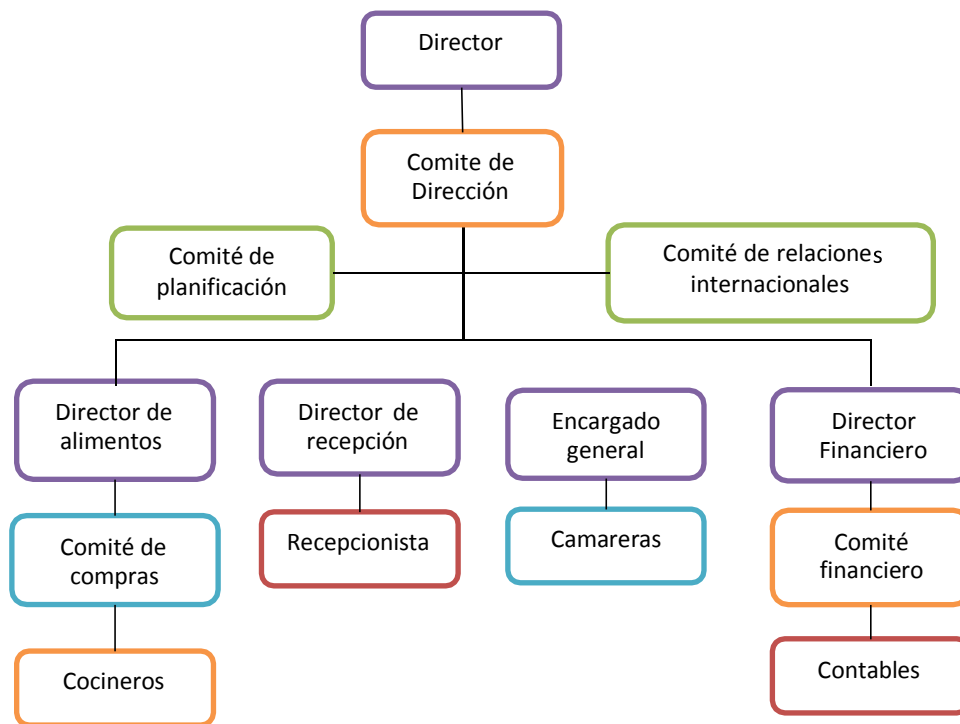


Figura 15. Modelo Colegial

Fuente: (Carrera, Martínez , & Pérez , 2013)

Elaboración propia

2.5. Formas Complejas Nuevas

2.5.1. Modelo Federal

Este modelo es básicamente la evolución de modelo divisional, su mayor característica es la creación de estrategias corporativas o institucionales, debido a su complejidad en estructura todas las unidades departamentales se alinean al pensamiento estratégico de la gestión administrativa como son; misión, visión, objetivos, cultura organizacional, apoyadas por la máxima autoridad y sus directivos. (Carrera, Martínez , & Pérez , 2013)

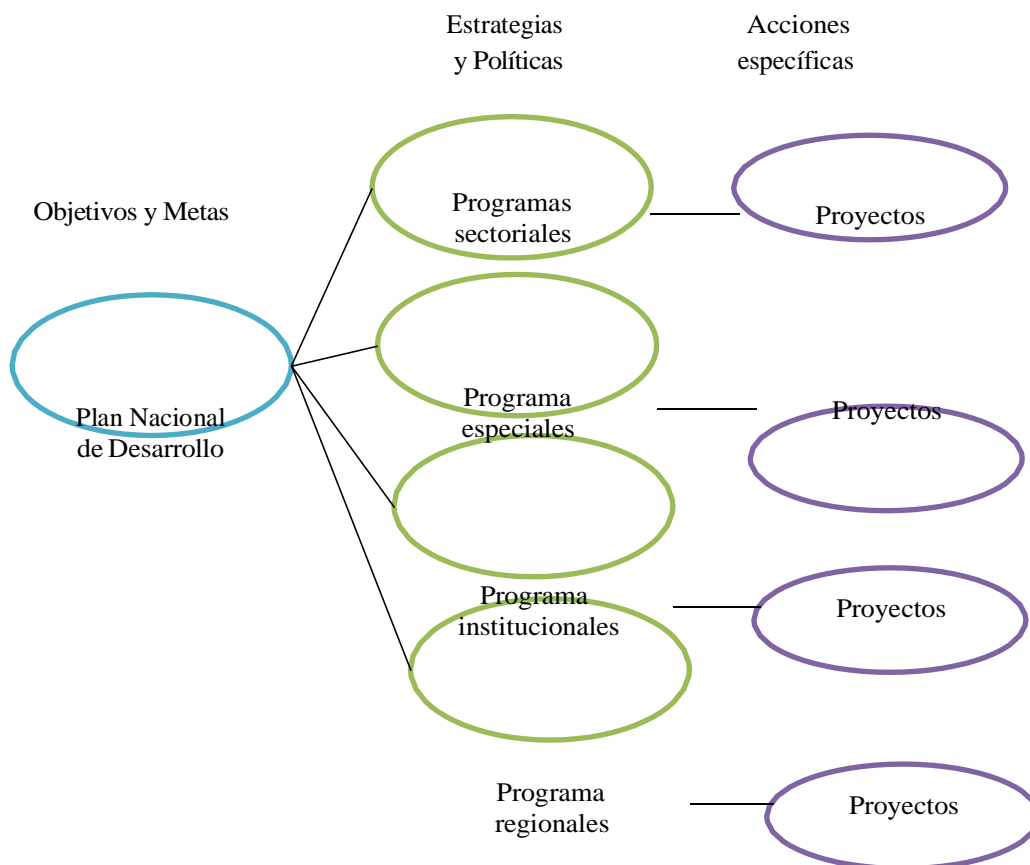


Figura 16. Modelo Federal

Fuente: (Carrera, Martínez , & Pérez , 2013)

Elaboración propia

2.5.2. *Modelo en Trébol*

El modelo de trébol se enfoca en brindar autonomía que permita la flexibilización de funciones, a mayor complejidad mayor autonomía en las funciones y toma de decisiones. En aquellos momentos donde el gerente no tiene alcance los directivos departamentales son sus portavoces ante los demás colaboradores con la respectiva autonomía buscando la efectividad institucional. (Carrera, Martínez , & Pérez , 2013)

Este modelo consta de dos etapas; la primera que define las partes principales que forman el trébol de tres hojas y la segunda etapa es la integración de las misma, es decir, en la primera hoja se centra la dirección de la organización, en la segunda hoja se detallan las actividades y funciones del talento humano y en la tercera hoja se integra bajo el núcleo organizacional al personal con las normativas y sus respectivos principios de gestión empresarial.



Figura 17. Modelo en Trébol

Fuente: (Carrera, Martínez , & Pérez , 2013)

Elaboración propia

2.5.3. *Modelo en red*

La estructura de red se enfoca en la división del trabajo parte del modelo de trébol, donde bajo la coordinación de las funciones con el personal de la organización se crea la red como mezcla de las diferentes relaciones del personal, este modelo permite la mayor fragmentación de la organización en relación a las actividades. Es empleado por las grandes industrias y empresas multinacionales que implica mayor integración eliminando así la duplicidad de trabajo. (Carrera, Martínez , & Pérez , 2013)

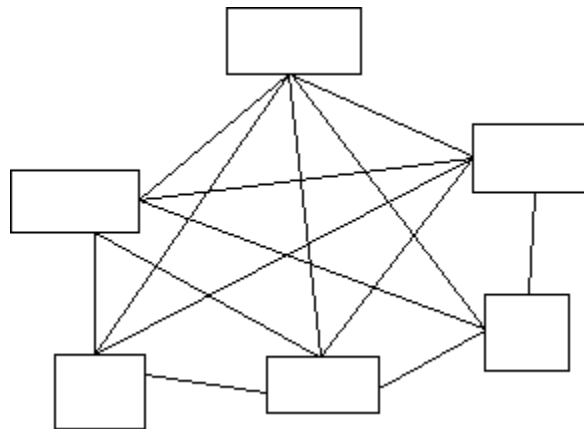


Figura 18. Modelo en Red

Fuente: (Carrera, Martínez , & Pérez , 2013)

Elaboración propia

Capítulo III.

