



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “PATO
AGRO” DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

ALEXANDRA CECILIA QUISHPE CALLAN

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “PATO
AGRO” DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: ALEXANDRA CECILIA QUISHPE CALLAN

DIRECTOR: ING. FRANQUI FERNANDO ESPARZA PAZ

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Alexandra Cecilia Quishpe Callan

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Alexandra Cecilia Quishpe Callan, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 20 de julio de 2023



Alexandra Cecilia Quishpe Callan

C.I. 060539143-2

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “PATO AGRO” DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO**, realizado por la señorita: **ALEXANDRA CECILIA QUISHPE CALLAN**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Fernando Ricardo Marquez Sañay PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-07-20
Ing. Franqui Fernando Esparza Paz DIRECTOR DEL TRABAJO DE TTULACIÓN		2023-07-20
Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez ASESORA DEL TRABAJO DE TTULACIÓN		2023-07-20

DEDICATORIA

"Dedico este trabajo con profundo agradecimiento a Dios, quien me ha guiado y bendecido en cada paso de mi camino. A mi madre, por ser mi roca y mi constante fuente de amor y apoyo. A mi padre, por ser mi inspiración y motivación en la busca de mis metas. Y a mi querido hermano, Dany, por tu amor y apoyo incondicional. Sin su amor y apoyo, no hubiera logrado este logro tan significativo en mi formación profesional. Gracias de todo corazón."

Alexandra

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera sincera al director de mi tesis, el Ing. Franqui Fernando Esparza Paz, por su dedicación incansable, apoyo constante y rigurosa orientación en este proyecto. Agradezco su respeto hacia mis sugerencias e ideas, y su disciplinada dirección en la investigación. Asimismo, mi profundo agradecimiento a mi asesor, el Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez, por su guía valiosa y su paciencia inagotable a lo largo de este trabajo.

Alexandra

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Objetivos.....	4
1.2.1. <i>Objetivo General</i>	4
1.2.2. <i>Objetivos Específicos</i>	4
1.3. Justificación.....	4
1.3.1. <i>Justificación teórica</i>	4
1.3.2. <i>Justificación metodológica</i>	5
1.3.3. <i>Justificación práctica</i>	5
1.4. Pregunta de investigación.....	6

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Diseño organizacional.....	7
2.1.1. <i>Importancia del Diseño Organizacional</i>	7
2.1.2. <i>Dimensiones básicas del diseño organizacional</i>	8
2.1.3. <i>Modelo mecanicista y modelo orgánico de organización</i>	9
2.2. Estructura y proceso organizacional.....	9
2.2.1. <i>Estructura Funcional</i>	9
2.3. Modelos de diseños organizacionales.....	10
2.3.1. <i>Modelo de Richard I. Daft.</i>	10
2.4. Elementos del diseño organizacional.....	11
2.4.1. <i>Dirección Estratégica</i>	11
2.4.2. <i>Misión Organizacional</i>	11

2.4.3.	<i>Visión Organizacional</i>	12
2.4.4.	<i>Objetivos Organizacionales</i>	12
2.4.5.	<i>Estrategias</i>	12
2.5.	Administración	13
2.5.1.	<i>Objetivos de la administración</i>	13
2.5.2.	<i>Características de la administración</i>	14
2.6.	Proceso administrativo	14
2.6.1.	Importancia del proceso administrativo	15
2.6.1.1.	<i>Planeación</i>	15
2.6.1.2.	<i>Organización</i>	16
2.6.1.3.	<i>Dirección</i>	16
2.6.1.4.	<i>Control</i>	17
2.6.1.5.	<i>Organización</i>	18
2.6.1.6.	<i>Importancia de las organizaciones</i>	19
2.7.	Gestión administrativa	19
2.7.1.	Claves para optimizar la gestión administrativa	20
2.7.1.1.	<i>Crear un plan y organizar los recursos.</i>	20
2.7.1.2.	<i>Administra tu tiempo</i>	20
2.7.1.3.	<i>Promueve la comunicación efectiva.</i>	20
2.7.1.4.	<i>Evaluar para mejorar</i>	20
2.7.2.	Importancia de la gestión administrativa	21
2.7.3.	Funciones de la gestión administrativa	21
2.7.4.	Principios básicos de la gestión administrativa	22
2.7.5.	Tipos de gestión administrativa	23
2.7.6.	Beneficios de una adecuada gestión administrativa	24

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	25
3.1.	Enfoque de la investigación	25
3.1.1.	<i>Enfoque Cualitativa</i>	25
3.1.2.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	25
3.2.	Nivel de investigación	25
3.2.1.	<i>Investigación Exploratoria</i>	26
3.2.2.	<i>Investigación Descriptiva</i>	26
3.3.	Diseño de la investigación	26
3.3.1.	<i>Investigación no experimental</i>	26

3.4.	Tipo de estudio	27
3.4.1.	<i>Estudio documental</i>	27
3.4.2.	<i>Estudio de campo</i>	27
3.4.3.	<i>Bibliográfico</i>	27
3.4.4.	<i>Población y muestra</i>	28
3.4.4.1.	<i>Población</i>	28
3.4.4.2.	<i>Muestra</i>	28
3.5.	Métodos, técnicas e instrumentos	29
3.5.1.	<i>Inductivo</i>	29
3.5.2.	<i>Deductivo</i>	29
3.5.3.	<i>Analítico- Sintético</i>	29
3.6.	Técnicas	30
3.6.1.	<i>Entrevista:</i>	30
3.6.2.	<i>Encuesta:</i>	30
3.7.	Instrumentos	30
3.7.1.	<i>Guía de entrevista</i>	30
3.7.2.	<i>Cuestionario:</i>	31
3.8.	Idea a defender	31

CAPÍTULO IV

4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	32
4.1.	Resultados de la encuesta	32
4.1.1.	<i>Tabla Resumen</i>	44
4.1.2.	<i>Discusión de resultados</i>	45

CAPÍTULO V

5.	PROPUESTA	46
5.1.	Tema	46
5.2.	Filosofía empresarial	47
5.2.1.	<i>Antecedentes</i>	47
5.2.1.1.	<i>Datos de Identificación</i>	47
5.2.1.2.	<i>Ubicación</i>	48
5.3.	Justificación de la propuesta	48
5.4.	ODA	49
5.4.1.	<i>Matriz de evaluación de factores interno</i>	50

5.4.2.	<i>Matriz de evaluación de factores externos</i>	53
5.5.	Proyección estratégica	57
5.5.1.	<i>Misión Propuesta</i>	57
5.5.2.	<i>Visión Propuesta</i>	57
5.5.3.	<i>Objetivos institucionales propuestos</i>	57
5.5.4.	Valores	58
5.5.4.1.	<i>Respeto</i>	58
5.5.4.2.	<i>Puntualidad</i>	58
5.5.4.3.	<i>Compromiso</i>	58
5.5.4.4.	<i>Responsabilidad</i>	58
5.5.4.5.	<i>Atención al cliente</i>	58
5.5.4.6.	<i>Honestidad</i>	58
5.6.	Organigrama Estructural Propuesto	59
5.7.	Anual de funciones	60
5.8.	Mapa de procesos de la Empresa “Pato Agro”	69
5.8.1.	<i>Proceso Estratégico</i>	71
5.8.2.	<i>Proceso Operativo</i>	73
5.8.3.	<i>Proceso de Soporte</i>	75

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	77
6.1.	Conclusiones	77
6.2.	Recomendaciones	78

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3-1:	Población de la Empresa “PATO AGRO”	28
Tabla 4-1:	Tiempo que labora en la entidad	33
Tabla 4-2:	Capacitación de Inducción	34
Tabla 4-3:	Misión, Visión y Objetivos institucionales	35
Tabla 4-4:	Organigrama Estructural y Funcional	36
Tabla 4-5:	Cargo de Funciones	37
Tabla 4-6:	Responsabilidades de su área de trabajo por área	38
Tabla 4-7:	Especificación de Funciones en relación a la productividad.....	39
Tabla 4-8:	Cumplimiento de funciones	40
Tabla 4-9:	Capacitaciones.....	41
Tabla 4-10:	Gestión Administrativa	42
Tabla 4-11:	Diseño Organizacional de la Empresa.....	43
Tabla 4-12:	Tabla Resumen.....	44
Tabla 5-1:	Matriz FODA	49
Tabla 5-2:	Perfil estratégico interno	51
Tabla 5-3:	Ponderación de factores internos.....	52
Tabla 5-4:	Perfil estratégico externo.....	55
Tabla 5-5:	Ponderación de medios externos	56
Tabla 5-6:	Manual de Funciones del Gerente	60
Tabla 5-7:	Manual de Funciones de la Secretaria.....	61
Tabla 5-8:	Manual de Funciones del Jefe de Ventas	62
Tabla 5-9:	Manual de Funciones de los Vendedores	63
Tabla 5-10:	Manual de Funciones de los Asesores Agrícolas	64
Tabla 5-11:	Manual de Funciones del Contador.....	65
Tabla 5-12:	Manual de Funciones del Auxiliar Contable	66
Tabla 5-13:	Manual de Funciones de los Despachadores	67
Tabla 5-14:	Manual de Funciones de los Choferes.....	68
Tabla 5-15:	Simbología de los Flujogramas	70
Tabla 5-16:	Descripción del Procedimiento del Proceso Estratégico	71
Tabla 5-17:	Descripción del procedimiento de Registro de Información contable	73
Tabla 5-18:	Descripción del procedimiento de Compra de Mercadería	75

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1:	Dimensiones básicas del diseño organizacional	8
Ilustración 2-2:	Objetivos de la administración	13
Ilustración 2-3:	Administración y sus características	14
Ilustración 2-4:	Dirección y sus principios	17
Ilustración 2-5:	Relaciones o vínculos de la organización	18
Ilustración 2-6:	Importancia de la gestión administrativa	21
Ilustración 2-7:	Principios de la gestión administrativa	22
Ilustración 2-8:	Ventajas de una gestión administrativa	24
Ilustración 4-1:	Tiempo que labora en la entidad.....	33
Ilustración 4-2:	Capacitación de inducción.....	34
Ilustración 4-3:	Misión, Visión y Objetivos institucionales.....	35
Ilustración 4-4:	Organigrama Estructural y Funcional.....	36
Ilustración 4-5:	Cargo de Funciones	37
Ilustración 4-6:	Responsabilidades por área.....	38
Ilustración 4-7:	Especificación de Funciones en relación a la productividad	39
Ilustración 4-8:	Cumplimiento de funciones.....	40
Ilustración 4-9:	Capacitaciones	41
Ilustración 4-10:	Gestión Administrativa.....	42
Ilustración 4-11:	Diseño Organizacional de la Empresa	43
Ilustración 5-1:	Modelo de la propuesta del diseño organizacional para la empresa “PATO AGRO”	46
Ilustración 5-2:	Logo de la Empresa “Pato Agro”	47
Ilustración 5-3:	Organigrama Estructural Propuesto para la Empresa “Pato Agro”	59
Ilustración 5-4:	Proceso propuesto para la empresa Pato Agro.....	69
Ilustración 5-5:	Diagramas de Flujo del Proceso Estratégico	72
Ilustración 5-6:	Diagrama de Flujo del Proceso Operativo	74
Ilustración 5-7:	Diagrama de Flujo del Proceso de Soporte.....	76

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC)

ANEXO B: FORMATO DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA
EMPRESA “PATO AGRO”

RESUMEN

El objetivo del presente Trabajo de Titulación fue desarrollar el diseño organizacional de la empresa “Pato Agro” en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para mejorar su gestión administrativa. Para el desarrollo del presente estudio se aplicó el enfoque cualitativo obteniendo información relacionadas a gustos, preferencias y necesidades relacionadas al área administrativa, lo que dieron lugar al desarrollo del problema y el sustento para la justificación, seguidamente se aplicó el enfoque cuantitativo el cual permitió analizar estadísticamente los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada a 15 colaboradores de la empresa, obteniendo información relevante para la elaboración de la propuesta. Los resultados de la encuesta realizada en la empresa “PATO AGRO” muestran varios aspectos que necesitan ser mejorados para garantizar su adecuado funcionamiento a nivel institucional. La empresa, a pesar de estar en el mercado durante doce años, aún no ha establecido su misión, visión y objetivos institucionales, lo que es crucial para el desarrollo de la entidad. Además, la falta de organigramas y manuales de funciones limita la claridad en las responsabilidades de cada trabajador. Se concluye que el diseño organizacional para la empresa “PATO AGRO” fue fundamental para mejorar su funcionamiento y direccionamiento hacia sus metas y objetivos, mejorando así su desempeño, eficiencia y eficacia en todas las áreas. Se recomienda la revisión continua de los procesos y procedimientos, la socialización de la filosofía institucional con todo el equipo de trabajo, la implementación del diseño organizacional, la realización de capacitaciones periódicas y reuniones regulares con los altos mandos para mejorar la comunicación.

Palabras clave: <DISEÑO ORGANIZACIONAL> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>, <MANUAL DE FUNCIONES>, <MAPA DE PROCESOS >.



25-07-2023

1548-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

This Degree Project aimed to develop the organizational design of the company "Pato Agro" in the Riobamba canton, Chimborazo province, in order to improve its administrative management. For the development of this study, a qualitative approach was applied to obtain information related to preferences, tastes, and needs in the administrative area. This provided the basis for identifying the problem and its justification. Subsequently, a quantitative approach was used to statistically analyze data obtained through a survey administered to 15 employees of the company, obtaining relevant information for the proposal's elaboration. The survey results conducted at "PATO AGRO" revealed several aspects that need improvement to ensure proper institutional functioning. Despite being in the market for twelve years, the company has not yet established its mission, vision, and institutional objectives, which are crucial for its development. Moreover, the lack of organizational charts and job manuals limits the clarity of each worker's responsibilities. In conclusion, the organizational design for "PATO AGRO" was essential to improving its functioning and alignment towards its goals and objectives, thus enhancing performance, efficiency, and effectiveness in all areas. It is recommended to continually review processes and procedures, socialize the institutional philosophy with the entire team, implement the organizational design, conduct regular training sessions, and hold regular meetings with top management to improve communication.

Keywords: <ORGANIZATIONAL DESIGN>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, <JOB MANUAL>, <PROCESS MAP>.



Lic. Leonardo E. Cabezas A.

0601880420

INTRODUCCIÓN

Actualmente, muchas empresas comienzan como un proyecto familiar, se desarrollan y crecen, lo que crea la necesidad de formalizar cambios, es decir, las organizaciones para mantenerse competitivas deberán evitar duplicidad de tareas, desperdicio de recursos, requieren de una gestión administrativa, lo que permite aumentar la eficiencia. Este trabajo de investigación incluye una propuesta de plan organizacional que considera que la estructura organizacional que la empresa decida utilizar puede brindarle una ventaja competitiva ya que cuando los colaboradores conocen claramente sus deberes, las facultades y responsabilidades se cumplen a cabalidad. Como alternativa se pretende la aplicación del desarrollo organizacional como una herramienta de mejora continua y trabajo en equipo, con la ayuda de la cual se visualiza la necesidad de cambio con la asistencia de un diagnóstico previo, se diseñan las estrategias a seguir y los ajustes necesarios (Barone, 2019, p.22).

En Ecuador, la mayoría de las empresas familiares comenzaron como negocios informales de un propietario o pareja de empresarios, y se da el caso que, debido al aumento de la competitividad y la supervivencia de muchos negocios informales, debieron formalizarse para cumplir con los requisitos. con el entorno externo e interno de las organizaciones en general (Haro, 2021, p.3). La gestión administrativa efectiva en una organización es de suma importancia porque esta función determina directamente el resultado que requieren los altos directivos estratégicos para que la empresa con todos sus componentes logre las metas previamente trazadas misión y visión de la empresa.

El objetivo principal del presente trabajo de investigación es, desarrollar un diseño organizacional para la empresa “PATO AGRO” del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo; mediante la creación de diversos aspectos como: la filosofía institucional que le permita a la entidad contar con bases sólidas y claras; la propuesta de un organigrama estructural donde se encuentre definido cada puesto de trabajo y su respectivas funciones y responsabilidades de acuerdo a su cargo, esto permitirá un mejor desempeño organizacional y eficiencia en cada uno de los procesos de la empresa.

El presente trabajo se encuentra desarrollado en cinco capítulos detallados a continuación:

Capítulo I: Está contemplado el planteamiento del problema de la empresa motivo de estudio, así como el objetivo general y objetivos específicos que se planea cumplir en el presente trabajo y la justificación teórica, metodológica y práctica.

Capítulo II: se encuentra desarrollado el marco teórico en el cual se considera algunos autores para fundamentar cada uno de los conceptos relacionado al diseño organizacional, gestión administrativa, entre otros temas que tienen relación directa con el presente tema de investigación

Capítulo III: Se refiere al marco metodológico en el que se describe métodos de investigación: cualitativo y cuantitativas, las diferentes técnicas e instrumentos que fueron utilizadas con el propósito de recabar información veraz y confiable.

Capítulo IV: consta de un análisis de resultados, en el cual se plasma la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “PATO AGRO”, desarrollado mediante tablas y gráficos para una mejor comprensión, así como, la tabla resumen de los resultados obtenidos de la encuesta y su respectivo análisis.

Capítulo V: se encuentra desarrollada la propuesta que comprende el diseño organizacional, mediante la creación de aspectos importante para la empresa como misión, visión, objetivos institucionales; la creación del organigrama estructural, desarrollo de los procesos y fichas de funciones

Finalmente se encuentra las conclusiones y recomendaciones realizados de acuerdo a los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En el Ecuador existen empresas que son gestionadas empíricamente desde sus inicios, sin una adecuada estructura organizacional que defina las funciones y responsabilidades de cada puesto, lo que indica deficiencias en la gestión. En este escenario, los gerentes o administradores necesitan implementar una estructura organizacional que fortalezca la gestión ejecutiva, ya que también es considerada una herramienta clave para el éxito organizacional (Vásquez, 2018,p.7).

En este entorno el Ecuador no cuenta con un diseño organizacional establecido en las micro, pequeñas y medianas empresas por la falta de conocimiento de los administradores, quienes en su mayor parte no cuentan con conocimientos administrativos lo cual los limita a una máxima efectividad y eficacia en sus gestiones administrativas.

Según el autor Ghiglione (2021, p.36), en referencia al tema de estudio se manifiesta que las empresas que poseen conocimientos sobre las estructuras organizacionales son el 50 % de la muestra sí utiliza este tipo de estructura organizacional, mientras que el restante 50 % no hace uso del mismo, la investigación con enfoque cuantitativo se aplicó en una encuesta a 32 sujetos; 16 trabajadores, 8 gerentes y 8 propietarios, para un total de 32 sujetos de la muestra estratificada.

Con estos precedentes del estudio de las estructuras organizacionales y su contribución a la sostenibilidad de las PYMES en Esmeraldas, 2021 las empresas en crecimiento deben aplicar una estructura organizacional y administrativa en las organizaciones y más aún si se encuentran en crecimiento (Ghiglione, 2021,p.38).

Hoy en día el mercado en el que se mueven es cambiante debido a esto muchas empresas han fracasado por no tener un diseño organizacional adecuado y una visión a futuro de lo que quiere lograr, y esto podría ser un obstáculo para tomar las decisiones.

Por ello la estructura organizacional y administrativa que sirvan como base para alcanzar el éxito deseado, de igual forma, buscar diferenciarse unas a otras aprovechando sus fortalezas internas y oportunidad, buscando también la mejor manera de sobrellevar sus debilidades y amenazas.

En este contexto actualmente la empresa “PATO AGRO”, se dedica como actividad principal a la venta de insumos agrícolas y asesoramiento técnico agrónomo, debido al crecimiento de la organización, la empresa “PATO AGRO” atraviesa problemas con respecto a la estructura organizacional y administrativa, designación de funciones o tareas, falta de comunicación, además no está siendo administrada correctamente ya que todos los conocimientos sobre administrar la empresa y los recursos que utilizan son empíricos, son este conjunto de aspectos negativos que influyen en la competitividad del centro agrícola e incluso atenta con la estabilidad de la misma.

1.2. Objetivos

1.2.1. *Objetivo General*

- Desarrollar el diseño organizacional de la empresa “PATO AGRO” del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, mediante un diagnóstico situacional, para mejorar la gestión administrativa.

1.2.2. *Objetivos Específicos*

- Determinar teóricamente el diseño y estructura organizacional, aplicando diferentes teorías que favorezcan el objetivo de estudio.
- Desarrollar la metodología en función de los métodos y técnicas e instrumentos de investigación, que orienten el desarrollo del diseño organizacional.
- Elaborar el diseño organizacional en relación a los resultados de la investigación para mejorar la gestión administrativa.

1.3. Justificación

1.3.1. *Justificación teórica*

La implementación del diseño organizacional y gestión administrativa, servirá para establecer una estructura organizacional a fin de dividir el trabajo de acuerdo con las habilidades, capacidades, y responsabilidades de cada uno de los involucrados de la empresa es decir que todas las características del diseño organizacional formarán parte en la contribución oportuna y efectiva en la gestión administrativa y el desempeño productivo de la empresa, así mismo sea útil el proceso administrativo que ayude a guiar el direccionamiento de la misma.

Al elaborar el Diseño Organizacional para la empresa “PATO AGRO”, ubicado en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, contribuirá a mejorar las actividades realizadas dentro de la misma, así como los procesos administrativos de la entidad, con la finalidad de direccionar los esfuerzos hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales

1.3.2. *Justificación metodológica*

La metodología, que se aplica en el presente trabajo investigativo relacionado con el diseño organizacional inicia con el resumen ejecutivo, seguidamente se desarrolla los métodos, técnicas e instrumentos de investigación existentes, de tal manera que permitan recabar información veraz, oportuna y confiable a fin de resumirlo en el diseño organizacional y administrativo para la empresa.

En lo que respecta a la validación de los resultados que se originen al implementar el diseño organizacional en la empresa fue relevante utilizar métodos, técnicas e instrumentos de investigación aplicables a todos los involucrados en el tema de estudio, esto va a permitir conocer a ciencia cierta cuán grande es la importancia de la elaboración de un diseño organizacional y administrativo en la empresa y de qué manera éste aportara al desarrollo de la misma en conjunto con las normas o procedimientos internos que rijan en la filosofía de cada uno de los involucrados para con la empresa.

Por otro lado, la investigación parte de un enfoque cuantitativo y cualitativo, de igual forma, se aplicaron los tipos de investigación que se puedan adaptar en la empresa, como la entrevista y la encuesta tanto en la parte interna como externa de la misma, esto nos induce a comprobar la situación actual que desarrolla la empresa, de esta manera se podrá focalizar los problemas que realmente afectan a la empresa.

1.3.3. *Justificación práctica*

Al realizar el diseño organizacional de la empresa las tareas se desarrollarán de forma coordinada en cada uno de los departamentos de la empresa, obteniendo así un ambiente laboral agradable para cada uno de los colaboradores, el cual direccionó al desarrollo administrativo esperado por la empresa, como son: la planificación, organización, dirección y control, permitiendo así, alcanzar la efectividad organizacional.

La principal ventaja del proyecto fue la aplicación e implementación del diseño organizacional, esto promovió una adecuada actividad administrativa y organizativa, tornando más competitiva

a la empresa, lo que a su vez originó el crecimiento personal y profesional de todos los colaboradores de la unidad estructural; estos resultados demostraron el óptimo cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa, ya que este estudio permitió identificar sus oportunidades y amenazas en el entorno competitivo, así como las debilidades y fortalezas que existen en la empresa, con el fin de lograr el posicionamiento y el éxito que cada organización busca alcanzar en el corto o mediano plazo.

1.4. Pregunta de investigación

¿El diseño organizacional para la empresa “PATO AGRO” del cantón Riobamba provincia de Chimborazo permitirá mejorar la Gestión Administrativa?

Variable Independiente: Diseño organizacional

Variable dependiente: Gestión Administrativa

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Diseño organizacional

Para (Carro y Gonzales, 2017: p.12) en su artículo relacionado con el desarrollo organizacional señala que es el proceso de construir y ajustar continuamente la estructura de la organización para lograr sus objetivos y estrategias. La estructura representa la relación entre los órganos de la organización y las tareas y es doblemente dependiente: externamente depende de la estrategia definida para alcanzar los objetivos globales y de la tecnología utilizada dentro de la organización.

Básicamente el diseño organizacional busca mejores resultados en la empresa a través de la aplicación de diferentes planes estratégicos de acuerdo a la actividad de la empresa tomando en cuenta aspectos internos y externos de su entorno, por tal motivo la toma de decisiones será más fácil, se deberá hacerlo siempre que los objetivos y metas establecidas estén enfocadas en el beneficio de la empresa (Rico, 2018, p.6).

En la presente investigación en este sentido y bajo las condiciones que se presentan de manera particular, se pretende presentar un diseño organizacional que le permita cumplir de manera eficiente el objeto social de la empresa, se tiene como finalidad regular y organizar la estructura interna de la empresa estableciendo normas claras y precisas, este diseño organizacional indica los procesos que debe seguir cada colaborador según la función que desempeña en la empresa “PATO AGRO”.

2.1.1. *Importancia del Diseño Organizacional*

“El diseño organizacional es de gran importancia, ya que mediante esto nos permite orientar el rumbo de las empresas contribuyendo al mejor desempeño y funcionamiento integrado al desempeñar funciones y ejecutar procesos administrativos de forma técnica y efectiva” (Dupouy, 2017, p.12).

La importancia de los diseños organizacionales implica en la adecuada distribución de las funciones desempeñadas en una empresa por parte de los colaboradores, considerando directrices esenciales para realizar las tareas asignadas en cada área de trabajo, sin embargo, al implementar

un diseño organizacional, es necesario tomar en consideración las necesidades o requerimientos que la empresa desea para generar un efectivo desarrollo organizacional (Peralta, 2020, p.23). La empresa “PATO AGRO” demanda de un ambiente laboral en el cual los trabajadores y la misma organización deben afrontar una serie de inconvenientes durante la ejecución de sus procesos, por lo que es necesario contar con un diseño organizacional el cual debe ser expuesto a todos los trabajadores, con el propósito de definir y aclarar sus funciones que deben seguir para el alcance de los logros institucionales.

2.1.2. Dimensiones básicas del diseño organizacional

La estructura organizacional depende de ciertas dimensiones que le dan estructura suficiente: formalización, centralización, jerarquía de autoridad, amplitud de control (o mando), especialización y departamentalización. Centrarse en cada una de estas dimensiones definirá al diseño como mecanista u orgánico (Rodríguez, 2021)

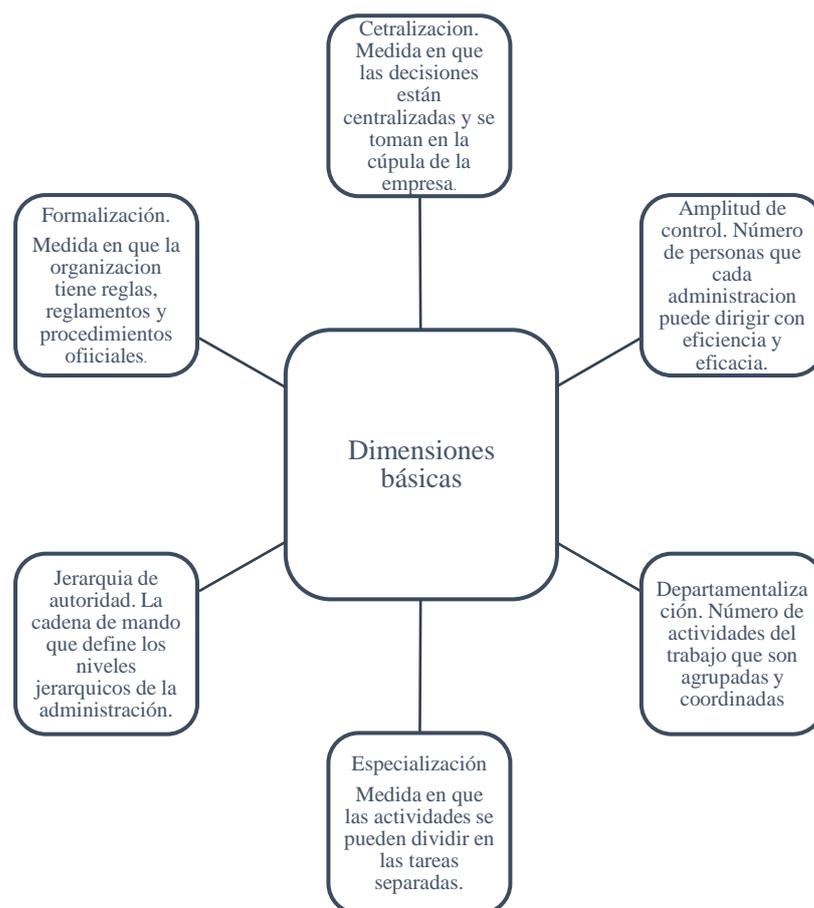


Ilustración 2-1: Dimensiones básicas del diseño organizacional

Fuente: (Rodríguez, 2021)

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

2.1.3. *Modelo mecanicista y modelo orgánico de organización*

Al analizar las dimensiones clave del diseño organizacional, podemos determinar si una organización sigue un modelo mecánico u orgánico:

Si se tienen muy claras las dimensiones básicas de la planificación organizacional, se observa un modelo mecánico o tradicional, cuyas características son la formalización, centralización, autoridad jerárquica, especialización de procedimientos y estandarización (Barone, 2019, p.15). “La compartimentación causa controversia real en una organización, el modelo tradicional presenta una estructura piramidal basada en departamentos y cargos y es fundamentalmente rígido e inflexible” (Alba, 2022, p.70).

Por el contrario, un leve énfasis en las dimensiones centrales muestra un patrón orgánico que es cada vez más común entre las organizaciones que buscan un desempeño flexible y ágil. Este modelo tiene poca formalización, centralización, jerarquía, especialización, complejidad y estandarización. Es un formato circular basado en equipos temporales y multifuncionales y es muy flexible y cambiante (Alba, 2022, p.71).

Se identifica que la empresa “PATO AGRO”, actualmente maneja un sistema organizacional tradicional ya que se basa en una pirámide con el gerente en la parte superior, algunos niveles gerenciales y la mayoría de los empleados en la parte inferior. Los trabajos son especializados y el conocimiento y la autoridad fluyen de los niveles más altos a los más bajos.

2.2. Estructura y proceso organizacional

2.2.1. *Estructura Funcional*

La estructura organizacional se crea para realizar funciones, cumplir con las tareas establecidas por la organización bajo las responsabilidades de los miembros que la conforman, a través de la estructura se establece la delegación de la autoridad con mayor responsabilidad y en función de estas alternativas se obtienen los resultados esperados por la dirección al frente de la organización (Andara, 2016, p.46).

El desarrollo de una estructura funcional es una herramienta útil para la empresa “PATO AGRO”, ya que permitió definir funciones, tareas, actividades y perfil de cada cargo, de tal forma que los empleados y trabajadores puedan cumplir a cabalidad con las tareas específicas, ya que contribuye

al logro de la misión y objetivos de la empresa, a su vez convirtiéndose en una herramienta de apoyo para la gestión institucional junto con los miembros de la organización.

2.3. Modelos de diseños organizacionales

Los modelos organizacionales hacen referencia a la estructura que se plantea en una empresa, donde se definen los puestos de trabajo y funciones que son asignados a cada uno de los miembros que conforman la empresa, la comunicación interna es de vital importancia en las estructuras organizacionales ya que de esto depende la eficiencia de la misma, la toma de decisiones sin lugar a duda el eje principal en las estructuras ya establecidas y por establecerse, el principal eje que hace posible la estructuración organizacional sin lugar a duda lo conforma la gestión del talento humano que impone las percepciones que tendrá la empresa, su imagen e identidad y como también el posicionamiento en el mercado tendrá lugar a los modelos organizacionales que se implanten en las empresas (Thompson, 2019,p.66)

Actualmente la empresa “PATO AGRO” cuenta con un modelo organizacional demasiado sencillo que no le permite cumplir de manera eficiente con cada uno de sus requerimientos, obligaciones y compromisos con sus clientes tanto internos como externos, los canales de comunicación son deficientes y la división de la autoridad no está acorde con las decisiones que se deben tomar en un tiempo prudencial para la solución de inconvenientes.

2.3.1. Modelo de Richard I. Daft.

El modelo nos indica sobre la situación de la empresa en cuanto al análisis del ambiente externo e interno de la organización sin dejar de lado la situación de la administración estratégica aplicada la profundidad del diseño organizacional y efectividad en los resultados a obtenerse mediante la eficiencia y la consecución de los objetivos aprovechando al máximo los recursos con los que cuenta la empresa (Vázquez, 2018, p.33)

La empresa “PATO AGRO” no ha definido sus procesos internos, esto afecta en la planificación que se realiza en la organización; la delegación informal de actividades y responsabilidades a los asistentes o nuevo personal contratado genera inconformidad con los resultados, la implementación del modelo de Richard Daft, se convertirá en una ventaja para la empresa “PATO AGRO”, que permitirá, que cada departamento mejore sus niveles de eficiencia en el desarrollo de sus operaciones, haciendo de este un servicio óptimo a sus clientes. En caso contrario; estará frente al riesgo que representa la competencia, dentro de un sector, que se caracteriza por ser competitivo y con alto nivel de competitividad.

2.4. Elementos del diseño organizacional

El humano es un ser emocional que asocia la adquisición de un productos o servicios con emociones como necesidades y deseos que le permiten satisfacerse y generar un sentimiento de bienestar, las decisiones que este tome se ven afectadas por la influencia de la estructura cerebral que le permite decidir sus acciones o compras por instinto, afectividad o la racionalidad (Barone, 2019,p.6).

Analizando los elementos primordiales del diseño organizacional se lograrán aumentar las ventas y el volumen de quejas van a disminuir completamente, la atención será personalizada en la empresa “PATO AGRO”. Adicional, se van a documentar las actividades que realiza el personal, ya que la mayoría de las actividades que realiza el personal están generando conflictos entre distintas áreas, para de esa manera hacer más ágil la atención al cliente y evitar demoras de parte del personal y nuevas quejas de parte del cliente.

2.4.1. Dirección Estratégica

La Dirección Estratégica en la organización es la base fundamental, ya que permite tomar decisiones, y a la vez ejecutar las mismas para de esta forma estar bajo un soporte técnico y administrativo sobre los cambios que se den en el entorno empresarial, el direccionamiento estratégico está dado tanto en las grandes y pequeñas empresas que constantemente enfrentan cambios, haciendo más relevantes la competencia que existe en un determinado nicho de mercado (Rico, 2018, p.12).

Por lo expuesto, se puede manifestar que una dirección estratégica bien estructurada, con directrices establecidas y un control adecuado de las acciones, fomentará el flujo idóneo de los procedimientos, evitando que se originen contratiempos, a su vez permitirá obtener información oportuna y confiable para la correcta toma de decisiones, lo cual contribuirá con beneficios tanto para los clientes internos como externos de la empresa “PATO AGRO”.

2.4.2. Misión Organizacional

“La misión organizacional consiste en centrarse de lo que realmente es la empresa teniendo en cuenta los valores predeterminados para garantizar la estabilidad de la empresa” (Ortega, 2015,p.8) Mejorar el desempeño de las actividades que cada empleado debe realizar, sirviendo como herramienta indispensable dentro de cada departamento de la empresa “PATO AGRO”; Y a su vez se beneficiar en calidad y eficacia de los logros esperados por cada departamento, permitiendo

que exista una mejor información a los resultados esperados donde se evidencia en los logros de los objetivos de la organización, y a su vez en la misión de la misma.

2.4.3. *Visión Organizacional*

Es una representación administrativa, comercial que se proyecta la empresa basada en los objetivos futuros que se pretenden alcanzar significativamente, enfatizando el entorno actual y posición competitiva posteriormente, la visión es la mejor arma de trabajo de una empresa que cuenta con el capital humano y monetario para alcanzar los objetivos organizacionales (Moreno, 2019,p.99). Además, la implementación de una excelente visión se convierte en un factor primordial, brindando la oportunidad de conocer en qué etapa nos encontramos en la consecución de una determinada meta u objetivo, y en caso de presentarse una eventualidad podemos realizar las correcciones pertinentes en el momento oportuno, garantizando de esta manera el cumplimiento de la visión que la empresa “PATO AGRO” se propuso alcanzar.

2.4.4. *Objetivos Organizacionales*

“Los objetivos organizacionales son los puntos de acción hacia los cuales las empresas dedican todos sus esfuerzos para conseguirlos en un determinado tiempo reflejando el propósito de su existencia en el medio” (Rodríguez, 2020, p.23).

Los objetivos que se tiene en la empresa “PATO AGRO” no están lejanos el uno del otro ya que tienen relación directa, considerando que el trabajo de los objetivos es el de definir un fin por alcanzar, sin especificar fechas ni tiempos para lograrlo, es relevante conocer el tipo de políticas y el papel que cumplen los procesos como tal dentro de la empresa para así cuantificar los resultados que se quiere obtener, e incluso el costo que tendrá el obtenerlos.