3. Levantamiento de Información

3.1. Diseño de la Investigación

Dentro del trabajo investigativo se aplica la investigación descriptiva, documental y de campo que ayuda al investigador a desarrollar de una mejor forma el estudio. La investigación descriptiva comprende el análisis de las falencias que cuenta la Empresa Covalag S.A. Supermercado Valdivieso en el proceso de su diseño organizacional, la investigación documental estará relacionada con la gestión de la información de la empresa y de los documentos que existen en sitios web, la investigación de campo se enfoca en el procesamiento de datos que existe entre la empresa y sus colaboradores.

Según Sampieri (2010) define “El diseño de la investigación como una la estrategia o plan diseñado para recolección de información acerca de un tema específico con el propósito de cumplir con los objetivos, hipótesis y las diferentes preguntas de la investigación” (p.120)

3.2. Enfoque de la Investigación

3.2.1. Enfoque Cualitativo

De acuerdo a Sampieri (2010) determina “El enfoque cualitativo como el proceso de recolección de información con la finalidad de comprobar datos de una manera numérica y que conste de un análisis estadístico que permitan comprobar los acontecimientos y las posibles teorías en referencia a un tema” (p.4)

El enfoque cualitativo ayudara a recolectar información de la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso con el objetivo de determinar acciones en la estructura organizacional de la organización.

3.3. Tipos de Investigación

Los tipos de investigación que se optaron dentro del trabajo investigativos son los siguientes:

3.3.1. Investigación Descriptiva

Se determina según Bernal (2010) Que la investigación descriptiva es la capacidad que se obtiene de elegir diferentes características de un tema de análisis u objeto de estudio con el alcance de representar de una forma más detalla de los procesos en las diferentes técnicas de recolección de información. (p.113)

En realizo la investigación descriptiva con el propósito de describir de una manera detallada de los problemas que existen dentro de la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso” del Cantón La Troncal con la funcionabilidad de determinar los procesos que utilizan en la organización.

3.3.2. Investigación Documental

En cuanto a Bernal (2010) describe que “La investigación documental es el análisis que se lo realiza con información escrita sobre el objeto de estudio con el propósito de establecer diferentes relaciones, etapas y referencia del tema de investigación” (p. 111)

La investigación utilizada fue la documental porque permitió recabar información acerca del tema de investigación como referencia en libros, documentos en páginas web, leyes con sus diferentes artículos establecidos para la gestión organizacional de la empresa.

3.3.3. Investigación de Campo

Según Munch (2011) establece que la investigación de campo es un proceso que se desarrolla mediante la obtención de información directa sobre los problemas que pueden

surgir dentro de la empresa. Una de la ventaja de este tipo de investigación es que se puede generalizar de acuerdo a una representación específica de la población con la finalidad de obtener resultados positivos. (p.29)

3.4. Técnicas de Investigación

La técnica que se utilizara en el tema de investigación será la encuesta en la que permita con la formulación de preguntas determinar las falencias que existen en la gestión organizacional de la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso”

3.4.1. Encuesta

Según Bernal (2010) expresa como encuesta “La utilización de información relevante mediante un cuestionario previamente establecido con la finalidad de obtener resultados acerca de las opiniones de las personas” (p.194)

En el presente trabajo investigativo se permite utilizar una encuesta que será dirigida para el personal de la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso” para la obtención de información correspondiente a sus respectiva tabulación de datos obteniendo resultados reales.

3.4.2. Observación Directa

De acuerdo Bernal (2010) “Permite tener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un proceso sistemático y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo” (p. 194)

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

Según Sampieri (2010)“Conjunto de individuos, objetos de estudio, elementos o fenómenos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible de ser estudiada. Totalidad de unidades del conjunto a estudiar.”(p.67)

3.5.2. Muestra

“La muestra es el subconjunto de la población en la que selecciona para ser analizada y obtener información relevante para el desarrollo del estudio” (Sampieri R. , 2010, pág. 68)

Se establece que la población y muestra es finita en la que se obtiene la cantidad de 15 colaboradores que trabajan en la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso” del Cantón la Troncal.

3.6. Interpretación de los resultados

1. ¿Conoce ud, si la Empresa Covalag S.A. cuenta con un organigrama funcional jerárquico?

Tabla 1. *Organigrama Funcional de la Empresa Covalag S.A.*

Característica	Valoración	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	27%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	6	40%
En desacuerdo	5	33%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	15	100%

Elaboración propia

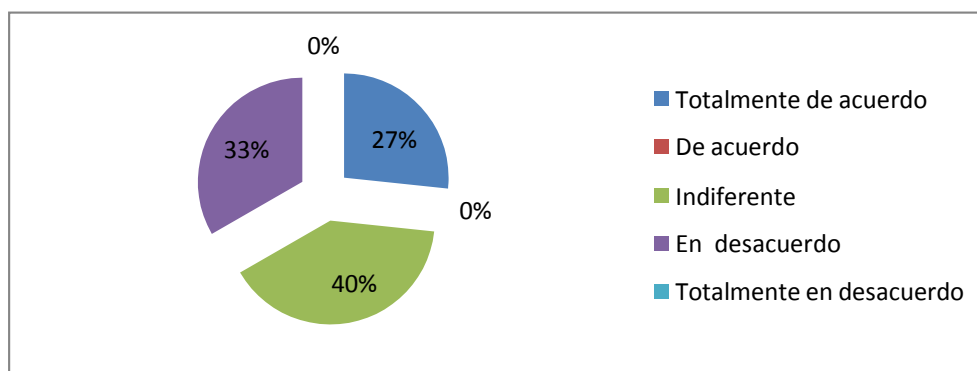


Figura 19. Organigrama Funcional Jerárquico de la Empresa Covalag S.A.

Elaboración propia

Mediante las opiniones de la encuesta dentro de la Empresa Covalag S.A. respondieron que desconocen si dentro de la empresa se ejecute un organigrama en relación a la funciones de cada uno de sus colaboradores de una manera adecuada.

2. ¿Ud cree que la Empresa Covalag S.A se posee políticas o reglamentos internos?

Tabla 2. *Políticas y Reglamentos Internos de la Empresa Covalag S.A.*

Característica	Valoración	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	7	47%
Indiferente	2	13%
En desacuerdo	6	40%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	15	100%

Elaboración propia

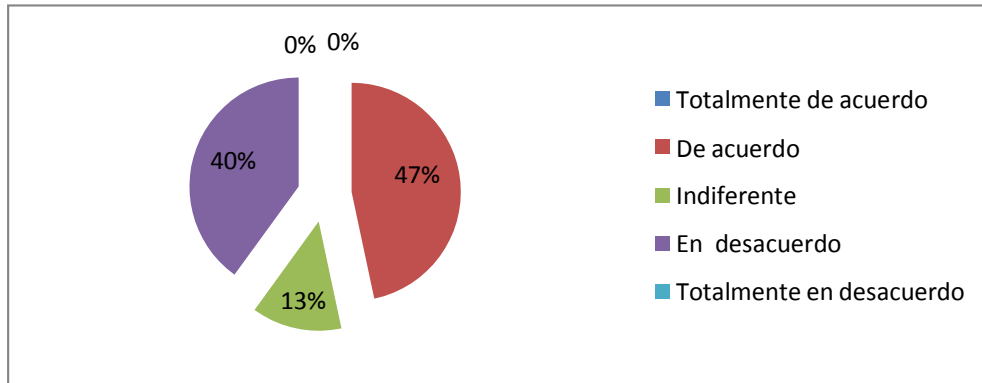


Figura 20. *Políticas y Reglamentos de la Empresa*

Elaboración propia

De acuerdo a la entrevista formulada a los colaboradores de la empresa se pudo recabar información que en la empresa si existen políticas y reglamentos, pero no son aplicados de la mejor forma para el desarrollo de las actividades de sus colaboradores por ello es indispensable un diseño organizacional dentro de la organización.

3. ¿Considera Ud que es necesario que los administradores y trabajadores de la Empresa Covalag S.A conozcan mediante un documento las funciones que deben cumplir para desarrollar con éxito su trabajo diario?

Tabla 3. *Establecer mediante documentos las funciones*

Característica	Valoración	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	9	60%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	6	40%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	15	100%

Elaboración propia

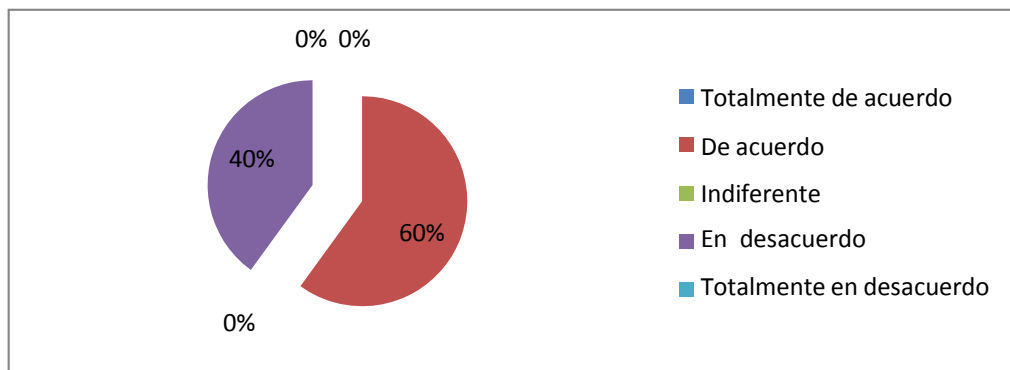


Figura 21. *Establecer mediante documentos las funciones*

Elaboración propia

De acuerdo a los entrevistados manifestaron con un 60% que si es necesario que los administrador y trabajadores de la Empresa Covalag S.A conozcan mediante un documento en donde se detallan las funciones que deben cumplir cada colaborador para desarrollar con éxito su trabajo diario, en cuanto el 40% contesto que no es fundamental realizar ese tipo de documento para saber qué rol tiene cada uno dentro de la empresa.

4. ¿Considera Ud que es fundamental que se realice un reclutamiento en talento humanos para la selección del personal de la Empresa Covalag S.A?

Tabla 4. *Reclutamiento de Talento Humano*

Característica	Valoración	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	10	67%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	5	33%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	15	100%

Elaboración propia

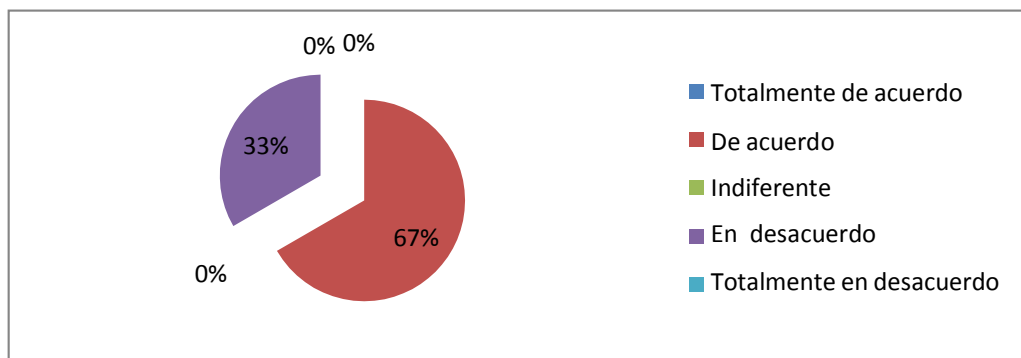


Figura 22. *Reclutamiento de Talento Humano*

Elaboración propia

El 67% de los encuestados de la Empresa Covalag S.A. manifestó que está de acuerdo que se lleve a cabo un reclutamiento dentro del departamento de talento humano para la selección del personal ya que mediante ese proceso se puede analizar los conocimientos que cada persona tiene, mientras que el 33% está en desacuerdo que se realice este tipo de proceso ya que piensa que es algo básico.

5. ¿Cree Ud que es necesario que existan canales de comunicación entre los administradores y trabajadores de la Empresa Covalag S.A?

Tabla 5. *Canales de Comunicación*

Característica	Valoración	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	100%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	15	100%

Elaboración propia

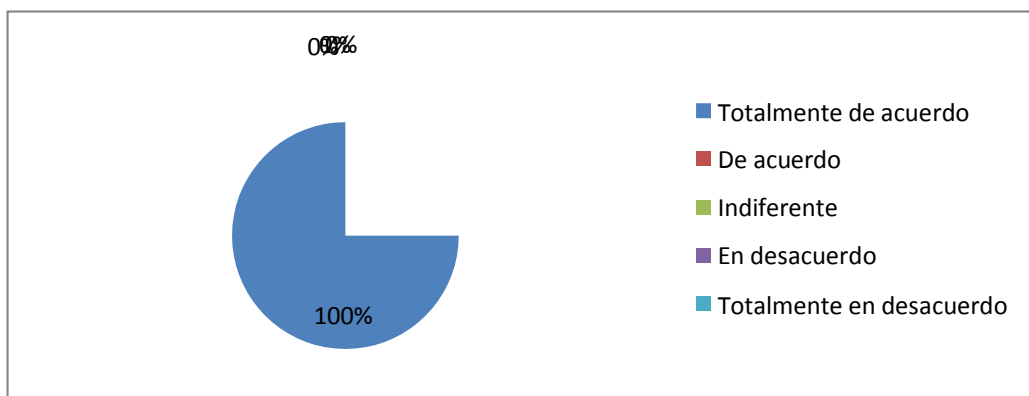


Figura 23. *Canales de Comunicación*

Elaboración propia

El 100% de los colaboradores de la Empresa Covalag S.A. manifestaron que están totalmente de acuerdo que exista entre los administradores y trabajadores canales de comunicación en la cual permita entre ambos un acuerdo mutuo para el desempeño de sus actividades.

6. ¿Cree usted que debería realizarse un seguimiento de las actividades que realiza la Empresa Covalag S.A a para conocer el desempeño de los administradores y trabajadores?

Tabla 6. *Seguimiento en actividades de desempeño*

Característica	Valoración	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	100%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	15	100%

Elaboración propia

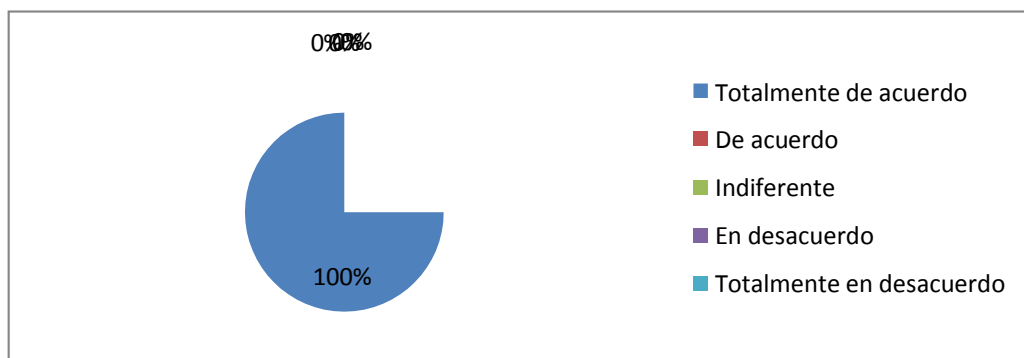


Figura 24. Seguimiento en actividades de desempeño

Elaboración propia

Manifestaron con un 100% lo encuestados que están totalmente de acuerdo que se realice un seguimiento a cada uno en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa para determinar si existe alguna falencia en el desarrollo de la misma.

7. ¿Cree usted que cuentan con todo el recurso humano necesario para el cumplimiento de todas las funciones que desempeña la Empresa Covalag S.A?