2.4.5. *Estrategias*

Son herramientas administrativas que se utilizan en beneficio de la organización o empresa, sobre las acciones que se ejecutan en el ámbito competitivo de las mismas dándole un soporte de bienestar y supervivencia en el mercado en el que se desarrollan las empresas, estas estrategias son implantadas dependiendo de la actividad comercial que realizan, y de lugar donde está ubicada la misma enfocándose en la productividad que ésta origine en el entorno (Marín, 2015, p.34).

De manera que, se inició elaborando un diagnóstico de la empresa “PATO AGRO” y con el análisis se aplicaran herramientas administrativas, evidenciando falencias y fortalezas; con los

datos anteriores se crearan estrategias que llevaran a elaborar un diseño organizacional aplicado específicamente en las áreas funcionales administrativa y comercial, dando como resultado la necesidad de rediseñar la misión, visión y el organigrama.

2.5. Administración

La administración es una actividad indispensable en cualquier organización; de hecho, es la manera más efectiva para garantizar su competitividad ya que es un proceso muy particular que abarca actividades de la planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados, el uso recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros (Munch, 2015, p.45).

Sociales	Organizacionales	Económicos
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del producto y/o servicio para satisfacer adecuadamente las necesidades de la sociedad. • Mejoramiento de la situación socioeconómica de la población. • Cumplimiento de obligaciones fiscales que permitan al gobierno redistribuir el ingreso. • Promoción del desarrollo a través de la creación de fuentes de trabajo. • Incremento y preservación de las riquezas naturales y culturales de la sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar la innovación, la inversión y el desarrollo tecnológico. • Optimizar la coordinación de recursos. • Maximizar la eficiencia en métodos, sistemas y procedimientos. • Ofrecer servicios y productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar riquezas para la sociedad y los accionistas. • Obtener el máximo de utilidades. • Manejar adecuadamente los recursos financieros. • Promover el desarrollo económico de la organización. • Alentar la inversión.

Ilustración 2-2: Objetivos de la administración

Fuente: (Rumin, 2019)

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Por lo tanto, la empresa “PATO AGRO” deben adoptar métodos o técnicas de la nueva era que les permitan sobrevivir e incluso crecer y consolidarse en estos entornos cada vez más turbulentos y complejos.

2.5.1. Objetivos de la administración

La administración se rige por un conjunto de valores u objetivos que forman la base ética que permite orientar la conducta del administrador durante su ejercicio. El cumplimiento de estos objetivos incide directamente en el bienestar de la sociedad (Rumin, 2019, p.67).

Cada día, el mundo empresarial necesita información de gestión que ayude a mejorar sus sistemas, que están en constante cambio gracias a las nuevas tecnologías que hacen que las organizaciones sean más grandes y mejores, por tal motivo los directivos de la empresa “PATO AGRO” sienten una urgente necesidad de formación, ya no basta con aprobar grados académicos, sino con competir prácticamente con quienes tienen conocimientos y experiencia actuales.

2.5.2. Características de la administración

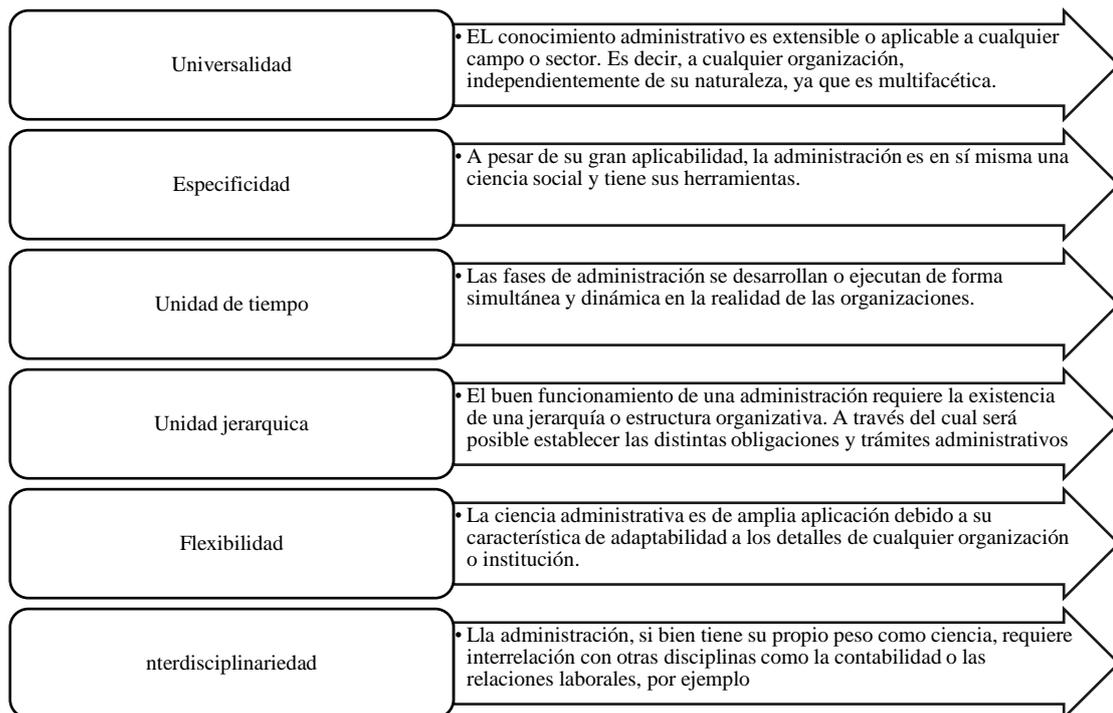


Ilustración 2-3: Administración y sus características

Fuente: (Lozano, 2015)

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Para el desarrollo del presente trabajo se considerará las características de la gestión para la empresa “PATO AGRO” ya que tendrán como fin contribuir en el manejo de un mejor sistema organizacional para coordinar sistemáticamente los recursos de la organización y con ello lograr las metas establecidas.

2.6. Proceso administrativo

Según (Izquierdo et al., 2018, p.32) el proceso administrativo considera a la administración como una acción compuesta de ciertas subactividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales: planificación o planeación, organización, ejecución o dirección y control.

- La planificación o planeación: sirve para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
- La organización: sirve para distribuir el trabajo entre los miembros de un grupo para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- La ejecución o dirección: es realizada por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
- El control: esta última función se encarga de controlar que las actividades se realicen conforme los planes establecidos.

2.6.1. Importancia del proceso administrativo

Una organización como entidad social implica una estructura que debe armonizar sus elementos fundamentales: personas, tareas y administración. Por tanto, el proceso administrativo intenta armonizar estos elementos; planificar acciones, organizar cosas, integrar recursos, realizar tareas, ordenar y controlar resultados, básicamente elaborar y generar mecanismos de comunicación para dar a conocer las propias ideas (Izquierdo et al., 2018:p.54).

Por lo que se argumenta en el presente estudio la empresa “PATO AGRO” debe prepararse para una adaptación rápida y eficiente a los avances tecnológicos, las preferencias de los clientes, las demandas del mercado, la competencia, las variaciones macro y microeconómicas.

2.6.1.1. Planeación

La planificación según (Cipriano, 2015) tiene varios aspectos a los que se debe considerar importante, las siguientes son algunas consideraciones:

- Se valora como una valiosa herramienta estratégica para identificar oportunidades, evaluar el mejor enfoque y determinar en qué consiste una correcta decisión.
- Se basa en la capacidad interna de la organización debido a su capacidad para detectar amenazas, es vital para cualquier proyecto u organización.
- Permite estructurar todas las actividades de una organización, ya que agrupa esfuerzos en la misma dirección, es decir, permite una base para la acción.
- Promueve una correcta posición de quién es y hacia dónde ir, que es para enfrentar la realidad y sacrificar los beneficios actuales para lograr mayores logros
- Esto implica un acuerdo a nivel gerencial y de liderazgo para que el grupo de la organización se encamine hacia el mismo objetivo.

- También se puede entender como un proceso a través del cual la organización define o redefine sus cursos de acción hacia un futuro, que le permite ordenar sus objetivos y los medios de acción para alcanzarlos y concretarlos. Estos cursos de acción que se definen son el producto del análisis amplio de las condiciones internas, así como del entorno (Rumin, 2019, p.56).

2.6.1.2. *Organización*

Para (Izquierdo et al., 2018. p.60) en su artículo relacionado a la organización menciona que la organización es un grupo de personas, activos económicos y financieros que toda empresa necesita para lograr su objetivo.

Este momento se considera el segundo en el proceso administrativo. En la práctica, la organización debe adaptarse a las necesidades y planes específicos de la empresa; además, debe ser una herramienta disponible para lograr los objetivos organizacionales.

Como función administrativa, constituye la fase que se refiere a la estructuración de la organización y a todas las actividades y tareas que, de acuerdo con los planes preestablecidos, deben llevarse a cabo. La organización del negocio consiste en coordinar todos estos activos y personas para lograr los objetivos del negocio, para hacer esto, los cineastas necesitan habilidades técnicas, humanas y conceptuales. Su implementación se da en base a la creación de departamentos o departamentos que se especializan en las distintas funciones y tareas a realizar. La cultura y motivación empresarial, que debe prepararse y lograrse adecuadamente, no se puede improvisar (Rumin, 2019, p.54).

En la empresa “PATO AGRO” esta etapa es muy significativa ya que reduce la incertidumbre y minimiza los riesgos, porque es precisamente a través de este proceso que se anticipan los cambios y cómo responder a ellos, lo que reduce significativamente los riesgos que afectarán negativamente el sitio. La ventaja también es que crea eficiencia en la empresa, porque al establecer metas específicas y mostrar cómo pretende alcanzarlas, evita la improvisación, lo que permite una mejor coordinación de tareas y un uso más eficiente de los recursos.

2.6.1.3. *Dirección*

La marcha de toda organización comienza con el hecho de planearla y organizarla, pero una pieza complementaria del engranaje para su operatividad la conforma la orientación directiva o dirección. El liderazgo es el aspecto interpersonal del liderazgo que los subordinados entienden

y que logran eficaz y eficientemente pueden contribuir a las metas de la empresa a través del cuidado, comunicación y motivación (Rivera y Peña, 2016: p.45).

En esta etapa, se busca promover, coordinar las acciones de cada integrante y grupos de la empresa “PATO AGRO” para que efectivamente puedan llevar a cabo planes, dirigir involucra establecer, influir y producir a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Principios de la dirección				
<p>Armocía de intereses: La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la organización.</p>	<p>La impersonalidad del mando: El ejercicio del mando debe evidenciar que la responsabilidad de dirigir a otros es producto de la necesidad de moderar los esfuerzos de sus colaboradores y no como resultado exclusivo de su personalidad. En la dirección no se deben involucrar situaciones personales. No abusar del mando.</p>	<p>Principio de la via jerárquica: Se refiere al seguimiento del conducto regular en la transmisión de órdenes. Hacerlo de otra forma, genera duplicidad en el mando.</p>	<p>Principios de la resolución de conflictos: Un conflicto es el enfrentamiento de intereses opuestos. Cuando en la empresa aparece un conflicto o dilema, es necesario orientarlo hacia la conciliación de las partes, ya que de no atender (solucionarse) provocaría intentos fallidos en una eficaz dirección.</p>	<p>Principio de aprovechamiento del conflicto:El conflicto puede convertirse en un instrumento positivo y aprovechable cuando obliga e induce a la mente al encuentro de la mejor solución, que será aquella que concilie los intereses encontrados.</p>

Ilustración 2-4: Dirección y sus principios

Fuente: (Lozano, 2015).

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

La etapa de la Dirección en la Empresa es fundamental para la moral de los empleados y, por lo tanto, para la productividad, la calidad de directorios se refleja en el logro de metas, la implementación de métodos organizacionales y la efectividad de los sistemas de control. A través de esto, se forma la comunicación necesaria para el funcionamiento de la organización.

2.6.1.4. *Control*

El control consiste esencialmente en establecer sistemas que nos permitan medir los resultados actuales de los objetivos planteados para saber qué se ha logrado, qué se esperaba, y los resultados servirán también para corregir, mejorar y formular nuevos planes que incrementen el desarrollo de organizaciones (Lozano, 2015, p.34).

El control es la fase final del proceso de gestión, evaluando lo realizado en la planificación, organización, integración y gestión. Con una estructura organizacional correcta y una administración eficiente, el gerente no puede revisar la situación (Cipriano, 2015, p.130).

Las funciones y actividades de control deben ser encomendadas a ciertos gerentes, las personas involucradas no deben poder controlar sus actividades por sí mismas, deben ser supervisadas por sus superiores jerárquicos inmediatos.

2.6.1.5. Organización

Las organizaciones son entidades sociales que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al entorno. El elemento clave de una organización no es una construcción ni un conjunto de políticas y procedimientos: las organizaciones están constituidas por las personas y las relaciones entre ellas (Daft, 2016, p.34).

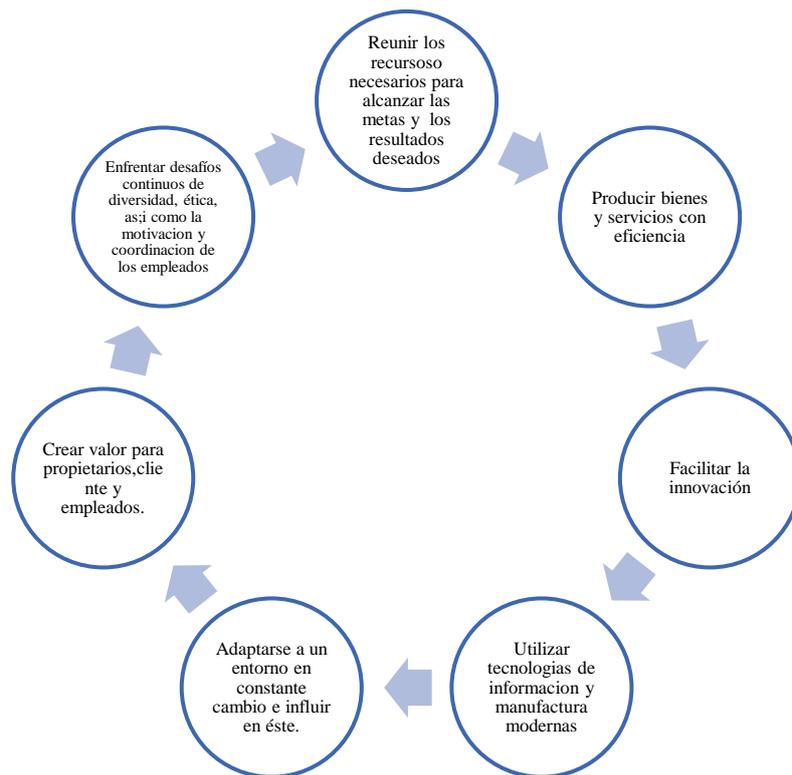


Ilustración 2-5: Relaciones o vínculos de la organización

Fuente: (Daft, 2016)

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

Para la empresa “PATO AGRO” la organización se considera un herramienta o instrumento que se utiliza por parte de los propietarios para lograr los objetivos institucionales sean estos la

coordinación de personas y recursos como también para llevar a cabo colectivamente los fines deseados.

2.6.1.6. *Importancia de las organizaciones*

Las organizaciones son importantes porque reúnen los recursos para alcanzar las metas específicas de una empresa, así también las organizaciones producen también bienes y servicios que los clientes desean a precios competitivos, para ello se menciona 7 razones por las que son importantes las organizaciones para el individuo y para la sociedad. (Andara, 2016, p.45)

Dentro de la empresa “PATO AGRO” la organización interna permite un uso más eficiente de los recursos para que pueda realizar sus tareas y actividades de acuerdo con los objetivos de la empresa, también significa una mejor coordinación y supervisión de recursos humanos entre los diferentes niveles, se considera que en la mayoría de los casos, los problemas de rentabilidad en las Pymes guardan una estrecha relación con problemas en la forma cómo estas empresas organizan el trabajo diario, es decir, la falta de rentabilidad está asociada a la desorganización.

2.7. **Gestión administrativa**

La gestión administrativa es un conjunto de actividades realizadas para gestionar una organización a través de la gestión racional de tareas, esfuerzos y recursos. Su capacidad para gestionar y coordinar sus actividades y diferentes funciones en la empresa les permite anticiparse a los problemas y alcanzar los objetivos. La aplicación sistemática de una buena gestión administrativa promueve el logro de resultados positivos para la organización. La importancia de la dirección ejecutiva radica en preparar a la organización y encaminarla a actuar, pero pensando con anticipación en todas las herramientas y procedimientos que necesita para lograr sus objetivos y reducir los efectos negativos o problemas potenciales (Verdú et al.,2018: p.34)

Por lo cual se considera que generalmente, el director general o gerente de una empresa, institución u organización es el responsable de este tipo de tareas. Esta persona asegura que el flujo de información llegue correctamente a los empleados y que el trabajo se realice de acuerdo con las instrucciones, sin desviaciones, y asegura el mejor uso posible de los recursos financieros.

2.7.1. Claves para optimizar la gestión administrativa

2.7.1.1. Crear un plan y organizar los recursos.

Recuerde que la planificación es una hoja de ruta que ayuda a la empresa a lograr la meta establecida. Un elemento que también muestra las tareas, métodos, estrategias y tácticas para su éxito. Esta clave responde entonces a las preguntas: ¿adónde debemos ir y cómo lo hacemos? Es importante preparar un análisis integral que muestre los recursos disponibles, las herramientas para integrar y los pasos para implementar un proceso organizado. Además, recuerde siempre estas tres reglas: no tome decisiones al azar, no desperdicie recursos innecesariamente y priorice la eficiencia (Gallego, 2021, p.125).

2.7.1.2. Administra tu tiempo

El tiempo es un recurso que no podemos desperdiciar en la gestión administrativa. Para optimizar esta área, es importante optar por digitalizar las tareas de trabajo, administrar los horarios de apertura y priorizar los problemas que permitan al equipo ahorrar el mayor tiempo posible. Siempre puede implementar un sistema de administración de recursos para ayudarlo a rastrear actividades, automatizar tareas manuales y programar mensajes, correos electrónicos y más (Gallego, 2021, p.125).

2.7.1.3. Promueve la comunicación efectiva.

La comunicación es un factor que puede ser útil o perjudicial dependiendo de la gestión de la empresa. Para evitar mensajes o repositorios de información poco claros, recomendamos capacitar a los colaboradores, crear protocolos que muestren cómo y por qué medios deben comunicarse, fomentar un ambiente colaborativo e implementar una plataforma que consolide la información y los canales en toda la organización. De esa manera pueden trabajar bajo la misma visión (Gallego, 2021, p.125).

2.7.1.4. Evaluar para mejorar

Medir, evaluar y cambiar Para optimizar el control de gestión se debe contar con un sistema de medición que proporcione información valiosa sobre errores, retrasos, oportunidades, áreas de mejora del desempeño, etc. Esta información lo ayudará a realizar cambios, experimentar con otras herramientas y métodos y administrar su flujo de trabajo (Gallego, 2021, p.125).

2.7.2. Importancia de la gestión administrativa

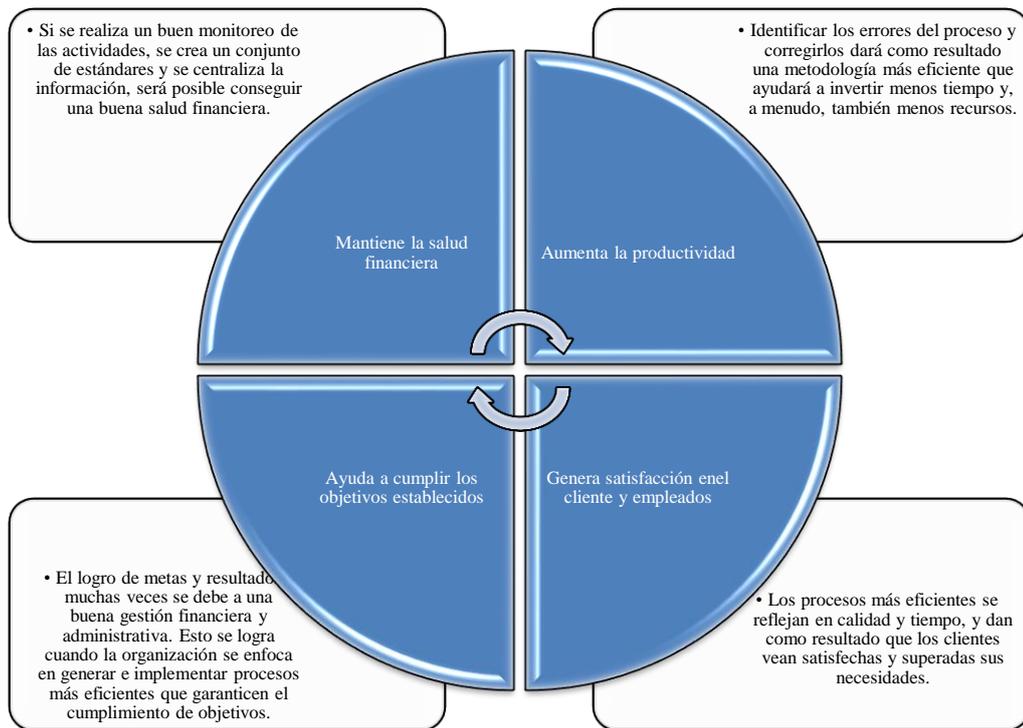


Ilustración 2-6: Importancia de la gestión administrativa

Fuente: (Daft, 2016).

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Se considera que, sin este tipo de procesos, es difícil enfocarse en las metas, por lo que es necesaria una planificación efectiva que implemente estrategias específicas con un equipo organizado y productivo que tenga la capacidad de lograr las metas de la empresa en un corto período de tiempo. en el corto, mediano y largo plazo.

2.7.3. Funciones de la gestión administrativa

- **Diseño o planificación.** Esta es la primera función necesaria para guiar y desarrollar las etapas siguientes. Consiste en proyectar metas, definir metas y determinar los recursos y actividades necesarios en un período de tiempo. Para ello, por ejemplo, se pueden realizar estudios internos y ambientales con herramientas de análisis como las “Cinco Fuerzas de Porter” o “FODA” (Rumín, 2019,p.65).
- **Organización.** Consiste en armar una estructura que destine los recursos humanos y financieros existentes en la empresa para ordenar y desarrollar su trabajo y alcanzar las metas planificadas. Aquí se definen las áreas de la organización, se agrupan las tareas según labores y se seleccionan los empleados adecuados (Rumín, 2019,p.65).

- **Dirección.** Se trata de implementar estrategias planificadas, dirigiendo los esfuerzos hacia las metas a través del liderazgo, la motivación y la comunicación. Esto significa, entre otras cosas, estimular a los empleados, conservar una comunicación expresiva con todas las áreas de la organización y crear un mecanismo de evaluación continua. (Rumín, 2019,p.65).
- **Control.** Comprueba si las tareas diarias avanzan de acuerdo con las estrategias planificadas, como optimizar la toma de decisiones, reorientar ciertas funciones, solucionar problemas o evaluar resultados. Esta es una tarea administrativa que debe realizarse con profesionalidad y transparencia. Medir los resultados obtenidos (comparándolos con los resultados planificados) permite la mejora continua (Rumín, 2019,p.65).

Una buena manera de implementar una gestión ejecutiva efectiva es comenzar por identificar, mapear y mejorar continuamente todos los procesos dentro de la empresa que involucran a departamentos y personas.

2.7.4. Principios básicos de la gestión administrativa

En la literatura pertinente se han definido varios principios básicos de la gestión administrativa. Estos principios generalmente se consideran pilares no negociables que guían la buena gobernanza, por lo que no sería apropiado argumentar que algunos son más importantes que otros (Leal, 2021). En este sentido, hemos querido definir cuatro principios básicos de la gestión administrativa que consideramos importantes:

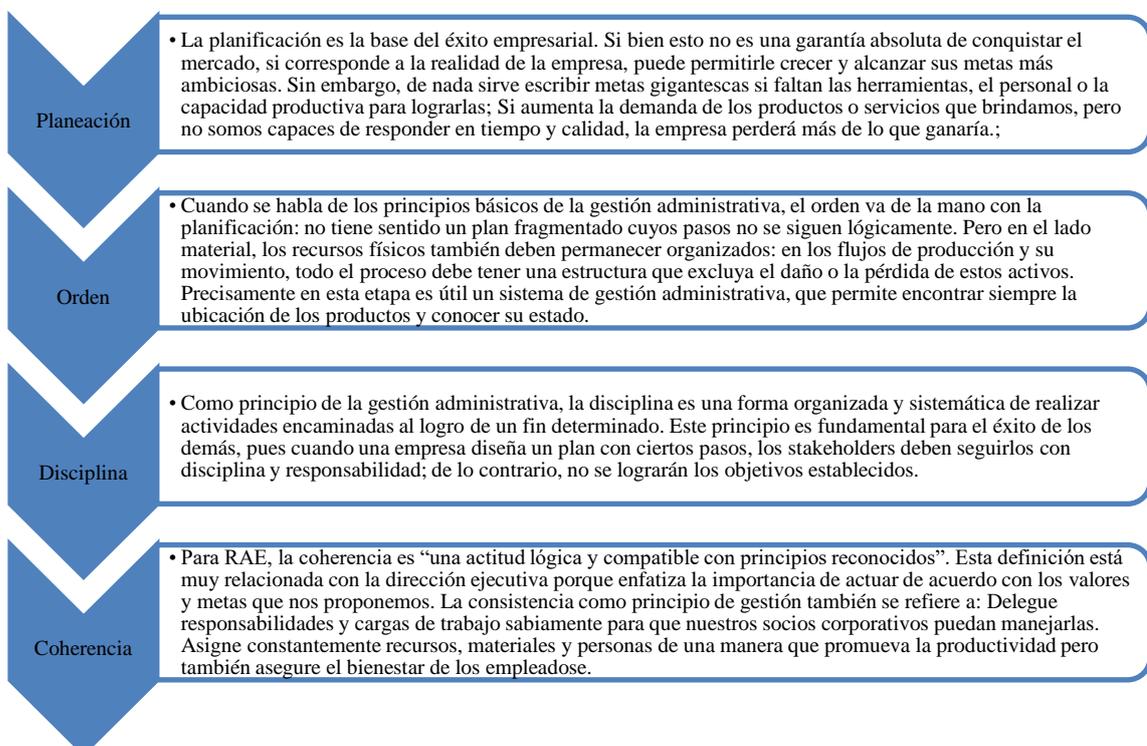


Ilustración 2-7: Principios de la gestión administrativa

Fuente: (Leal, 2021).

Realizado por: Quishpe Alexandra, 2023.

Finalmente, cabe mencionar la real importancia de este tipo de gestión administrativa en la vida profesional. Y para comprender la importancia de este campo, basta con familiarizarse con su utilidad. Entonces, una buena gestión significa lo siguiente: incremento de productividad, logro de objetivos y Maximización de la optimización en el uso de los recursos.

2.7.5. Tipos de gestión administrativa

Para el autor Andara (2016, p.12) en su libro administración de calidad comenta que este proceso se clasifica como:

- Gestión social: Es un proceso de acción y toma de decisiones en el que se investigan problemas potenciales, se rediseñan y se implementan propuestas.
- Gestión de la información: al compartir experiencias e información entre los participantes, los recursos se pueden utilizar de manera adecuada.
- Gestión estratégica: al implementar actividades junto con otros sistemas de gestión, los procesos comerciales se pueden desarrollar de manera efectiva.
- Gestión gerencial: son actividades encaminadas a la producción de productos o servicios especiales en la empresa
- Gestión de tecnología: Asume e implementa procesos para tomar decisiones sobre estrategias, actividades, políticas y planificación relacionadas con el uso, creación y diseño de cualquier sistema tecnológico.
- Gestión financiera: se centra en la producción y el uso eficiente de los recursos financieros.
- Gestión ambiental: Es un proceso que ayuda a gestionar eficazmente el sistema ambiental de acuerdo con el desarrollo racional. A través de este proceso es posible lograr una buena gestión de las actividades que pueden afectar el medio ambiente para lograr una adecuada gestión que mejore la calidad de vida.
- Gestión de Proyectos: Facilita la buena gestión y organización de los recursos para que todo el trabajo relacionado con un determinado proyecto pueda realizarse y completarse dentro del presupuesto y tiempo programado.

2.7.6. Beneficios de una adecuada gestión administrativa

Las principales ventajas de una empresa tras una correcta gestión administrativa son:

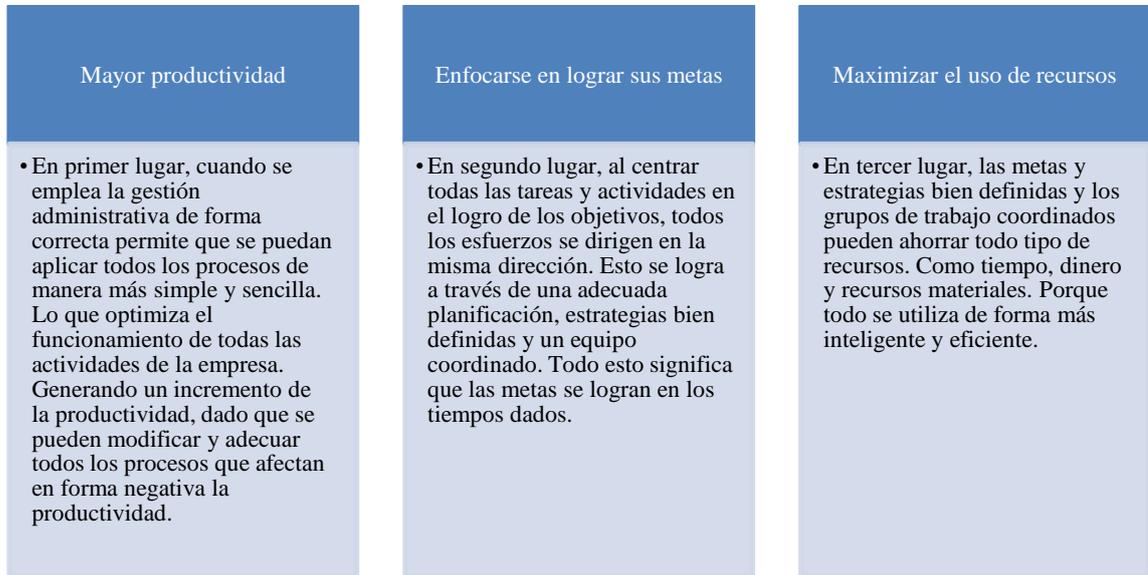


Ilustración 2-8: Ventajas de una gestión administrativa

Fuente: (Verdú et al.,2018: p.34).

Realizado por: Quishpe Alexandra, 2023.

Por lo cual el propósito de implementar un sistema de gestión empresarial es armonizar las actividades de todas las áreas de negocio para cumplir con los objetivos de la empresa. Es importante que cada área sea clara y definida en sus metas y objetivos. Esto asegura una gestión más fácil y eficiente del negocio

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

3.1.1. *Enfoque Cualitativa*

La investigación cualitativa según afirma Arias (2020, p.22) es el estudio de las personas a partir de lo que dicen y hacen un contexto social y cultural. El objetivo de la investigación cualitativa es suministrar un procedimiento para comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde la perspectiva de quienes experimentan el entorno interno y externo.

La presente investigación presentó un enfoque cualitativo ya que se buscó conocer claramente lo que piensa y las necesidades actuales de los trabajadores de la empresa “PATO AGRO” con respecto a la gestión administrativa - organizacional que maneja actualmente la organización, accediendo a información rica en contenidos sobre percepciones, emociones e interacciones. A través de esta investigación se pudo identificar la problemática existente lo que impide en los últimos años el desarrollo significativo de la empresa.

3.1.2. *Enfoque cuantitativo*

“El enfoque cuantitativo se utiliza específicamente para la recolección de datos con el fin de probar hipótesis en base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento” (Mata , 2019, p.55).

Se aplicó un enfoque cuantitativo, mediante una encuesta desarrollada para los colaboradores de la empresa “PATO AGRO” con la finalidad de recabar información relevante y propicia para el desarrollo del presente trabajo, es decir, en base a la recolección de datos se pudo realizar el respectivo análisis, interpretación y medición de los mismos.

3.2. Nivel de investigación

Los niveles de investigación que se utilizaron en el trabajo de investigación fueron:

3.2.1. Investigación Exploratoria

“Es un argumento que no ha sido asimilado antes, o admite revelar nuevos aspectos del juicio existente. Entonces, cuando no sabe con qué problema está luchando, es mejor averiguar primero, antes de perpetuar con otro análisis más costoso” (Hernández et al.,2014: p.65)

Se aplicó el método exploratorio para recolectar información que facilitó el análisis de la administración actual de la empresa “PATO AGRO” y la falta de un sistema organizacional desglosando los problemas que encadena la falta de organización en las ventas y rentabilidad empresarial, sin embargo, es información tentativa que fue contrastada de manera precisa, con la finalidad de tomar las decisiones correctas para beneficio de la empresa.

3.2.2. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva envuelve narrar, inspeccionar, comparar y explicar la naturaleza real, la constitución o los métodos de los fenómenos. La vigilancia se centra en los descubrimientos que gobiernan o cómo una persona, grupo o cosa se comporta u opera en el presente. La investigación descriptiva se basa en hechos reales, y su característica básica es brindarnos una explicación precisa. (Monroy y Nava 2018, p:10)

Se aplicó la investigación descriptiva al momento de la aplicación de la encuesta en la cual se pudo analizar las deficiencias administrativas que presentó la empresa “PATO AGRO”, se justificó la importancia de diseñar un sistema organizacional que permitió contribuir al desarrollo y mejoramiento de la misma. Posteriormente se analizó los resultados del diagnóstico situacional previo al desarrollo de la propuesta para proponer los mejores métodos y estrategias organizacionales.

3.3. Diseño de la investigación

3.3.1. Investigación no experimental

Según Monroy y Sánchez (2018, p.65) en la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

En la presente investigación se utiliza el diseño no experimental ya que la información que se recopiló mediante el diagnóstico situacional, encuestas y entrevistas no estuvo sometida a

modificaciones, simplemente se propone el mejoramiento del sistema organizacional antiguo a uno más actual logrando mejorar la gestión administrativa de la empresa “PATO AGRO”.

3.4. Tipo de estudio

3.4.1. Estudio documental

“La investigación documental es aquella que obtiene información de la recopilación, organización y análisis de fuentes, por tanto, recopila datos de diferentes medios como diarios, bibliografías, videos, audios y cualquier otro tipo de documento” (Arias, 2020. p.76)

Se aplicó el estudio documental para evaluar y analizar los documentos proporcionados por el Gerente relacionados a la gestión administrativa y su organización, identificando si se cumplió con los objetivos institucionales correctamente y se manejaron los recursos humanos y financieros con eficiencia y eficacia.

3.4.2. Estudio de campo

El estudio de campo consiste en que las investigaciones entren en relación directa con el objeto de investigación, así como almacenar testimonios que admitan disenter la teoría con la práctica para buscar verdades objetivas. Permite recolectar información a partir del contacto directo con el sujeto de investigación, del cual se obtiene información empírica. Los más comunes fueron las observaciones, las observaciones guiadas, los diarios de campo, las entrevistas y los cuestionarios (Monroy y Sánchez 2018: p.107)

Se aplica este estudio ya que se obtiene información directamente de los directivos y empleados de la empresa “PATO AGRO”, por lo que se tuvo un contacto directo al aplicar las encuestas y entrevistas respectivas.

3.4.3. Bibliográfico

Para Moreno (2019, p.54) el estudio bibliográfico es el proceso mediante el cual combinamos conceptos para producir conocimiento sistemático, el objetivo es revisar artículos más grandes sobre un tema específico. Este tipo de investigación recibe varios nombres: gabinete, biblioteca, documental, bibliografía, literatura, secundaria, resumen, entre otros.

La investigación es de método bibliográfico porque permite explorar información que se encuentra escrita por diferentes autores sobre los modelos de gestión y la organización, y administración que corresponde al marco teórico de esta investigación.

3.4.4. Población y muestra

3.4.4.1. Población

Para García (2016, p.65), "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones". Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La presente investigación tuvo como población a los miembros del equipo de trabajo de la empresa "PATO AGRO", para ello se describen a continuación:

Tabla 3-1: Población de la Empresa "PATO AGRO"

CARGOS	CANTIDAD
Gerente	1
Secretaria	1
Vendedores	4
Asesor técnico de ventas	2
Contador General	1
Auxiliar Contable	1
Despachadores	2
Chofer	3
TOTAL	15

Fuente: Empresa "PATO AGRO", 2023.