Tabla 7. *Cumplimiento de las funciones de la Empresa*

Característica	Valoración	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	5	33%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	10	67%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	15	100%

Elaboración propia

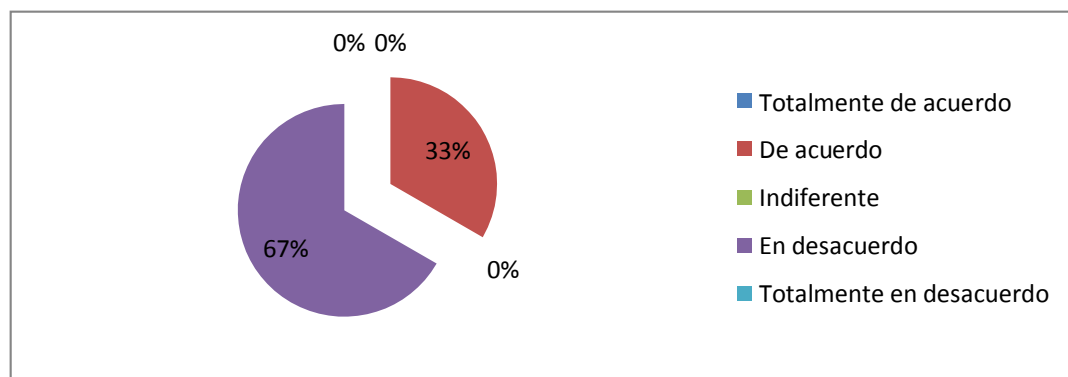


Figura 25. *Cumplimiento de las funciones de la Empresa*

Elaboración propia

Con un 67% de los encuestados dentro de la Empresa se pudo determinar que no existe lo necesario en recurso humano para el cumplimiento de todas las funciones que desempeña dentro de la organización, mientras que el 33% de los colaboradores opina que si existe lo necesario en recursos humano para el desempeño de cada función.

8. ¿Cree Ud que las herramientas, instrumentos o sistemas que cuenta la Empresa Covalag S.A ayuda a la de la productividad?

Tabla 8. *Las herramientas ayudan a la productividad*

Característica	Valoración	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	20%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	12	80%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	15	100%

Elaboración propia

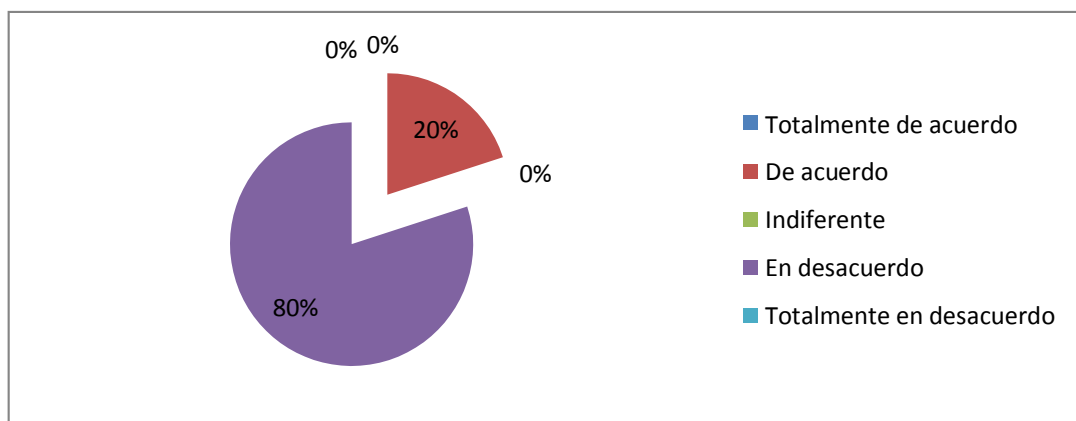


Figura 26. *Las herramientas ayudan a la productividad*

Elaboración propia

Con el 80% de los encuestados manifestaron que no cuentan con las herramientas o sistemas necesarios para que la Empresa Covalag S.A. pueda mantener una efectividad o productividad en la atención de sus clientes o a la vez en la distribución de sus productos.

9. ¿El sistema actual que posee la Empresa Covalag S.A le ayuda para cumplir con sus propósitos al cumplimiento con sus metas?

Tabla 9. El sistema actual ayuda al cumplir con las metas

Característica	Valoración	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	20%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	12	80%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	15	100%

Elaboración propia

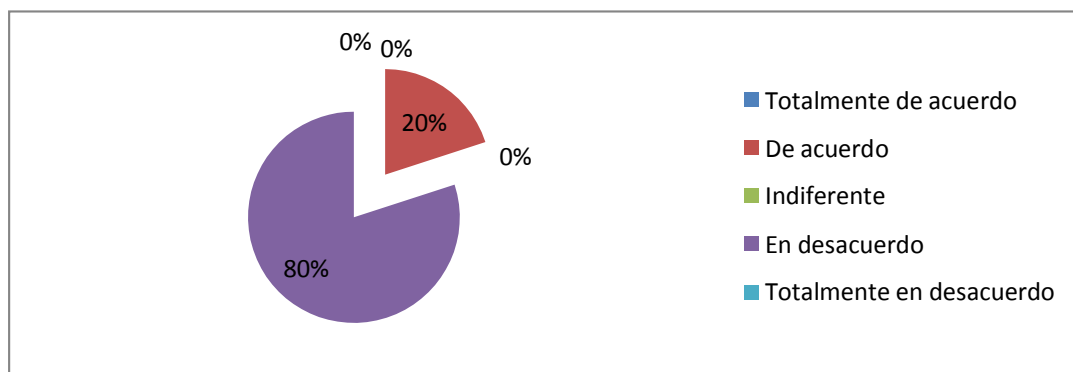


Figura 27. El sistema actual ayuda al cumplir con las metas

Elaboración propia

Manifestaron con el 80% de los encuestados que el sistema actual que se utiliza en la empresa no es totalmente avanzado, el sistema que se utiliza es básico en función de los procesos de adquisición de productos o a su vez en la venta de facturación para los consumidores.

Capítulo IV

4. Propuesta

4.1. Tema

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COVALAG S.A.
“SUPERMERCADO VALDIVIESO” DEL CANTÓN LA TRONCAL

4.2. Introducción

La empresa Covalag S.A. conocida como Supermercados Valdivieso es una microempresa ubicada en la Provincia de Cañar del Cantón La Troncal dedica a la venta al por mayor y menor de productos de primera necesidad, creada en el año del 2006 como una tienda de abarrotes, pero al pasar el tiempo ha reestructurado su infraestructura en cuanto a su demanda potencial de sus productos ofertados, encargada por la propietaria la Sra. Carmen Aguiñaga y en la administración por el Sr. Edison Valdivieso encargado de abastecer con los pedidos de la empresa.

Por ello, se presenta la siguiente propuesta para la empresa en desarrollar un diseño organizacional en el cual permita que las funciones designadas por los administradores se cumplan a cabalidad, estableciendo los recursos necesarios para conseguir que el sistema administrativo contribuya a las actividades de los colaboradores de la organización manteniendo los canales de comunicación estables con la empresa.

El diseño organizacional será detallado por medio de un documento en donde se establecen las funciones y los diferentes cargos que los administradores y empleados deben cumplir dentro de la empresa, permitiendo delimitar las funciones o responsabilidades con la finalidad de conseguir la eficiencia y eficacia de la empresa.

4.3. Justificación de la Propuesta

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo fundamental desarrollar un diseño organizacional para la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso” del Cantón La Troncal estableciendo un análisis por medio de la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa en la cual se detectó las falencias que existen dentro de ella, y se determina que el modelo utilizado ayudara a cumplir con los objetivos y metas propuestas.

Es primordial que el área administrativa y los empleados de la empresa estén involucrados para que el desarrollo de sus actividades ayuden a satisfacer las necesidades de los clientes potenciales y asociando a nuevos clientes, el diseño organizacional permitirá ser una guía para que los trabajadores cumplan con sus obligaciones respetando con las debidas reglas o reglamentos estipulados por la organización.

4.4. Modelo del Diseño Organizacional

El modelo organizacional que se presenta dentro de la propuesta para la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso” ubicada en el cantón La Troncal se define en consolidar las diversas funciones organizacionales que existen dentro de la empresa para lograr cumplir con los objetivos establecidos, en cuanto el diseño organizacional será una guía para cambiar las gestiones o mejorar el funcionamiento mostrando resultado de la efectividad y la aportación que le brinda a la Empresa Covalag S.A.