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

3.4.4.2. Muestra

Por ser reducido el número de personas que conforman la población, la investigación incluyó a la totalidad de elementos con el propósito de obtener evidencias confiable y pertinente

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos

3.5.1. *Inductivo*

La inducción es un tipo de argumento en el que se establece un criterio general a partir del análisis de hechos o fenómenos específicos. Es necesario encontrar una conexión entre los rasgos comunes de cada caso particular, es decir, parte de lo general y lo particular. En la inducción, cuando se llega a una conclusión, se la define en una ley o una teoría, cuyo objetivo no es estudiar cada fenómeno o evento de forma aislada, sino observar y analizar cómo se relacionan entre sí, o de ellos. Puntos comunes características, así definidas por la misma teoría (Monroy y Sánchez, 2018: p.61)

Se aplicó el método inductivo donde se obtuvo datos relevantes de la empresa, los mismos que fueron recopilados mediante la realización de inspecciones que determinaron las falencias en la estructura organizacional y en cada uno de sus procesos.

3.5.2. *Deductivo*

Mientras que la deducción es el procedimiento lógico para explicar hechos particulares a partir de su integración o clasificación en el conocimiento general, llámese teoría, ley, postulado o hipótesis comprobada. A diferencia del apartado anterior, este conocimiento se obtiene de lo general a lo particular, aplicando las reglas de inferencia. Cuando se observa que los elementos tienen propiedades comunes, el hecho o fenómeno (Monroy y Sánchez, 2018: p.71)

Se utilizó este método con la finalidad de verificar las necesidades particulares de la empresa “PATO AGRO”, y así determinar mediante un análisis las diferentes falencias dentro de la estructura organizacional de la entidad, lo que permita generar correcciones pertinentes para un adecuado funcionamiento de la misma.

3.5.3. *Analítico- Sintético*

El método es entonces un camino, una manera de proceder, que puede constituirse en un modo de ser al incorporarse como un estilo de vida, lo que expresa su dimensión ética. Ahora bien, el método analítico es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos (Abreu, 2019, p.34).

Se aplicó el método analítico sintético porque permitió conocer la situación actual de la empresa “PATO AGRO” conjuntamente permitió comprender aspectos que pueden formar parte o ser una causa del problema de esta forma buscar la solución.

3.6. Técnicas

3.6.1. Entrevista:

“El investigador se congrega con el informador, el cual debe relatar con averiguación y práctica sobre el tema de estudio que consienta conocer aspectos de primera mano del problema” (García, 2016, p.100).

Para lograr la obtención de información detallada de los hechos que se investigaron se planteó entrevistas de manera especial con las autoridades de la empresa “PATO AGRO”, para conocer sus opiniones y reacciones referente a la administración actual y la necesidad de un diseño organizacional.

3.6.2. Encuesta:

“La encuesta es una técnica que consiste en aplicar un cuestionario a una muestra de personas. Las encuestas proporcionan información sobre las opiniones, actitudes y comportamientos de los ciudadanos” (García, 2016, p.82).

Se aplicó una encuesta estructurada en base a los componentes del proceso administrativo y a los elementos del sistema organizacional para identificar fortalezas y debilidades.

3.7. Instrumentos

3.7.1. Guía de entrevista

Para realizar entrevistas se necesita una buena guía. Para empezar, debemos dejar claro que una guía NO es un cuestionario. Como su nombre lo indica, una guía es una herramienta que nos ayuda a hacer mejor nuestro trabajo de investigación. Debe incluir las preguntas importantes que desea hacer, así como preguntas de seguimiento que lo ayudarán a obtener la información que necesita. Como cualquier otra guía, no debes seguirla a ciegas, sino saber utilizarla correctamente (Monroy y Sanchez 2011:p.101).

Se elaboró un formato que contiene 10 preguntas abiertas para conocer la necesidad de implementar un diseño organizacional y cómo mejoraría en la empresa.

3.7.2. Cuestionario:

“El cuestionario es tal vez el más utilizado para la recolección de datos; este consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (Monroy y Sanchez 2018, 92).

El cuestionario se estructuró en 10 preguntas cerradas para que los encuestados tenga la facilidad de responder en base a la gestión administrativa actual y sus necesidades de un sistema organizacional bien estructurado.

3.8. Idea a defender

¿El Diseño organizacional para la empresa “PATO AGRO” del cantón Riobamba provincia de Chimborazo permitirá mejorar la Gestión Administrativa??

Variable Independiente: Diseño organizacional

Variable dependiente: Gestión Administrativa

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados de la encuesta

La encuesta fue aplicada a las quince personas que laboran en la empresa “Pato Agro”, el mismo que permitió determinar los problemas existentes dentro de la entidad, siendo este instrumento de investigación fiable, generando datos estadísticos y gráficos para una mejor comprensión del lector.

Pregunta 1: ¿Qué tiempo presta sus servicios en esta entidad?

Tabla 4-1: Tiempo que labora en la entidad

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	2	13%
De 2 años – 4 años	6	40%
De 5 años a 7 años	4	27%
Más de 7 años	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa “Pato Agro”,2023

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

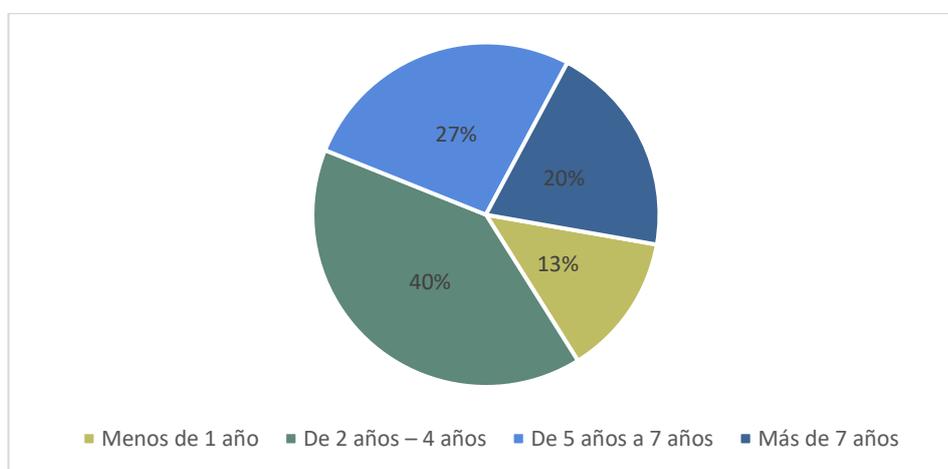


Ilustración 4-1: Tiempo que labora en la entidad

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Análisis e Interpretación:

Se puede evidenciar en base a los resultados que el 40% de los encuestados labora en la empresa de 2 a 4 años, el 27% de 5 a 7 años, el 20% más de 7 años y el 13% menos de un año.

Por lo que el mayor porcentaje representado por el 40% de empleados forman parte de la empresa de 2 a 4 años, es importante considerar que los empleados comprometidos no simplemente abandonan su trabajo, todas las empresas se esfuerzan por contratar personas con habilidades y talentos especiales, por lo que la retención de empleados de este calibre es una prioridad. La clave para retener empleados calificados y competentes es motivarlos y crear un vínculo duradero con la empresa.

Pregunta 2: ¿Recibió capacitación de inducción al ingresar a la empresa?

Tabla 4-2: Capacitación de Inducción

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	13	87%
No Aplica	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa “Pato Agro”, 2023

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

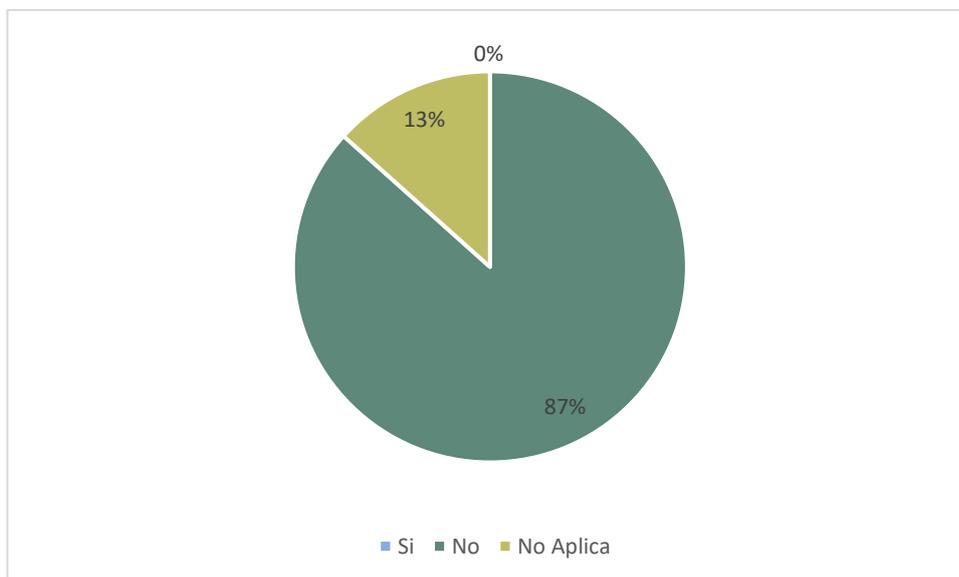


Ilustración 4-2: Capacitación de inducción

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Análisis e interpretación:

El 87% del personal no ha recibido capacitaciones de inducción al ingresar a la empresa y el 13% omitió responder esta pregunta dado que corresponde a los altos niveles de la organización.

Como se puede observar dentro de la empresa no se emplea una capacitación de inducción a los trabajadores nuevos, esto no permite que el personal se relacione con la entidad y las funciones de cada área, impidiendo un mejor desarrollo de sus funciones dentro de la misma.

Pregunta 3: ¿Conoce si la empresa tiene establecidos la misión, visión y objetivos institucionales?

Tabla 4-3: Misión, Visión y Objetivos institucionales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	11	73%
No aplica	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa "Pato Agro", 2023

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

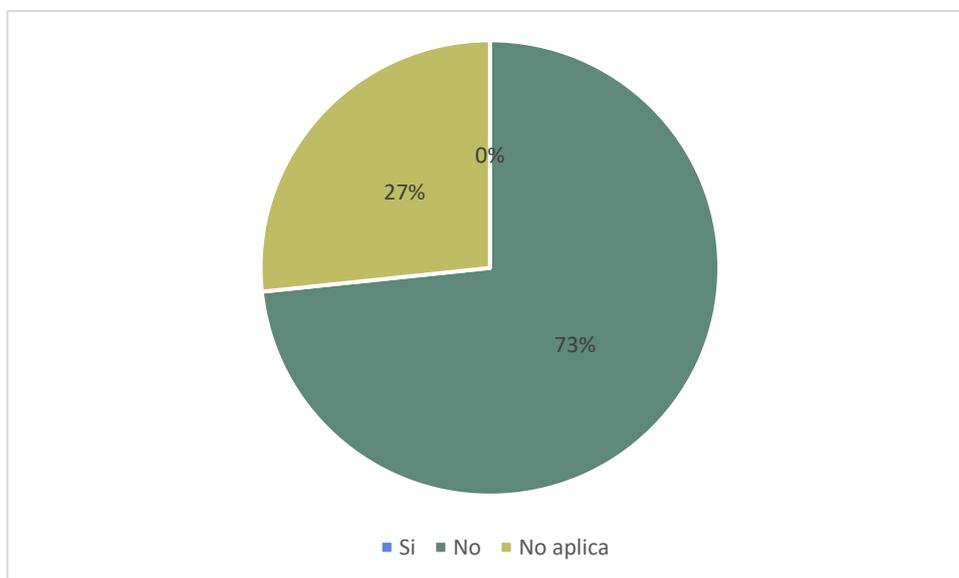


Ilustración 4-3: Misión, Visión y Objetivos institucionales

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Análisis e interpretación:

El 73% de los encuestados respondieron que no conocen si la empresa tiene establecidos la misión, visión y objetivos institucionales y el 27% que exceptuaron responder esta pregunta.

De acuerdo a la encuesta se puede evidenciar que la empresa no tiene establecido la misión, visión y objetivos institucionales, siendo aspectos importantes para perfilar el direccionamiento de la empresa y sus estrategias de crecimiento de la misma.

Pregunta 4: ¿Sabe si la empresa cuenta con un organigrama estructural y funcional?

Tabla 4-4: Organigrama Estructural y Funcional

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
No aplica	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa “Pato Agro”, 2023.

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

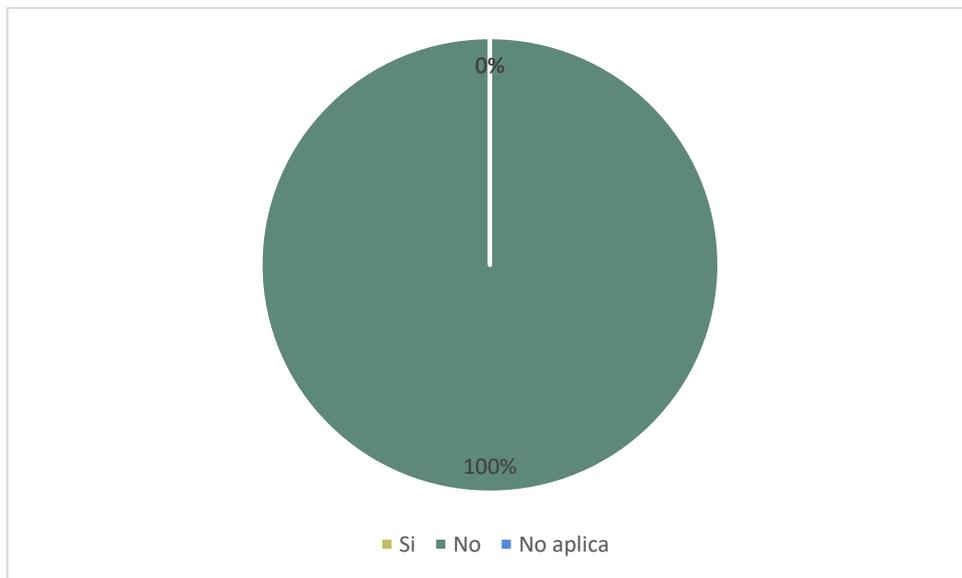


Ilustración 4-4: Organigrama Estructural y Funcional

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

Análisis e interpretación:

El 100% de los colaboradores que fueron encuestados coincidieron que la empresa “Pato Agro” no cuenta con un organigrama estructural y funcional.

Sin importar el tamaño de una organización es importante que la empresa cuente con dichos organigramas, siendo indispensables para un buen funcionamiento ya que constituye una pauta que sirve para declarar funciones, en el que se señala lo que debe hacer cada empleado dentro del ente económico

Pregunta 5: ¿Tiene clara las funciones a su cargo dentro de la empresa?

Tabla 4-5: Cargo de Funciones

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	47%
No	8	53%
No aplica	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa “Pato Agro”,2023.

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

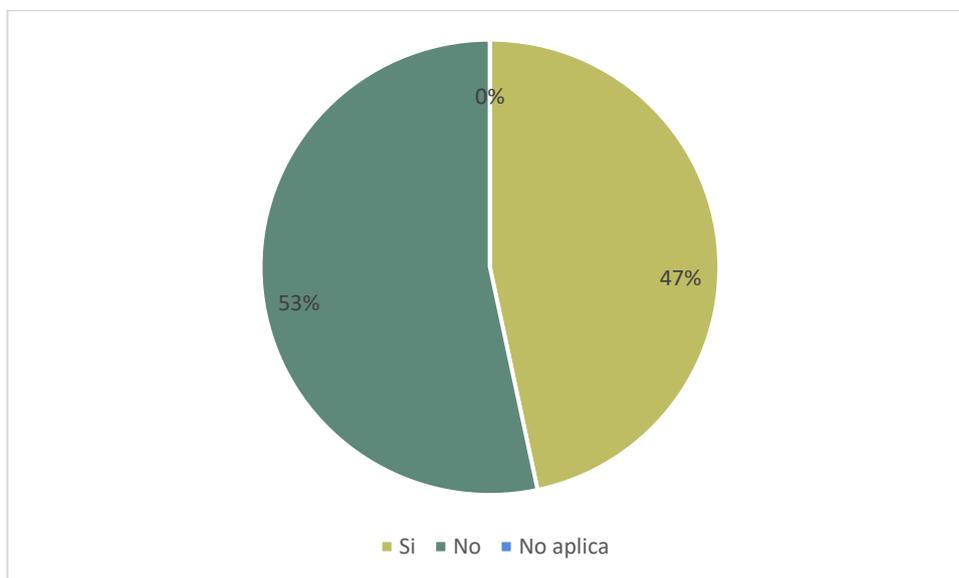


Ilustración 4-5: Cargo de Funciones

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Análisis e interpretación:

El 53% del personal de la empresa “PATO AGRO” respondió que no tiene clara las funciones que desarrolla dentro de su área de trabajo y el 47% afirmó que si conocen cada una de sus funciones.

Como se puede observar la mayoría del personal indica que no existe un conocimiento determinado de las diferentes funciones que deben ejecutarse en torno al cargo que desempeñan dentro de la empresa, por tal motivo impide realizar un adecuado desarrollo de su trabajo y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Pregunta 6: ¿Con que frecuencia las responsabilidades de su área de trabajo están distribuidas según su puesto o cargo?

Tabla 4-6: Responsabilidades de su área de trabajo por área

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	27%
Casi Siempre	8	53%
Rara vez	3	20%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa “Pato Agro”, 2023

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

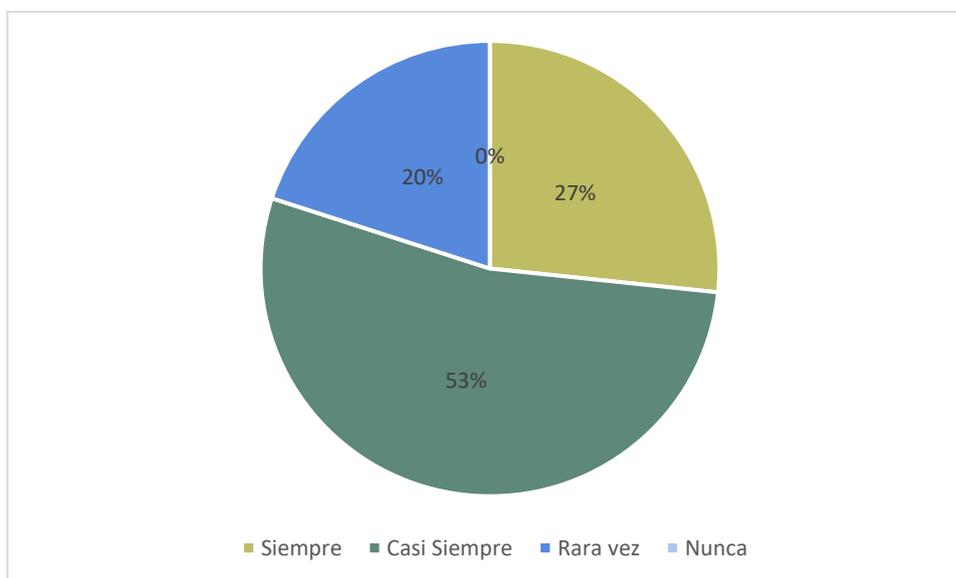


Ilustración 4-6: Responsabilidades por área

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Análisis e interpretación:

Como se puede apreciar el 53% mencionan que las responsabilidades en cada área están casi siempre distribuidas según su cargo, el 27% indican que siempre están definidas dichas responsabilidades y el 20% que rara vez las responsabilidades son concretas.

La mayoría de las responsabilidades no están bien distribuidas de acuerdo al cargo que desempeña cada uno de los colaboradores, por lo que puede ocasionar una mala toma de decisiones y retraso en las acciones necesarias para que los resultados del trabajo se den en tiempo y forma.

Pregunta 7: ¿Considera importante especificar las diferentes funciones para mejorar su productividad?

Tabla 4-7: Especificación de Funciones en relación a la productividad

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	12	80%
Neutro	3	20%
Poco importante	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa "Pato Agro"

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

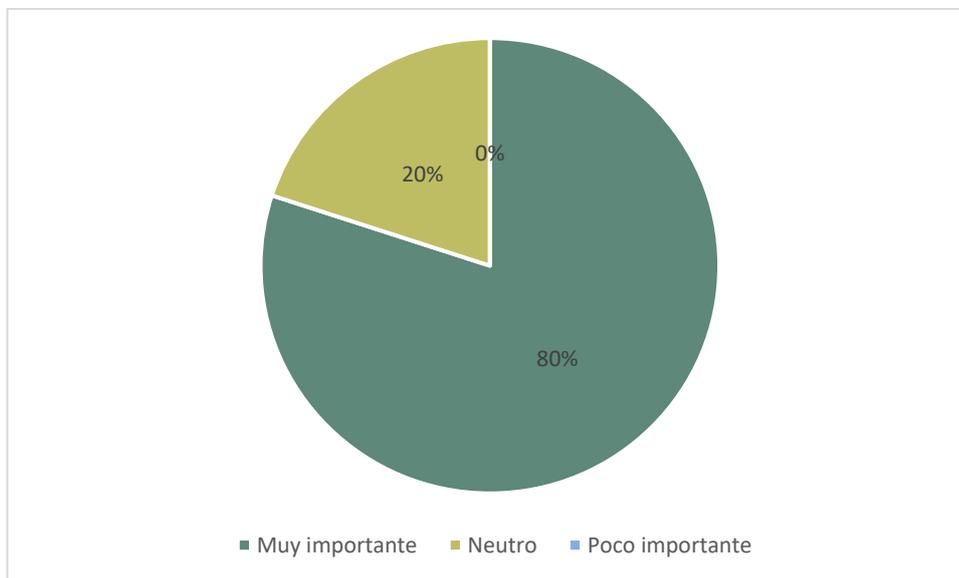


Ilustración 4-7: Especificación de Funciones en relación a la productividad

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Análisis e interpretación:

El 80% de los encuestados respondieron que consideran muy importante especificar las diferentes funciones para mejorar su productividad y un 20% se mantiene neutros en su apreciación.

De acuerdo a la encuesta realizada se puede constatar que la mayoría de los colaboradores consideran muy importante el que se especifiquen las diferentes funciones de cada puesto de trabajo con el fin de mejorar la productividad en cada una de sus áreas, mediante la implementación de un manual de funciones.

Pregunta 8: ¿Se aplica algún mecanismo en el cual se verifiquen el cumplimiento de sus funciones?

Tabla 4-8: Cumplimiento de funciones

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	2	13%
Rara vez	5	34%
Nunca	8	53%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa “Pato Agro”, 2023.

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

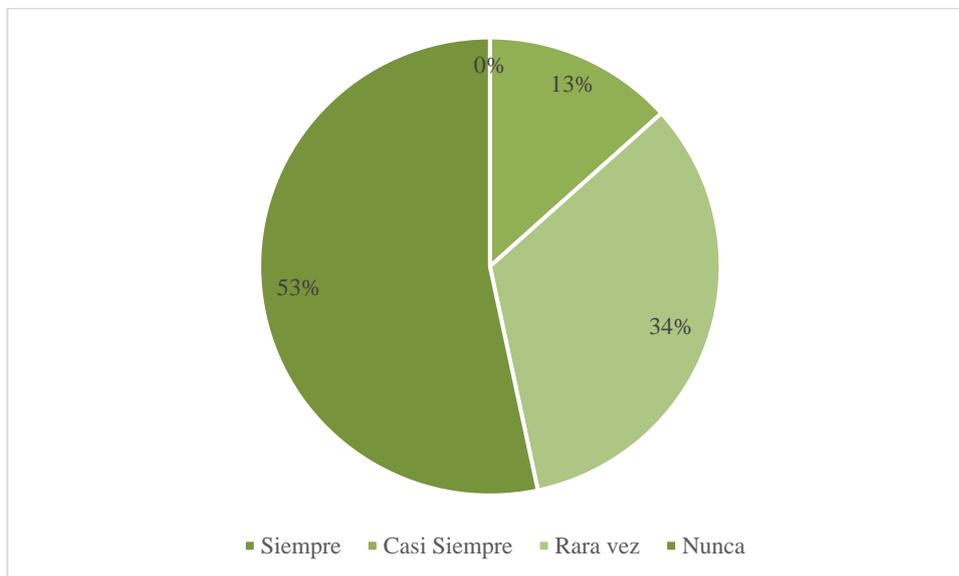


Ilustración 4-8: Cumplimiento de funciones

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Análisis e interpretación:

Se evidencia que el 53% de los encuestados comenta que siempre se aplica algún mecanismo en el cual se verifiquen el cumplimiento de sus funciones, mientras que el 34% manifiesta que casi siempre se aplica y el 13% comenta que rara vez se aplica este tipo de mecanismos.

Es de vital importancia que se utilice mecanismos para la verificación de cumplimiento de funciones siendo beneficioso para la empresa ya que de esta forma se puede medir el rendimiento de cada trabajador lo cual conlleva al cumplimiento de metas que la empresa establece para un determinado tiempo.

Pregunta 9: ¿Considera importante mantener una capacitación periódica relacionado al área que labora?

Tabla 4-9: Capacitaciones

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Importante	8	54%
Neutro	5	33%
Poco importante	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa “Pato Agro”, 2023.

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

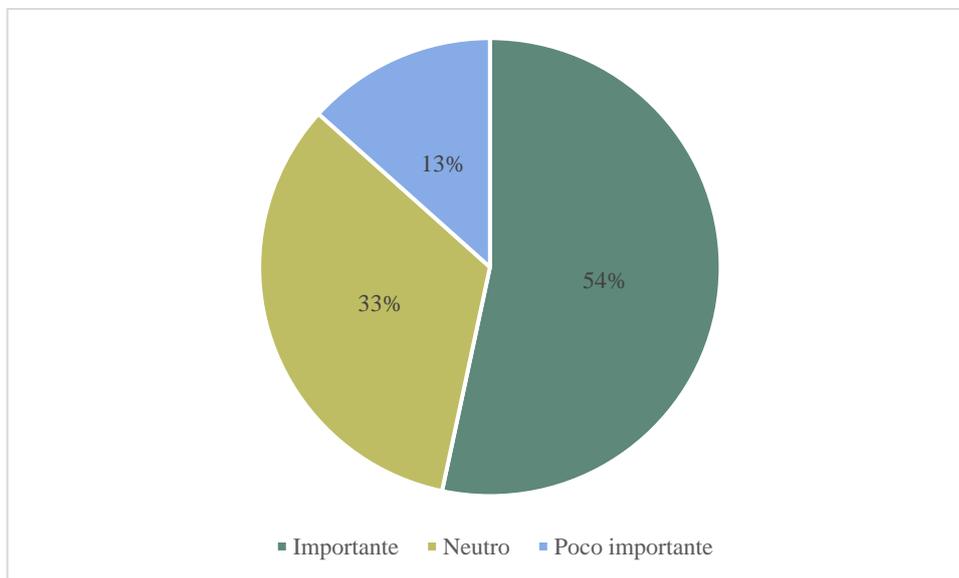


Ilustración 4-9: Capacitaciones

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Análisis e interpretación:

Como se puede visualizar en la gráfica un 54% indica que es importante el que se realice capacitaciones periódicas, un 33% emitieron respuestas neutras y un 13% consideraron que es poco importante dichas capacitaciones.

La mayoría del personal admite que sería importante realizar capacitaciones periódicas que permita mantenerlos actualizados en los conocimientos respecto de cada una de sus áreas, mediante el cual los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes que les va a permitir interactuar en el entorno laboral y de esta forma cumplir con el trabajo encomendado.

Pregunta 10: ¿Cómo califica a la gestión administrativa?

Tabla 4-10: Gestión Administrativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0%
Buena	4	27%
Mala	11	73%
Pésima	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa “Pato Agro”, 2023

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

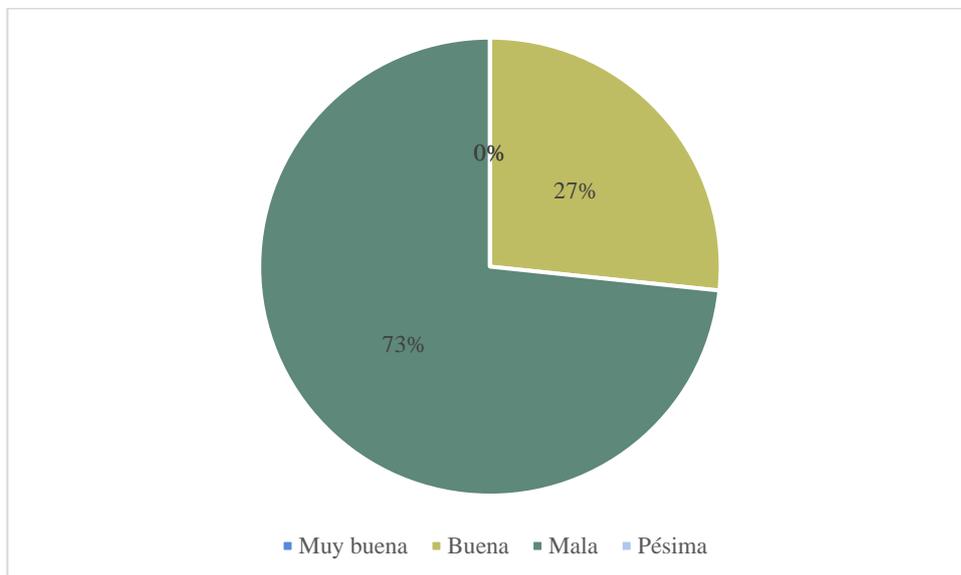


Ilustración 4-10: Gestión Administrativa

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Análisis e interpretación:

De acuerdo a la calificación de la gestión Administrativa de la empresa “PATO AGRO” el 73% de los encuestados consideran que esta es mala y el 27% mencionan que es buena

La gran mayoría de los trabajadores no se encuentran conformes con la gestión administrativa que se lleva en de la empresa “Pato Agro”, el contar con una adecuada gestión administrativa permite potencializar la ejecución de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la entidad ya que de esto dependerá el éxito o fracaso de la misma.

Pregunta 11: ¿Conoce si existe un diseño organizacional en la empresa?

Tabla 4-11: Diseño Organizacional de la Empresa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
No Aplica	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa “Pato Agro”, 2023

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

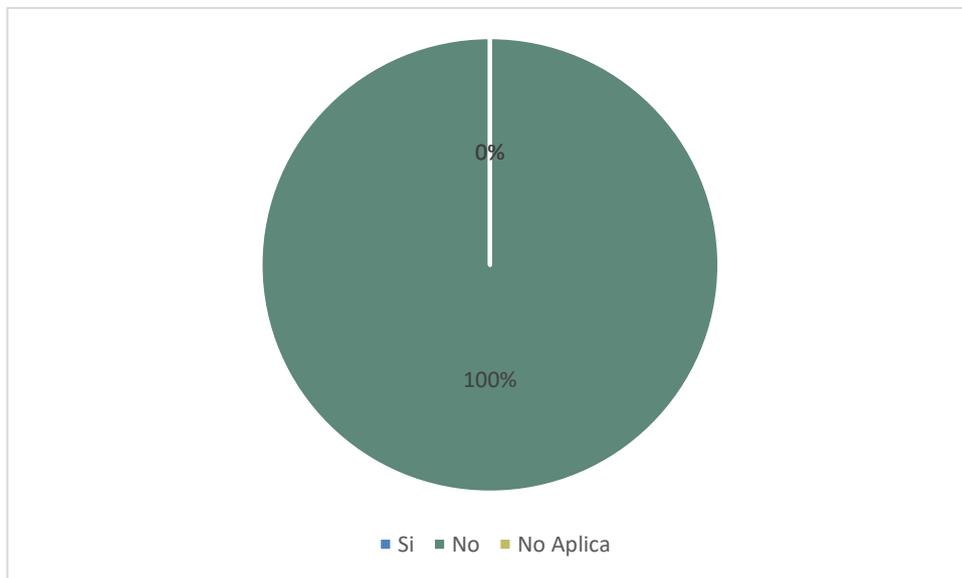


Ilustración 4-11: Diseño Organizacional de la Empresa

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Análisis e interpretación:

En la totalidad de los colaboradores coinciden que no conocen si la empresa cuenta o no con un diseño organizacional.

Como se puede apreciar los colaboradores de la empresa indican que no existe un diseño organizacional, siendo de vital importancia para llevar a cabo de mejor manera las tareas que se deben ejecutar para conseguir los resultados deseados. Sin un diseño organizacional no se tendría un rumbo claro hacia dónde quiere llegar la entidad y de qué manera se debe enfocar para alcanzar sus metas.

4.1.1. Tabla Resumen

Tabla 4-12: Tabla Resumen

No.	Preguntas	Respuestas (Cualitativas y Cuantitativas)	
		Variable	Resultado
1	¿Qué tiempo presta sus servicios en esta entidad?	Menos de 1 año	13%
		De 2 años- 4 años	40%
		De 5 años- 7 años	27%
		Más de 7 años	20%
2	¿Recibió capacitación de inducción al ingresar a la empresa?	No	87%
		No Aplica	13%
3	¿Conoce si la empresa tiene establecidos la misión, visión y objetivos institucionales?	No	73%
		No Aplica	27%
4	¿Sabe si la empresa cuenta con un organigrama estructural y funcional?	No	100%
5	¿Tiene clara las funciones a su cargo dentro de la empresa?	Si	47%
		No	53%
6	¿Con que frecuencia las responsabilidades de su área de trabajo están distribuidas según su puesto o cargo?	Siempre	27%
		Casi siempre	53%
		Rara vez	20%
7	¿Considera importante especificar las diferentes funciones para mejorar su productividad?	Muy importante	80%
		Neutro	20%
8	¿Se aplica algún mecanismo en el cual se verifiquen el cumplimiento de sus funciones?	Casi siempre	13%
		Rara vez	34%
		Nunca	53%
9	¿Considera importante mantener una capacitación periódica relacionada al área que labora?	Importante	54%
		Neutro	33%
		Poco importante	13%
10	¿Cómo califica a la gestión administrativa?	Buena	27%
		Mala	73%
11	¿Conoce si existe un diseño organizacional en la empresa?	No	100%

Fuente: Encuesta realizada a la empresa “Pato Agro”, 2023.

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

4.1.2. *Discusión de resultados*

A través de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa “PATO AGRO” se puede evidenciar que el 40% se encuentra laborando en la empresa de entre 2 a 4 años la vida laboral y privada, el reconocimiento de logros, la motivación para nuevos retos o la flexibilidad de horarios son algunas de las muchas iniciativas que podemos integrar en la empresa para mantener un equipo de trabajo ilusionado y motivado. Unas medidas que cobran aún más importancia a la hora de mantener a los mejores empleados en la empresa.

Se identifica también la falta de capacitación en la inducción del personal, el principal objetivo de manejar programa de orientación es lograr que el nuevo empleado identifique a la organización como un sistema dinámico de comunicación interna y externa en constante desarrollo, donde sus buenos resultados inciden directamente en el logro de los objetivos de la empresa.

Actualmente la empresa no tiene definida la misión, visión con el fin de perfilar los objetivos de la empresa, la manera que se aproximará a su público y sus estrategias de crecimiento y desarrollo futuro.

Se identifica que actualmente no se maneja un organigrama estructural lo que impide realizar un seguimiento de las células administrativas u operativas de la empresa y las relaciones y flujos que existen entre esas unidades para que la empresa pueda funcionar.

El 57% de los colaboradores comentan no tener claro las funciones que tiene en su cargo por la falta de un documento donde refleje las funciones y responsabilidades que tiene en su puesto de trabajo, lo que impide el cumplimiento de los objetivos institucionales de manera más eficiente.

El 53% de los encuestados manifiesta que la empresa no maneja ningún mecanismo en el cual se verifique el cumplimiento de sus funciones lo que impide conocer si las metas u objetivos son alcanzados efectivamente. Cabe recalcar que la recopilación de datos debe transformarse en información que permita tomar decisiones sobre el desempeño de la organización. Y, en segundo lugar, las prioridades de la empresa (objetivos estratégicos) deben ser claras para que la medición conduzca a procesos de mejora en su organización.

El mayor número de colaboradores concluye que la gestión administrativa que actualmente maneja la empresa “Pato Agro” es deficiente ya que existe poca capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la empresa lo que dificulta prevenir problemas y alcanzar los objetivos. La conducción sistemática de una baja gestión administrativa impide la obtención de resultados favorables para la organización.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1. Tema

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “PATO AGRO” DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

Para el diseño organizacional de la empresa “Pato Agro” y en base a los datos obtenidos se propone aplicar 4 fases, iniciando con el análisis situacional, continuando con la proyección estratégica, seguidamente el diseño de procesos y finalmente la proyección de estructura organizacional como muestra la ilustración 20.