4.4.1. Proyección Estratégica

Se define que la proyección estratégica dentro de la propuesta del desarrollo del diseño organizacional para la empresa Covalag S.A. se establece por medio de las necesidades de los consumidores del cantón, buscando las óptimas soluciones para los problemas que se puedan presentar en la empresa, en cuanto también se analiza la competencia entre su entorno, por ello se describe los factores que favorecerán a la organización de acuerdo a la misión, visión, objetivos, estrategias y plan de acción de la realización de sus actividades de una forma eficiente y eficaz.

4.4.1.1. Misión Institucional

La misión de la Empresa Covalag S.A. será poner al alcance de todos nuestros clientes los mejores productos para sus necesidades diarias y su comodidad nos diferencia la calidad de nuestros artículos frescos y nuestros precios competitivos.

4.4.1.2. Visión Institucional

Ser una cadena de tiendas comerciales más importante del Ecuador, y a su vez expandirnos a otras ciudades a través de la apertura de nuevas sucursales en el año 2023, logrando el reconocimiento de nuestros clientes mediante la creación de un ambiente amigable y respetuoso para el abastecimiento de sus hogares.

4.4.1.3. Objetivos Institucionales

4.4.1.3.1. Objetivo General

Implementar el diseño organizacional dentro de la empresa por medio de capacitaciones a los colaboradores, contar con una buena calidad del servicio y de los productos ofertados para que la empresa crezca en productividad e innovación.

4.4.1.3.2. Objetivos Específicos

- Aplicar las diferentes herramientas de la administración para lograr la efectividad de la organización.
- Reestructurar el organigrama de la organización en cuanto a los niveles y funciones de los colaboradores.
- Implementar estrategias para la empresa por medio de canales publicitarios.
- Promover capacitaciones para el personal en cuanto pueda mejorar la competitividad y productividad de la empresa.

4.4.1.4. Estrategias y Plan de acción

Tabla 10. *Matriz de Control Interno debido a sus estrategias*

Tipo de Estrategia	Estrategias	Plan de Acción
Estrategias de control interno de la empresa en mejora de los procesos y funciones dentro del mercado.	Efectuar un clima organizacional dentro de la empresa.	Se desarrollara reuniones para socializar a los trabajadores con los objetivos planteados.
	Desarrollar capacitaciones sobre el manejo de sistemas y procesos funcionales.	Procesamiento de control o manejo adecuado de las actividades.
	Fortalecer las interrelaciones entre los administradores y colaboradores.	Socializar las relaciones en base a conocer las inquietudes de los colaboradores.
	Implementar reglamentos internos a la empresa sobre los servicios y solicitudes.	Redactar oficios por llamadas de atención o memorando por contener una mala actitud dentro de la empresa.
	Contar con estrategias de marketing	Realizar publicidades de los productos ofertados.
	Ofrecer buen servicio al cliente.	Capacitar al personal mediante procesos de un buen servicio.

Elaboración propia

4.4.1.5. Valores institucionales



Figura 28. Valores Institucionales
Elaboración propia

- Respeto.- Se determina en relación a las opiniones de los demás, siendo tolerante en sus acciones sin ofender a nadie.
- Solidaridad.- Apoyar incondicionalmente a las personas en cuanto tengan dificultades dentro del trabajo sin necesidad de esperar algo a cambio.
- Responsabilidad.- Cumplimiento de las normas o reglas que cuenta la empresa.
- Compromiso al trabajo.- Se define que cada colaborador dentro del trabajo demuestre con sus acciones o la pasión que siente al realizar sus actividades.
- Honradez.- Se determina que los empleados deben contener este valor dentro de la empresa hacia sus clientes, compañeros y jefes.
- Eficiencia.- Es la capacidad que cada colaborador debe desarrollar a medida que realice sus actividades o funciones.

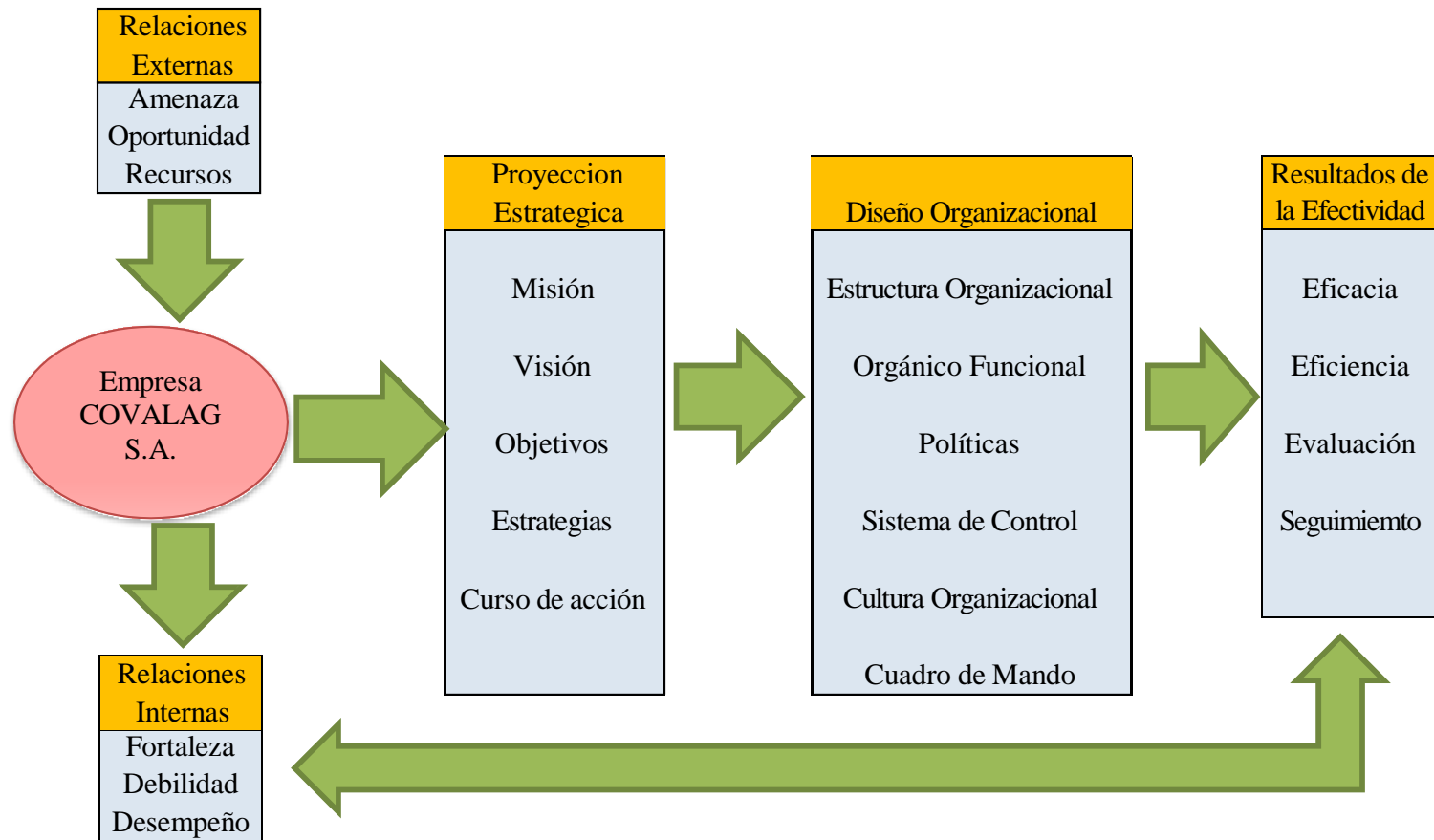


Figura 29. Modelo de Diseño Organizacional para la Empresa Covalag S.A Modelo de Richard Daft.

Elaboración propia.

4.4.2. Componentes del Diseño Organizacional para la Empresa Covalag S.A.

“Supermercados Valdivieso”

4.4.2.1. Análisis Organizacional FODA

4.4.2.1.1. Ambiente Interno y Externo

El análisis FODA que se realiza en la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso” es determinar los factores internos que cuenta la organización de acuerdo a sus fortalezas y debilidades, en cuanto así también se mostrara los factores externos de las oportunidades y amenazas mediante los resultados de la evaluación de la encuesta que se aplicó en los colaboradores de la empresa.

Tabla 11. Análisis FODA

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Brindar un buen servicio a los clientes.• Aplicar las estrategias de ventas.• Estabilidad económica.• Nivel de crecimiento dentro del mercado.	<ul style="list-style-type: none">• Ventas bajas• Precios bajos por la competencia.• Aparición de empresas que cuenta con la aplicación de delivery.• Incremento de los precios por los impuestos.
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Diversificar los productos de la empresa.• Contar con recursos propios.• Los colaboradores ayudan al crecimiento de la empresa..• Ofrecer descuentos a los clientes.	<ul style="list-style-type: none">• No cuenta con tecnología avanzada.• Poca Publicidad.• Deficiente estructura organizacional.• Limitación de capacitaciones a sus colaboradores.

Fuente: Empresa Covalag S.A.
Elaboración propia

Tabla 12. Matriz del Análisis FODA

<p style="text-align: center;">AMBIENTE INTERNO</p> <p style="text-align: center;">AMBIENTE EXTERNO</p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Diversificar los productos	D1. No cuenta con tecnología avanzada
	F2. Contar con recursos propios.	D2. Poca Publicidad.
	F3. Los colaboradores ayudan al crecimiento de la empresa.	D3. Deficiente estructura organizacional.
	F4. Ofrecer descuentos a los clientes.	D4. Limitación de capacitaciones a sus colaboradores.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO (FO)	ESTRATEGIAS DE REFUERZO (DO)
O1. Brindar un buen servicio a los clientes.	<p>F1 – O1.- Crear una cultura de gestión efectiva enfocada a los clientes internos y externos mediante el diseño organizacional orientado al alcance de los objetivos.</p>	<p>D1 – O4.- Implementar procesos a través de acciones con valor agregado a la gestión que permita mejorar los niveles de organización.</p>
O2. Aplicar las estrategias de venta.		
O3. Estabilidad económica.		
O4. Nivel de crecimiento dentro del mercado.	<p>F3 – O2.- Promover la gestión por resultados mediante la aplicación de clínica de ventas fortaleciendo los conocimientos de los colaboradores que permitan el mejoramiento de los niveles de rentabilidad.</p>	<p>D3 – O3.- Fortalecer la gestión organizacional mediante el establecimiento de pensamiento estratégico con un orgánico funcional que especifique cada nivel de acción y responsabilidad de los colaboradores.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS DE RESPUESTA (FA)	ESTRATEGIAS DE REPLIEGUE (DA)
A1. Ventas bajas.	<p>F2 – A1.- Captar microcréditos para inversión en la organización que permita impulsar las ventas y obteniendo más ingresos y ganancias.</p> <p>F4 – A2.- Crear beneficios e incentivos a los clientes por sus compras a través de descuentos puntuales en los productos de mayor rotación permitiendo arrebatar clientes a la competencia.</p>	<p>D2 – A3 Proyectar la marca Covalag mediante alternativas de mercadeo que permita competir con nuevas empresas que trabajan con delivery a bajos costos.</p> <p>D4 – A4.- Mejorar las capacidades y potencialidades del talento humano mediante el aprovechamiento de las habilidades de cada miembro de la organización que permita mejorar los ingresos progresivamente.</p>
A2. Precios bajos por la competencia.		
A3. Aparición de empresa que cuentan con la aplicación de delivery		
A4. Incremento de los precios por los impuestos.		

4.4.3. *Diseño Organizacional*

4.4.3.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la Empresa Covalag S.A. constituye las diversas funciones que desarrollan los empleados de la organización, en los cuales se determinan por medio de un organigrama que ofrece un adecuado manejo y flexible de los procesos de acuerdo a la jerarquización de la organización en la cual se muestra a continuación:

4.4.3.1.1. Esquema de la estructura organizacional de la Empresa Covalag S.A.

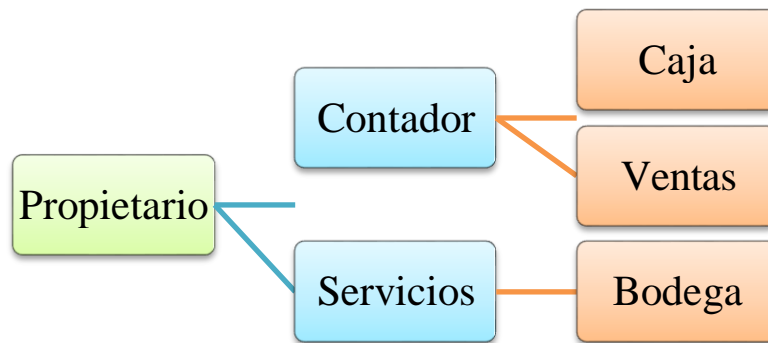


Figura 30. Esquema actual de la Empresa Covalag S.A

4.4.3.1.2. Propuesta de una Estructura Organizacional

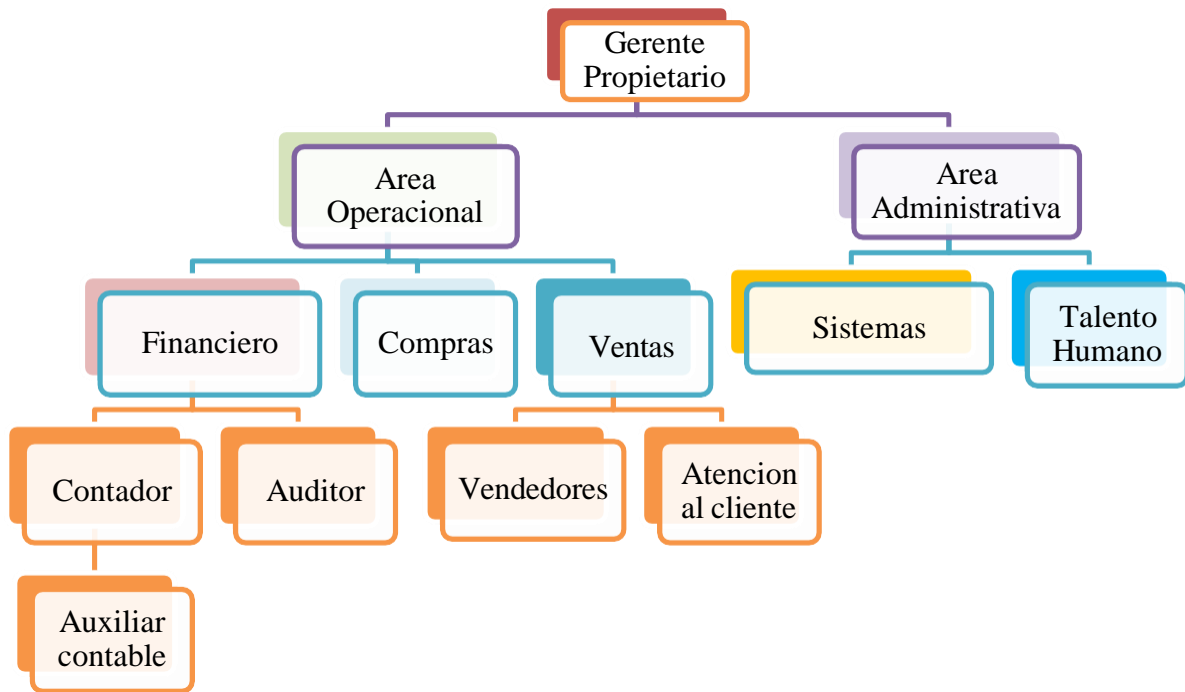


Figura 31. Estructura Organizacional para la Empresa Covalag S.A. "Supermercados Valdivieso

Elaboración propia

4.4.3.2. Manual de Funciones

Dentro de la propuesta de la estructura organizacional se plantea un manual de funciones para la empresa Covalag S.A. en la que permita resolver los problemas que existan en la distribución de las actividades o funciones asignadas a cada uno de sus colaboradores.