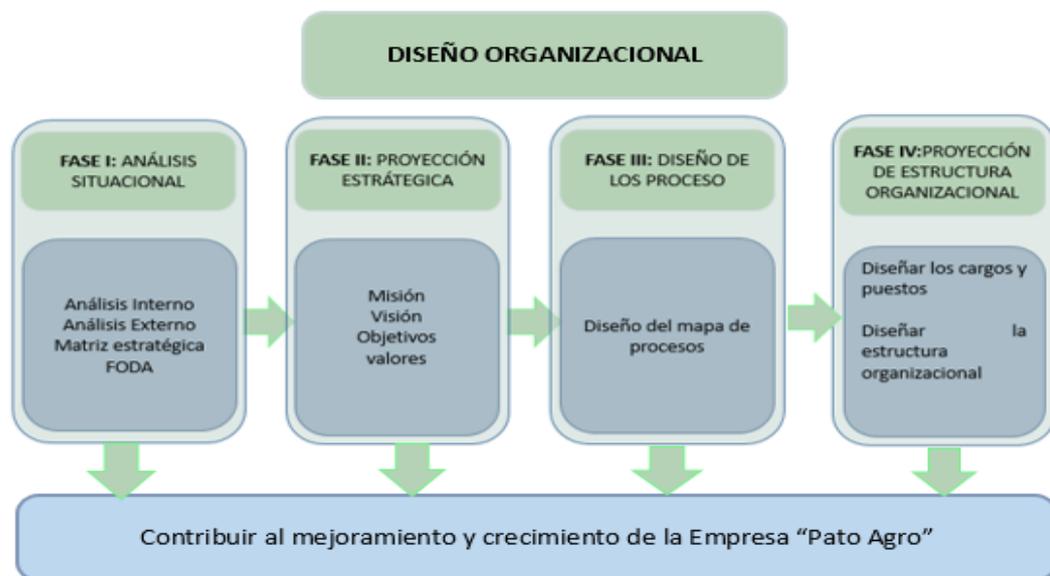


Ilustración 5-1: Modelo de la propuesta del diseño organizacional para la empresa “PATO AGRO”

Fuente: (Louffat, 2017)

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Se consideró el presente modelo de diseño organizacional para la empresa “PATO AGRO”, con el propósito de dar solución a los diferentes problemas encontrados dentro de la misma y a su vez la creación de misión, visión y objetivos institucionales, mediante un orden secuencial de pasos y procedimientos que contribuya al mejoramiento y crecimiento de la organización.

5.2. Filosofía empresarial

5.2.1. Antecedentes

La empresa “PATO AGRO” inició sus actividades en el año 2010 como una idea emprendedora a cargo del Sr. Jacinto Patricio Quishpe Sagba quien propone un negocio familiar frente a la ausencia de un local que abastezca de productos agrícola los campesinos del Barrio La Inmaculada vía Chambo de la ciudad de Riobamba’

Es por ello que el centro agrícola “PATO AGRO”, con más de 6 años en el mercado está dedicado a la comercialización, asesoramiento y distribución de productos agrícolas brindando al cliente una atención especializada a través de un equipo capacitado y responsable con sus clientes, la empresa “PATO AGRO”, busca ser reconocido como una comercializadora líder en distribuir productos de calidad y accesibles para el cliente.

Actualmente la empresa ha logrado mantenerse en el mercado, pero carece de un diseño organizacional que potencie su administración y por ende ser una empresa exitosa y lograr el posicionamiento deseado en el mercado.

5.2.1.1. Datos de Identificación

Razón Social

Almacén Agrícola “Pato Agro”

RUC: 0603596677001

Logotipo



Ilustración 5-2: Logo de la Empresa “Pato Agro”

Fuente: Empresa “Pato Agro”

5.2.1.2. *Ubicación*

El Almacén Agrícola “PATO AGRO” se encuentra ubicada en el Barrio la Inmaculada, vía a Chambo frente a la entrada de la Hostería el Troje, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

Contacto

Sr. Jacinto Patricio Quishpe Sagba

Gerente General

Cel. 099 241 4719

5.3. Justificación de la propuesta

Al realizar el Diseño Organizacional para la empresa “PATO AGRO” las tareas se desarrollarán de forma coordinada en cada uno de los departamentos de la empresa, obteniendo así un ambiente laboral agradable para cada uno de los colaboradores, el cual direccionara al desarrollo administrativo esperado por la empresa, como son: la planificación, organización, dirección y control, permitiendo así, alcanzar la efectividad organizacional.

La principal ventaja el diseño organizacional es promover una adecuada actividad administrativa y organizativa, tornando más competitiva a la empresa, lo que a su vez promoverá el crecimiento personal y profesional de todos los colaboradores de la unidad estructural; estos resultados demostrarán el óptimo cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa, ya que este estudio permitirá identificar sus oportunidades y amenazas en el entorno competitivo, así como las debilidades y fortalezas que existen en la empresa, con el fin de lograr el posicionamiento y el éxito que cada organización busca alcanzar en el corto o mediano plazo.

5.4. ODA

Tabla 5-1: Matriz FODA

Fortalezas (F)	Debilidades (D)
<ul style="list-style-type: none"> - Predisposición del Gerente para realizar cambios en bienestar de la empresa. - Excelente calidad y diversidad de los productos. - Ubicación estratégica del almacén - Técnicos especializados - Precios accesibles 	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia de una filosofía institucional - Ausencia de una estructura organizacional - Falta de delimitación de funciones a cada colaborador - Falta de capacitaciones y talleres a los trabajadores - Escasa publicidad y promoción
Oportunidades (O)	Amenazas (A)
<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones brindadas por el MAGAP - Alianzas empresariales - Adquisición de nueva tecnología que optimice procedimientos productivos - Mejorar las ventas y canales de distribución. - Oportunidad de acceder a microcréditos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe una competencia elevada que manejan estrategias de marketing. - Materia prima importada por lo que existe variación de precios. - Mayor exigencia de los clientes en productos de calidad - Globalizaciones mercados - Productos sustitutos con bajos costos.

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

La tabla 14-5 indica los aspectos internos y externos del Almacén Agrícola “Pato Agro” con el fin de clasificar sus fortalezas y oportunidades para aminorar las debilidades y amenazas que ubican en riesgo a la empresa y entorpece su rentabilidad y desarrollo.

5.4.1. Matriz de evaluación de factores interno

La matriz MEFI se utiliza para dar una estimación aproximada de cómo los factores internos influyen en el desarrollo y crecimiento del almacén agrícola “Pato Agro”, teniendo en cuenta los siguientes puntos:

Asigne valores (pesos relativos) a cada factor.

Cada peso debe recibir una puntuación de 0,0 (menos importante) a 1,0 (más importante), independientemente de si el factor representa una fortaleza o algo que necesita mejorar (debilidad), se recomienda asociarlo con factores influyentes. El rendimiento de la marca, la productividad y la calidad deben ser los más altos. La suma de todos los pesos debe ser 1,0.

Asignación de calificaciones

Se atribuye una calificación a cada uno la cual se divide en cuatro valores entre 1 y 4 a cada uno de los factores.

La clasificación que se usará en los parámetros es:

1. = debilidad grave o muy importante
2. = debilidad menor
3. = fortaleza menor
4. = fortaleza importante

Posteriormente se asigna una calificación ponderada

El valor asignado a cada factor se multiplica por su calificación correspondiente, esto se debe hacer por cada factor para determinar una calificación ponderada para cada variable.

Después de realizar el paso anterior, es hora de agregar el valor final de cada factor para determinar u obtener el valor de peso total de la marca. La suma de este valor oscila entre 1,0 (valor más bajo) y 4,0 (valor más alto), con una media ponderada de 2,5 Un valor ponderado inferior al promedio significa que la marca es intrínsecamente débil, mientras que un valor ponderado superior indica fortaleza.

Tabla 5-2: Perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		DEBILIDAD		FORTALEZA	
		Gran Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Gran fortaleza
		1	2	4	5
D1	Inexistencia de una filosofía institucional	•			
D2	Ausencia de una estructura organizacional	•			
D3	Falta de delimitación de funciones a cada colaborador	•			
D4	Falta de capacitaciones y talleres a los trabajadores		•		
D5	Escasa publicidad y promoción.		•		
F1	Predisposición del Gerente para realizar cambios en bienestar de la empresa.				•
F2	Excelente calidad y diversidad de los productos.				•
F3	Ubicación estratégica del almacén				•
F4	Técnicos especializados en asesoría del producto			•	
F5	Precios accesibles en el mercado agrícola				•
	TOTAL	3	2	1	4
	PORCENTAJE	30%	20%	10%	40%

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

Análisis: La tabla 15-5 muestra que, a través del perfil estratégico interno implementado, es posible identificar que la empresa tiene 30% en debilidades importantes, por lo que es necesario tomar medidas para mitigarlas, y 40% de fortalezas importantes que permitirán que el almacén se desarrolle con eficacia y eficiencia.

Tabla 5-3: Ponderación de factores internos

Nº	Factores internos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
FORTALEZAS				
F1	Predisposición del Gerente para realizar cambios en bienestar de la empresa.	0,10	5	0,50
F2	Excelente calidad y diversidad de los productos.	0,10	5	0,50
F3	Ubicación estratégica del almacén	0,10	5	0,50
F4	Técnicos especializados en asesoría del producto	0,10	4	0,40
F5	Precios accesibles en el mercado agrícola	0,10	5	0,50
DEBILIDADES				
D1	Inexistencia de una filosofía institucional	0,10	1	0,10
D2	Ausencia de una estructura organizacional	0,10	1	0,10
D3	Falta de delimitación de funciones a cada colaborador	0,10	1	0,10
D4	Falta de capacitaciones y talleres a los trabajadores	0,10	2	0,20
D5	Escasa publicidad y promoción.	0,10	2	0,20
	TOTAL	1	31	3,10

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

Análisis: Al realizar el análisis de los factores internos en la tabla 16-5 se consigue como resultado 3.10 lo que muestra que se localiza por encima de 2.5 siendo el valor promedio ponderado, por lo cual el almacén agrícola “Pato Agro” tiene más fortalezas que debilidades, a través estos factores consigue una diferencia real frente a sus competidores convirtiéndolas en aspectos positivos ya que son cualidades de la empresa que le consiente optimar las oportunidades del medio externo.

5.4.2. Matriz de evaluación de factores externos

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) resume y evalúa información política, gubernamental y legal (P); económica y financiera (E), social, cultural y demográfica (S); tecnológico (T); y ecológico y ambiental (E) y calcular los resultados a través de las oportunidades y amenazas observadas en el entorno.

Se consideran los siguientes pasos:

Asigne valores (pesos relativos) a cada factor

- El peso indica la importancia relativa de este factor para el éxito del sector empresarial.
- Las oportunidades generalmente tienen más peso que las amenazas, pero las amenazas pueden tener mucho peso si son particularmente serias o amenazantes.
- Los pesos apropiados se pueden determinar comparando a los concursantes exitosos y no exitosos, o mirando al autor como grupo y llegando a un consenso. La suma de los pesos dados a todos los factores debe ser 1,0.

Asignación de calificaciones

Se atribuye una calificación a cada uno la cual se divide en cuatro valores entre 1 y 4 a cada uno de los factores.

La clasificación que se usará en los parámetros es:

1. = debilidad grave o muy importante
2. = debilidad menor
3. = fortaleza menor
4. = fortaleza importante

Posteriormente se define la calificación ponderada

Se Multiplica el valor asignado de cada factor por su calificación correspondiente, esto lo debes hacer por cada factor, para así determinar una calificación ponderada para cada variable

Determina el valor ponderado

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas críticas incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su sector.

Dicho de otra manera, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Por el contrario, un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Tabla 5-4: Perfil estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS		AMENAZA		OPORTUNIDAD	
		Gran Amenaza	Amenaza	Oportunidad	Gran oportunidad
		1	2	4	5
A1	Existe una competencia elevada que manejan estrategias de marketing.		•		
A2	Materia prima importada por lo que existe variación de precios.	•			
A3	Mayor exigencia de los clientes en productos de calidad		•		
A4	Globalizaciones mercados	•			
A5	Productos sustitutos con bajos costos.	•			
O1	Capacitaciones brindadas por el MAGAP				•
O2	Alianzas empresariales				•
O3	Adquisición de nueva tecnología que optimice procedimientos productivos				•
O4	Mejorar las ventas y canales de distribución.			•	
O5	Oportunidad de acceder a microcréditos.				•
TOTAL		3	2	1	4
PORCENTAJE		30%	20%	10%	40%

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

Análisis: La tabla 17-5 examina la codificación de los factores externos, se logra identificar que el 30% está personificado por amenazas de gran impacto, mientras que el 40% por oportunidades de gran impacto, lo que muestra que la empresa tiene factores externos que figuran un panorama positivo para que el almacén genere una acción que le fructifique e impulse a su desarrollo y crecimiento.

Tabla 5-5: Ponderación de medios externos

N°	Factores externos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
OPORTUNIDADES				
O1	Expansión de mercados a nivel nacional	0,10	5	0,50
O2	Bajas tasas de interés para acceder a créditos	0,10	5	0,50
O3	Alianzas empresariales	0,10	5	0,50
O4	Adquisición de nueva tecnología que optimice procedimientos productivos	0,10	4	0,40
O5	Mejorar las ventas y canales de distribución.	0,10	5	0,50
AMENAZAS				
A1	Existe una competencia elevada que manejan estrategias de marketing.	0,10	2	0,20
A2	Materia prima importada por lo que existe variación de precios.	0,10	1	0,10
A3	Mayor exigencia de los clientes en productos de calidad	0,10	2	0,20
A4	Globalizaciones mercados	0,10	1	0,10
A5	Productos sustitutos con bajos costos.	0,10	1	0,10
	TOTAL	1	31	3,10

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

Análisis: El resultado ponderado de los factores externos en la tabla 18-5 con un total de 3,10 siendo un valor mayor al promedio ponderado de 2.5, lo que indica que tiene más oportunidades que amenazas, por lo tanto, el almacén Agrícola “Pato Agro” debe analizar las opciones que brinda el entorno, y de las cuales puede sacar provecho para crecer como compañía.

5.5. Proyección estratégica

Dentro de esta fase se hizo necesario la aplicación de una entrevista con el gerente de la empresa el Sr. Jacinto Patricio Quishpe Sagba, exponiendo varios puntos para una adecuada toma de decisiones, siendo importante contar con la aprobación para la creación de la misión, visión y objetivos institucionales; siendo fundamental que la entidad cuente con estos parámetros ya que marcará la forma en que se cumplirán las metas propuestas.

5.5.1. Misión Propuesta

La empresa “Pato Agro” tiene como misión brindar productos agrícolas con altos estándares de calidad y asesoramiento técnico agrónomo mediante la aplicación de tecnología y principios éticos de su personal, brindando al cliente una atención personalizada a través de un equipo capacitado y responsable.

5.5.2. Visión Propuesta

“Pato Agro” tiene como visión un crecimiento sostenido y sustentable logrando convertirse en la empresa agropecuaria más sólida de la región, ofreciendo fuentes de empleo y productos de calidad con precios accesibles a nivel nacional.

5.5.3. Objetivos institucionales propuestos

- Convertirse en una de las marcas líderes en el mercado nacional agrícola
- Superar el margen anual de ventas estipulado en al menos 30%.
- Superar a la competencia en visibilidad y ventas dentro del mercado on-line
- Imponer una tendencia de consumo novedosa, rentable y respetuosa del medio ambiente. Brindar productos de calidad satisfaciendo las necesidades y demandas de cada uno de nuestros clientes.
- Fortalecer el sector agrícola que coadyuve al desarrollo de la sostenibilidad y equidad de los recursos productivos.
- Mejorar las condiciones de vida de los pequeños y medianos agricultores, así como de las comunidades rurales, a través de un asesoramiento personalizado en cada uno de sus cultivos.
- Brindar a nuestros colaboradores un ambiente laboral estable cumpliendo con todos los beneficios de ley.

5.5.4. Valores

5.5.4.1. Respeto

Los colaboradores de la empresa ofrecerán una atención cordial a nuestros clientes, creando de esta forma un ambiente de confianza; así como un buen ambiente laboral entre compañeros de trabajo.

5.5.4.2. Puntualidad

Se cumplirá los horarios establecidos por la entidad, a fin de brindar un servicio permanente a nuestros clientes.

5.5.4.3. Compromiso

La empresa tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciéndoles productos de excelente calidad.

5.5.4.4. Responsabilidad

Se desempeñará a cabalidad con cada una de las tareas designadas a cada trabajador con el fin de cumplir con los objetivos propuestos en cada una de sus áreas y de esta forma conllevar al cumplimiento de los objetivos generales de la empresa

5.5.4.5. Atención al cliente

Se brindará una excelente atención al cliente con su respectivo asesoramiento de acuerdo a las necesidades y demandas de nuestros clientes.

5.5.4.6. Honestidad

Los colaboradores se manejarán con total transparencia en cada una de sus actividades para con los clientes como para la empresa, en base a principios de la entidad y de acuerdo a la ley.

5.6. Organigrama Estructural Propuesto

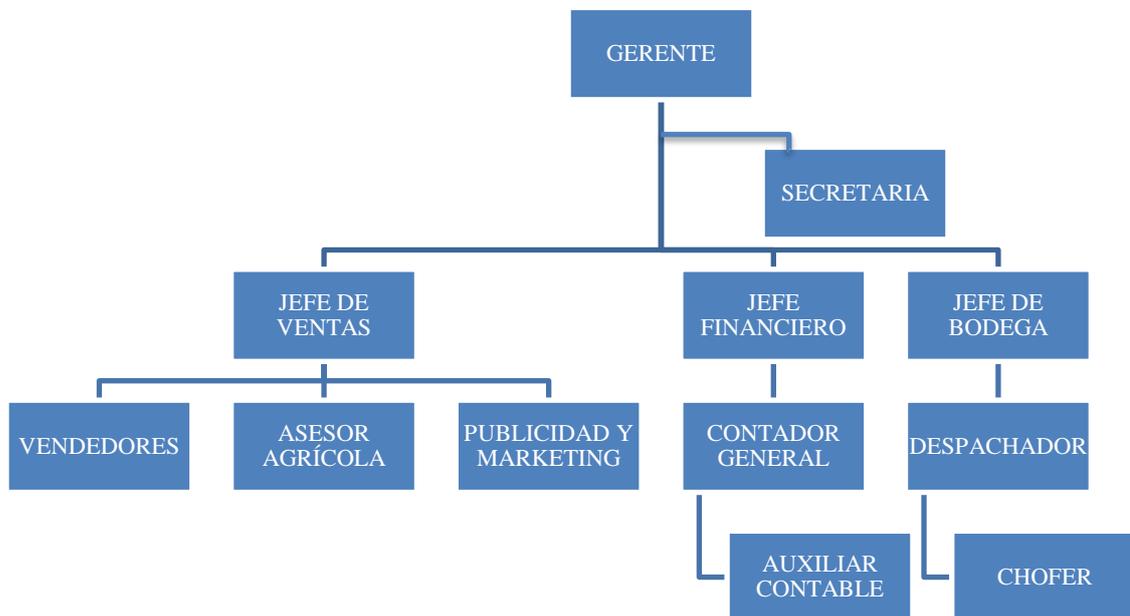


Ilustración 5-3: Organigrama Estructural Propuesto para la Empresa “Pato Agro”

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Se plantea el presente Organigrama Estructural mixto para la empresa “PATO AGRO”, ya que se considera importante estructurar las operaciones de las áreas permitiendo así, que cada puesto de trabajo tenga actividades definidas y claras, además, de un mayor control de los niveles de mando hacia sus subordinados y facilite la evaluación de desempeño en cada una de sus áreas.