4.4.3.2.1. Gerente- Propietario

La función que ejecuta el gerente propietario de la Empresa Covalag S. A. dentro de la organización se basa en las siguientes:

- Planear las diferentes actividades que desarrolle la organización.
- Organizar los diferentes cargos o recursos.
- Desarrollar los objetivos de la organización.
- Colaborar con los problemas o situaciones que se presenten en la organización.
- Analizar los aspectos administrativos, financieros y planes de marketing.

4.4.3.2.2. Financiero

Es el encargado de administrar y dirigir el buen funcionamiento dentro de la organización en la cual se determina las actividades que son:

- Planear las diferentes actividades que desarrolle el gerente en la empresa.
- Organizar la diferente documentación administrativa.
- Desarrollar los objetivos de la organización.
- Colaborar con los problemas o situaciones que se presenten en la organización.
- Analizar los aspectos administrativos, financieros y planes de marketing.

4.4.3.2.3. Contador

Las funciones que realiza el contador se basa en:

- Organizar, dirigir y controlar los estados financieros.
- Coordinar los controles internos del sistema funcional y financiero.
- Cumplir con los procesos y manejo de los recursos económicos.
- Fija los precios de acuerdo a las ventas.
- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones legales.

4.4.3.2.4. Compras

Las funciones que desarrolla el departamento de compras se determina en las siguientes actividades:

- Adquirir los diversos materiales de la organización.
- Evaluar los precios del mercado.
- Contabilizar los suministros de las compras.
- Cumplir con las políticas de la organización.

4.4.3.2.5. Ventas

Ventas es la encargada de desarrollar las siguientes actividades dentro de la organización:

- Ofrecer un buen servicio a los clientes de la organización.
- Asegurar las ventas.
- Comprometer en satisfacer las necesidades de los clientes.
- Comercializar los productos disponibles de la organización.

4.4.3.2.6. Área Administrativa

El departamento administrativo será la encargada de realizar las siguientes funciones:

- Trabaja con dinamismo en sus actividades.
- Vigila el posicionamiento por medio de la competencia.
- Transmite los valores de la marca.
- Coordina esfuerzos de valores con los socios de la empresa.
- Ayuda a la mejora de los procesos de atención al cliente.

Tabla 13. *Funciones de Gerente*

Empresa COVALAG S.A.	
MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Gerente – Propietario
NIVEL	GERENCIA
REQUISITOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer título profesional en Administración Empresarial • Debe contener conocimientos en administración, contabilidad, marketing y talento humano. • Experiencia mínima de 5 años en gestión laboral. • Edad mínima 40 años 	
FUNCIÓN GENERAL	
<p>Debe ser una persona con un profesionalismo en administración para tomar decisiones dentro de la empresa y deberá distribuir los recursos de los cargos de sus colaboradores.</p>	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Planear las diferentes actividades que desarrolle la organización. • Organizar los diferentes cargos o recursos. • Desarrollar los objetivos de la organización. • Colaborar con los problemas o situaciones que se presenten en la organización. • Analizar los aspectos administrativos, financieros y planes de marketing. 	
OBSERVACIONES	

Elaboración propia

Tabla 14. *Funciones Gerente Financiero*

Empresa COVALAG S.A.	
MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Gerente Financiero
NIVEL	GERENCIA
REQUISITOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer título profesional en Administración Empresarial o CPA • Debe contener conocimientos en activos fijos o rendimientos financieros y contables. • Experiencia mínima de 3 años en gestión laboral. • Edad mínima 30 años 	
FUNCIÓN GENERAL	
Debe poseer conocimientos en aspectos contables, impuestos, elaboración de estados financieros con los debidos ingresos y egresos de la empresa.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Planear las diferentes actividades que desarrolle el gerente en la empresa. • Organizar la diferente documentación administrativa. • Desarrollar los objetivos de la organización. • Colaborar con los problemas o situaciones que se presenten en la organización. • Analizar los aspectos administrativos, financieros y planes de marketing.. 	
OBSERVACIONES	

Elaboración propia

Tabla 15. *Funciones de Contador*

Empresa COVALAG S.A.	
MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Contador
NIVEL	Financiero
REQUISITOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer título profesional universitario en Finanzas o CPA • Debe contener conocimientos en presupuestos contables. • Experiencia mínima de 3 años en gestión laboral. • Edad mínima 30 años 	
FUNCIÓN GENERAL	
Se establece el manejo de las funciones contables de la empresa.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar, dirigir y controlar los estados financieros. • Coordinar los controles internos del sistema funcional y financiero. • Cumplir con los procesos y manejo de los recursos económicos. • Fija los precios de acuerdo a las ventas. • Vigilar el cumplimiento de las obligaciones legales. 	
OBSERVACIONES	

Elaboración propia

Tabla 16. *Funciones de Auxiliar Contable*

Empresa COVALAG S.A.	
MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Auxiliar Contable
NIVEL	Financiero
REQUISITOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer título universitario de tercer nivel. • Debe contener conocimientos en estados financieros • Experiencia mínima de 1 años. • Edad mínima 25 años 	
FUNCIÓN GENERAL	
Debe ser una persona responsables en las gestiones contables y los diferentes documentos de contabilidad de la empresa.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar información de accesos contables. • Contener información codificada de asientos contables. • Elaborar comprobantes contables. • Programar ajustes contables • Realizar estados financieros mensuales. 	
OBSERVACIONES	

Elaboración propia

Tabla 17. *Funciones de Auditor*

Empresa COVALAG S.A.	
MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Auditor
NIVEL	Financiero
REQUISITOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer título universitario de tercer nivel, CPA, auditoria y gestiones financieras. • Debe contener conocimientos en estados financieros • Experiencia mínima de 3 años en cargos anteriores. • Edad mínima 30 años 	
FUNCIÓN GENERAL	
<p>Debe conocer gestiones de auditoria generales con debidas prácticas en contabilidad y estados financieros relacionados a costos, ingresos y egresos de empresa.</p>	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar planes estratégicos y controles de auditorías. • Evaluar la gestión de la empresa por medio de la eficiencia. • Controlar los manuales financieros. • Verificar los documentos en regla y registrados. • Controlar que no exista manipulación de fondos indebidos. 	
OBSERVACIONES	

Elaboración propia

Tabla 18. *Funciones de Compras*

Empresa COVALAG S.A.	
MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Compras
NIVEL	Gerencia
REQUISITOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer título universitario de tercer nivel. • Debe contener conocimientos presupuestos • Experiencia mínima de 1 años. • Edad mínima 25 años 	
FUNCIÓN GENERAL	
Debe ser una persona responsables en las gestiones contables y los diferentes documentos de contabilidad de la empresa.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir los diversos materiales de la organización. • Evaluar los precios del mercado. • Contabilizar los suministros de las compras. • Cumplir con las políticas de la organización.. 	
OBSERVACIONES	

Elaboración propia

Tabla 19. *Funciones de Ventas*

Empresa COVALAG S.A.	
MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Ventas
NIVEL	Gerencia
REQUISITOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer título universitario de tercer nivel en administración de empresa. • Debe contener conocimientos de gestión de ventas • Experiencia mínima de 2 años. • Edad mínima 25 años 	
FUNCIÓN GENERAL	
<p>Contener conocimientos de dirigir, organizar y controlar gestiones de ventas y evaluaciones del volumen de ventas.</p>	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un buen servicio a los clientes de la organización. • Asegurar las ventas. • Comprometer en satisfacer las necesidades de los clientes. • Comercializar los productos disponibles de la organización. • Monitorear las actividades de ventas. • Estructurar la fuerza de ventas. • Planificar proyecciones de ventas a través de los presupuestos. 	
OBSERVACIONES	

Tabla 20. *Funciones de Vendedores*

Empresa COVALAG S.A.	
MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Vendedores
NIVEL	Asistente
REQUISITOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer estudios en el ámbito bachillerato o de tercer nivel. • Debe contener conocimientos en ventas. • Experiencia mínima de 1 años. • Edad mínima 20años. 	
FUNCIÓN GENERAL	
Debe ser una persona capaz de buscar un buen trato al cliente y brindar productos de comercialización para fidelizar al cliente.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Fidelizar a los clientes por medios de sus compras. • Conocer los productos que brinda la empresa. • Elaborar informes con sus respectivos análisis de ventas. • Brindar buen servicio por medio de calidad y eficiencia, • Informar al gerente de situaciones que coloquen en peligro la empresa. • Trabajar de manera conjunta con los demás colaboradores. 	
OBSERVACIONES	

Tabla 21. *Funciones de Atención del Cliente*

Empresa COVALAG S.A.	
MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO	Atención al Cliente
NIVEL	Asistente
REQUISITOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer estudios en el ámbito bachillerato o de tercer nivel. • Debe contener conocimientos en ventas. • Conocimientos de mercado y comercialización. • Experiencia mínima de 1 años. • Edad mínima 20años 	
FUNCIÓN GENERAL	
Se caracteriza por poseer conocimientos de registros y consultas de servicios.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Prestar servicios de atención al cliente o reclamos de los consumidores. • Brindar apoyo al departamento de venta. • Encargado de supervisar el trato al cliente. • Mantener una relación entre los administradores y el equipo de venta. • Evaluar a cada uno de sus colaboradores. 	
OBSERVACIONES	

4.4.3.3. Políticas Institucionales

Las políticas institucionales de la Empresa Covalag S.A. se basaran en las siguientes:

- Ofrecer a los clientes un trato de equidad satisfaciendo sus necesidades.
- Atender a los clientes de una manera cordial involucrando los lineamientos administrativos.
- Promover que el personal reciba capacitaciones de acuerdo a su formación.
- Manejar precios accesibles para los clientes de la empresa.
- Estipular requerimientos de quejas por parte de algún inconveniente.
- Impulsar la personalidad en relación de los recursos humanos.
- Efectuar evaluaciones periódicas.
- Resguardar el entorno ambiental y la seguridad de la organización.
- Plantear los planes de acción para solucionar los problemas que se presenten en la organización.

4.4.3.4. Sistema de Control

El sistema de control se lo define como el proceso que cuenta la organización en relación a los sistemas informáticos como es la utilización de Microsoft Office y la aplicación de Microsoft Excel, en detallar los registros de los insumos de la empresa y digitación de los clientes potenciales de la organización. Otro sistema de control que utiliza la organización en el proceso de facturación el Dobra y el acceso al cobro de productos adquiridos.

4.4.3.5. Cultura Organizacional

Dentro de la empresa Covalag se prevé introducir un pensamiento estratégico que sirva de aporte significativo a cada miembro de la organización, lineamientos de gestión que empodere en sus funciones y prevalezca una cultura de eficiencia y eficacia institucional.

Con esta iniciativa se busca fortalecer los lazos comunicativos en todos los niveles de la organización desde la alta gerencia hasta el nivel operativo, permitiendo el alcance de las metas organizacionales y el buen desarrollo de la empresa.

4.4.3.6. Cuadro de Mando

El alcance de los objetivos planteados por la empresa Covalag requiere la participación activa de cada miembro de la organización, su interacción en cada departamento aporta valor agregado dentro de sus funciones con principios fundamentales de eficiencia y eficacia que incrementa los niveles de productividad y rentabilidad. Por tal motivo se plantea incorporar un cuadro de mando partiendo de los antecedentes de la organización con enfoque visionario hacia la efectividad organizacional.

Tabla 22. Cuadro de Mando

Perspectivas	Estratégico	Objetivos	Indicadores	Metas	Acciones
Perspectiva Financiera	Mantener una rentabilidad económica estable.	Incrementar el proceso de venta.	Desarrollo económico.	Aumentar el desarrollo económico de la organización.	Ejecutar los diferentes objetivos de la organización.
Perspectiva hacia los clientes.	Fidelizar a los clientes	Captar clientes y que se mantenga en la empresa.	Aumentar los clientes potenciales.	Aceptar a los clientes potenciales.	Crear los reglamentos y políticas institucionales.
Perspectivas de procesos	Trabajo en equipo.	Promover el desarrollo de las actividades	Desarrollar las funciones de la organización.	Mejorar el cumplimiento de las actividades.	Enlazar comunicación entre los administradores y los empleados.
Perspectiva de aprendizaje	Capacitaciones	Promover las actitudes y conocimientos de los empleados.	Seguimiento en las funciones o actividades de la organización.	Obtener el personal capacitado de la organización.	Capacitar a los empleados.

Elaboración propia

4.4.4. Resultados de la Efectividad

4.4.4.1. Eficacia

Para lograr el alcance de la proyección de los objetivos se debe medir los resultados periódicamente, permitiendo así, controlar los aspectos externos y recursos asignados a cada unidad departamental y sus elementos, con estrategias sólidas y mecanismos de medición que propicie el cumplimiento de las metas a corto mediano y largo plazo.

Los aspectos más relevantes a medir son; fortalecimiento institucional, desarrollo sostenible, desempeño laboral, productividad y rentabilidad de la organización.

4.4.4.2. Eficiencia

El alcance de la eficiencia resulta de la medición de las capacidades de los miembros de la organización a través de las habilidades del talento humano, aptitudes, actitudes del recurso humano y el monitoreo de los recursos existentes; equipos de cómputo, mobiliarios, muebles de oficinas y productos que se comercializan que constituyan estrategias con el objetivo de optimizarlos recursos.

4.4.4.3. Seguimiento y evaluación

Los resultados obtenidos mediante el seguimiento a cada función y tareas asignadas para las respectivas evaluaciones de desempeño permitirá realizar correctivos mediante la retroalimentación a las funciones, procesos y actividades. Las evaluaciones deben estar debidamente planificadas y realizadas en cada proceso de gestión promoviendo las buenas prácticas institucionales con eficiencia y eficacia.

Conclusiones

- Se analizó los diferentes modelos del diseño organizacional especialmente el modelo de Richard Daft, permitiendo elaborar el respectivo análisis FODA (fortaleza, Oportunidades, debilidades y amenazas) de la empresa Covalag S.A, y plantear las diferentes estrategias mediante la recopilación de información.
- La Estructura organizacional es de vital importancia para la gestión administrativa y operativa de la empresa Covalag S.A, las funciones, atribuciones y los canales comunicativos deben estar claramente definidos orientados hacia el logro de los objetivos de la empresa.
- El Talento humano de la empresa Covalag S. A posee grandes habilidades para el desarrollo de sus funciones en cada área de la organización, sin embargo, se puede mejorar las capacidades en el desarrollo de sus actividades con un plan de capacitaciones que fortalezca la gestión.

Recomendaciones

- Se recomienda la aplicación del diseño organizacional dentro de la Empresa Covalag S.A. “Supermercados Valdivieso “para el cumplimiento de las funciones que orienten el alcance de los objetivos.
- Evaluar al personal de manera periódica permitiendo mediante los mecanismos de control para la respectiva toma de decisiones para los directivos de la organización en cuanto a la ejecución de sus actividades.
- Velar por el cumplimiento de las estrategias definidas para mejorar la gestión organizacional, consolidando a la empresa con acciones enfocadas hacia la efectividad.

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL
REPOSITORIO INSTITUCIONAL**

NADIA LISSBETH DOMINGUEZ COBEÑA portador(a) de la cédula de ciudadanía **N°1600554784**. En calidad de autor/a y titular de los derechos patrimoniales del trabajo de titulación “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COVALAG S.A. “SUPERMERCADO

VALDIVIESO” DEL CANTÓN LA TRONCAL.” de conformidad a lo establecido en el artículo 114 Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, reconozco a favor de la Universidad Católica de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos y no comerciales. Autorizo además a la Universidad Católica de Cuenca, para que realice la publicación de éste trabajo de titulación en el Repositorio Institucional de conformidad a lo dispuesto en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

La Troncal, 15 de abril de 2021

Nadia Dominguez
F:

**NADIA LISSBETH DOMINGUEZ COBEÑA.
C.I. 1600554784**