5.7. Anual de funciones

Tabla 5-6: Manual de Funciones del Gerente

<p>Empresa "Pato Agro"</p> 	<p>Manual de Funciones</p>	<p>Pág. 1/9</p>
<p>Nombre del cargo: Gerente Área: Administrativa Supervisión: Todo el equipo</p>		
<p>Objetivo: Coordinar las diferentes actividades y recursos tanto económicos como humanos de la empresa mediante una adecuada planeación organización, dirección y control; con la finalidad de que se cumpla con los objetivos y metas propuestas dentro de la entidad, garantizando la sostenibilidad de la misma.</p>		
<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Planificar, organizar y controlar las operaciones diarias de cada área de trabajo - Administrar de forma adecuada los recursos económicos de la empresa - Establecer programas para contribuir a impulsar el crecimiento de los miembros de la organización - Revisión y análisis de la situación financiera de la empresa - Autorizar pagos a empleados y proveedores - Coordinar con el equipo de trabajo para que cada mes se emita un informe de cumplimiento de metas del mes anterior, con el objetivo de verificar el nivel de productividad 		
<p>PERFIL</p>	<p>EXPERIENCIA</p>	
<p>Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o carreras afines.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 3 años o más en cargos similares 	
<p>CONOCIMIENTO</p>	<p>HABILIDADES Y DESTREZAS</p>	
<p>Conocimientos de legislación laboral, administración de recursos y relaciones humanas, administración de negocios, manejo de utilitarios, dirección y control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Resolución efectiva de problemas - Capacidad de Análisis - Competitivo - Proactivo - Negociación y conciliación. 	

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Tabla 5-7: Manual de Funciones de la Secretaria

<p>Empresa “Pato Agro”</p> 	<p>Manual de Funciones</p>	<p>Pág. 2/9</p>
<p>Nombre del cargo: Secretaria Área: Administrativa Supervisión: Gerente</p>		
<p>Objetivo: Efectuar actividades administrativas como impresión, recepción de documentos, envío o recepción de mail, custodia de documentos internos y externos de la empresa.</p>		
<p style="text-align: center;">FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de archivo, recepción telefónica y correspondencia y comunicarse de forma efectiva con el resto del equipo de trabajo y proveedores de la empresa. - Atención telefónica de acuerdo a las normas de cortesía establecidas y dar el debido curso - Mantener la confidencialidad de cada uno de los documentos de la entidad. - Redacción de documentos solicitados por el Gerente - Control de Agenda - Convocar a reuniones solicitadas por la gerencia. - Llevar el control de los archivos bajo su responsabilidad. 		
<p style="text-align: center;">PERFIL</p>	<p style="text-align: center;">EXPERIENCIA</p>	
<p>Técnico en carreras administrativas o afines</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo 1 año en cargos similares 	
<p style="text-align: center;">CONOCIMIENTO</p>	<p style="text-align: center;">HABILIDADES Y DESTREZAS</p>	
<p>Conocimientos básicos en programas (Word, Excel), manejo de herramientas de Oficina, redacción y ortografía</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación al servicio - Pensamiento analítico - Manejo de información confidencial - Dominio en procesos administrativos - Adecuada presentación - Expresarse de forma clara oral y escrita 	

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Tabla 5-8: Manual de Funciones del Jefe de Ventas

<p>Empresa “Pato Agro”</p> 	<p>Manual de Funciones</p>	<p>Pág. 3/9</p>
<p>Nombre del cargo: Jefe de Ventas Área: Administrativa Supervisión: Gerente</p>		
<p>Objetivo: Planificar, dirigir y controlar cada una de las actividades realizada por los vendedores, establecer los objetivos de ventas para cada periodo y evaluar el desempeño de cada vendedor.</p>		
<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Planificar presupuestos de ventas - Establecer metas y objetivos dentro del área comercial. - Contratar y seleccionar al personal de ventas - Definir las metas de ventas de forma mensual - Supervisar el trabajo de los vendedores y los asesores agrícolas - Intervenir en las decisiones de la empresa relacionados a la comercialización de productos y servicios - Presentar un informe con las respectivas estrategias de ventas. - Supervisar al personal de ventas en los stands de la empresa en ferias y exposiciones. - Resolver problemas, quejas o consultas que surjan relacionadas con su departamento - Evaluar al equipo de trabajo. 		
<p>PERFIL</p>	<p>EXPERIENCIA</p>	
<p>Título de tercer nivel en ingeniería comercial, administración de empresas o afines</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia mínima de 3 años como Jefe de ventas 	
<p>CONOCIMIENTO</p>	<p>HABILIDADES Y DESTREZAS</p>	
<p>Conocimientos claros sobre los procedimientos de ventas, conocimientos administrativos, planificación estratégica, tecnologías de la información y herramientas digitales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo y organización - Proactivo - Trabajo en equipo - Iniciativa y toma de decisiones 	

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Tabla 5-9: Manual de Funciones de los Vendedores

<p>Empresa “Pato Agro”</p> 	<p>Manual de Funciones</p>	<p>Pág. 4/9</p>
<p>Nombre del cargo: Vendedores Área: Operativa Supervisión: Jefe de Ventas</p>		
<p>Objetivo: Generar relaciones con el cliente y velar por la comercialización de los mismos, consiguiendo la fidelización de los clientes</p>		
<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Conocer cada uno de los productos que oferta la empresa, características y modo de uso. - Asesar a los posibles compradores de acuerdo a sus necesidades - Buscar fidelización de los clientes mediante una excelente atención y brindando asesoramiento y solución a sus problemas - Comunicar al cliente sobre el servicio técnico, - Informar de mejoras o complementos - Así como orientar sobre soluciones a problemas con el producto o servicio e informar sobre los sitios donde debe acudir por los repuestos y sobre la existencia de productos o servicios afines. 		
<p style="text-align: center;">PERFIL</p>	<p style="text-align: center;">EXPERIENCIA</p>	
<p>Título de Tercer nivel en marketing, comercio, administración de empresas o afines</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo 1 año en cargos similares 	
<p style="text-align: center;">CONOCIMIENTO</p>	<p style="text-align: center;">HABILIDADES Y DESTREZAS</p>	
<p>Conocimiento en programas de Word y Excel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de Negociación - Facilidad de palabras - Trabajo en equipo 	

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Tabla 5-10: Manual de Funciones de los Asesores Agrícolas

<p>Empresa “Pato Agro”</p> 	<p>Manual de Funciones</p>	<p>Pág. 5/9</p>
<p>Nombre del cargo: Asesores Agrícolas Área: Operativa Supervisión: Jefe de Ventas</p>		
<p>Objetivo: Proporcionar asesoramiento a los clientes de la empresa sobre el manejo de los productos agrícolas en base a las necesidades de cada uno de ellos, cumpliendo con control de calidad y protección del medio ambiente.</p>		
<p style="text-align: center;">FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Asesorar a los agricultores sobre las condiciones óptimas para la producción agrícola - Asesorar sobre el uso adecuado de equipos, instrumentos y maquinarias para procesos de siembra y recolección - Brindar soluciones óptimas para el mejoramiento de los cultivos de los clientes de la empresa - Realizar visitas regulares a los cultivos - Asesoramiento de buenas prácticas en la producción de diferentes cultivos - Gestionar las operaciones de recolección y conservación de productos agrícolas. 		
PERFIL	EXPERIENCIA	
<p>Título en Ingeniería Agrónoma</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo 1 año en empresas agrícolas o cargos afines 	
CONOCIMIENTO	HABILIDADES Y DESTREZAS	
<p>Conocimiento en cultivos y cosechas de productos agrícolas, manejo d maquinaria agrícola, automatización de producción agrícola.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo y conservación de materias primas y productos agrícolas. - Mitigación de riesgos en la producción - Formulación de aplicación de productos. - Utilización adecuada de los recursos a fin de cuidar el medio ambiente - Innovación 	

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Tabla 5-11: Manual de Funciones del Contador

<p>Empresa “Pato Agro”</p> 	<p>Manual de Funciones</p>	<p>Pág. 6/9</p>
<p>Nombre del cargo: Contador Área: Administrativa Supervisión: Jefe Financiero</p>		
<p>Objetivo: Efectuar los registros contables de forma ordenada y precisa; así como preparar los estados financieros de la empresa de forma eficiente, clara y eficaz acorde a los objetivos estratégicos de la compañía.</p>		
<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Registrar todas las operaciones financieras y económicas realizadas por la entidad. - Elaborar los Estados Financieros acorde a las necesidades de la empresa - Elaborar los roles de pago - Realizar ingresos y egresos de personal en la plataforma de seguridad social. - Elaborar los documentos contables que de soporte a las transacciones realizadas por la empresa - Archivar y ordenar todos los documentos generados por la empresa - Justificar sus declaraciones ante el Servicio de Rentas Internas (SRI) - Realizar informes de situación financiera necesaria y de acuerdo a lo solicitado por la gerencia. 		
<p>PERFIL</p>		<p>EXPERIENCIA</p>
<p>Título de tercer nivel C.P.A.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - 2 años o más en cargos similares en empresas agrícolas
<p>CONOCIMIENTO</p>		<p>HABILIDADES Y DESTREZAS</p>
<p>Conocimiento en legislación laboral y tributaria, manejo de programas Office (Word, Excel), manejo de programas contables,</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de métodos y procedimientos contables - Análisis de información contable - Interpretación de Estados Financieros - Proactivo - Trabajo en Equipo

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Tabla 5-12: Manual de Funciones del Auxiliar Contable

<p>Empresa “Pato Agro”</p> 	<p>Manual de Funciones</p>	<p>Pág. 7/9</p>
<p>Nombre del cargo: Auxiliar Contable Área: Administrativa Supervisión: Contador</p>		
<p>Objetivo: Apoyar al departamento financiero mediante el registro oportuno, veras y eficiente de cada una de las operaciones comerciales realizadas por la empresa, así como mantener al día la información financiera de la misma a fin de que se puedan tomar decisiones inmediatas por parte de la gerencia.</p>		
<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Registrar asientos de diario de todas las transacciones realizadas por la entidad e ingresar al sistema contable correspondiente. - Elaborar declaraciones mensuales de acuerdo a la ley y lo establecido por el Servicio de Rentas Internas (SRI). - Actualización de cuentas por cobrar y pagar. - Efectuar las conciliaciones bancarias de forma mensual. - Actualizar los datos financieros en la base de datos para garantizar que la información sea precisa y se encuentre disponible cuando sea necesario - Elaborar de roles de pago y emitir los diferentes comprobantes. - Archivar los documentos fuente que respalde cada una de las transacciones comerciales efectuadas. - Colaborar con el contador general en los cierres mensuales y anuales de estados financieros 		
<p style="text-align: center;">PERFIL</p>	<p style="text-align: center;">EXPERIENCIA</p>	
<p>Título de tercer nivel en contabilidad y auditoría o administración de empresas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo de 2 años en cargos similares 	
<p style="text-align: center;">CONOCIMIENTO</p>	<p style="text-align: center;">HABILIDADES Y DESTREZAS</p>	
<p>Legislación tributaria, contabilidad, sistemas contables, manejo de Excel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación ética - Solución de problemas - Analítico - Proactivo - Trabajo en equipo 	

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Tabla 5-13: Manual de Funciones de los Despachadores

<p>Empresa "Pato Agro"</p> 	<p>Manual de Funciones</p>	<p>Pág. 8/9</p>
<p>Nombre del cargo: Bodeguero Área: Administrativa Supervisión: Jefe de Bodega</p>		
<p>Objetivo: Custodiar, manejar y supervisar la recepción, distribución y entrega de bienes, así como el registro y control de la documentación; garantizando el abastecimiento de cada uno de los productos ofertados por la empresa.</p>		
<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Efectuar labores de recepción verificación y distribución de los productos agrícolas de la empresa - Mantener el orden de la bodega así como su almacenamiento de los productos - Preparar y coordinar los diferentes despachos de forma oportuna - Mantener los Kardex de todos los productos al día - Realizar un informe mensual de todas las existencias registradas en el kárdex - Comunicar al Jefe de Bodega sobre la poca disponibilidad de los productos, a fin de que se pueda abastecer con tiempo cada uno de ellos. - Verificar la concordancia entre guías de despacho y órdenes de compra de los productos. 		
<p>PERFIL</p>	<p>EXPERIENCIA</p>	
<p>Título Bachiller en administración de empresas, contabilidad o afines.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 1 año o más en cargos similares 	
<p>CONOCIMIENTO</p>	<p>HABILIDADES Y DESTREZAS</p>	
<p>Conocimiento en manejo de inventarios y sistemas de control, dirección y control de calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación al servicio - Comunicación efectiva - Compromiso con los valores institucionales - Control de inventarios 	

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

Tabla 5-14: Manual de Funciones de los Choferes

<p>Empresa “Pato Agro”</p> 	<p>Manual de Funciones</p>	<p>Pág. 9/9</p>
<p>Nombre del cargo: Choferes Área: Administrativa Supervisión: Jefe de Bodega</p>		
<p>Objetivo: Conducir el vehículo asignado por la empresa y apoyar en las actividades de distribución de los productos agrícolas, así como otras actividades relacionadas a la entidad</p>		
<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Conducir el vehículo hacia los diferentes lugares, para la respectiva distribución de los productos. - Verificar los niveles de gasolina, aceite, agua, líquido de frenos, transmisión y llantas. - Mantener en óptimas condiciones la limpieza del vehículo - Informar en tiempo y forma sobre alguna falla y gestionar la reparación en el taller - Conducción de vehículo para entregas de oficios o documentación importante relacionados a los trámites comerciales efectuados por la empresa. 		
<p>PERFIL</p>		<p>EXPERIENCIA</p>
<p>Bachiller</p>		<ul style="list-style-type: none"> - 1 año en cargos similares
<p>CONOCIMIENTO</p>		<p>HABILIDADES Y DESTREZAS</p>
<p>Curso de conducción, con licencia tipo c</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de camionetas - Trabajo en Equipo - Agilidad

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

5.8. Mapa de procesos de la Empresa “Pato Agro”

Un mapa de procesos es un diagrama que permite ver de forma gráfica todos los procesos que se lleva a cabo dentro de una organización y sus interrelaciones. (Quiroa, 2021)

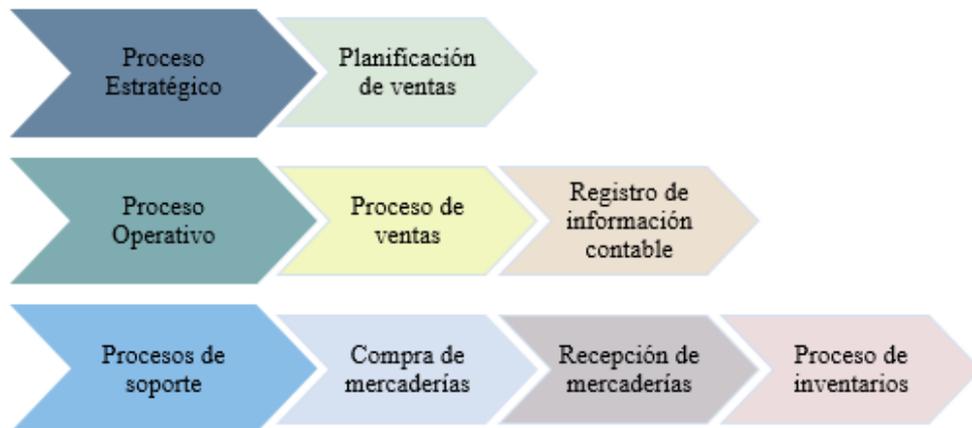


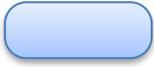
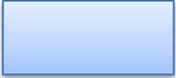
Ilustración 5-4: Proceso propuesto para la empresa Pato Agro

Fuente: (Quiroa, 2021)

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

El mapa de procesos propuesto para la empresa “PATO AGRO” tiene como objetivo identificar cuáles son los procesos que se realizan dentro de la misma y determinar de forma clara y detallada cada uno de sus procedimientos a desarrollarse en las actividades diarias de la entidad, permitiendo realizarlas con mayor eficiencia y eficacia de acuerdo al orden de ejecución.

Tabla 5-15: Simbología de los Flujogramas

Símbolo	Significado	Descripción
	Inicio/Fin	Representa el inicio y fin de un proceso
	Actividad	Ejecución de una actividad o procedimiento
	Decisión	Formula una pregunta
	Conector	Enlaza actividades dentro de un mismo proceso
	Documento	Representa los diferentes documentos utilizados en un proceso
	Flechas/ líneas de flujo	Indican secuencia entre cada una de las actividades o procedimientos

Fuente: (Betancourt, Diagramas de Flujo o Flujogramas, 2016)

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

5.8.1. Proceso Estratégico

Tabla 5-16: Descripción del Procedimiento del Proceso Estratégico

<p>Empresa "Pato Agro"</p>  <p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</p>		
<p>PROCESO: Estratégico y operativo SUBPROCESO: Planificación de Ventas</p>		
No	Actividades	Responsable
1	Se encargará de definir las respectivas funciones para cada uno de los vendedores	Jefe de Ventas
2	Deberá desarrollar nuevas estrategias de venta de los productos menos vendidos	Jefe de Ventas
3	Elaborar el respectivo presupuesto de ventas de forma mensual	Jefe de Ventas
4	Crear contenidos digitales de todos los productos que oferte la empresa con la finalidad de captar nuevos clientes.	Jefe de Ventas
5	Realizar una adecuada gestión de clientes a través de un excelente servicio y atención a los clientes existentes y potenciales.	Vendedores
6	Negociar la venta de acuerdo a calidad de los productos y promociones dadas a ciertos productos	Vendedores
7	Alcanzar la fidelización de cliente mediante un buen trato y con precios justos	Vendedores
8	Proporcionar al cliente un asesoramiento adecuado de acuerdo al producto comprado.	Asesores Agrícolas

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

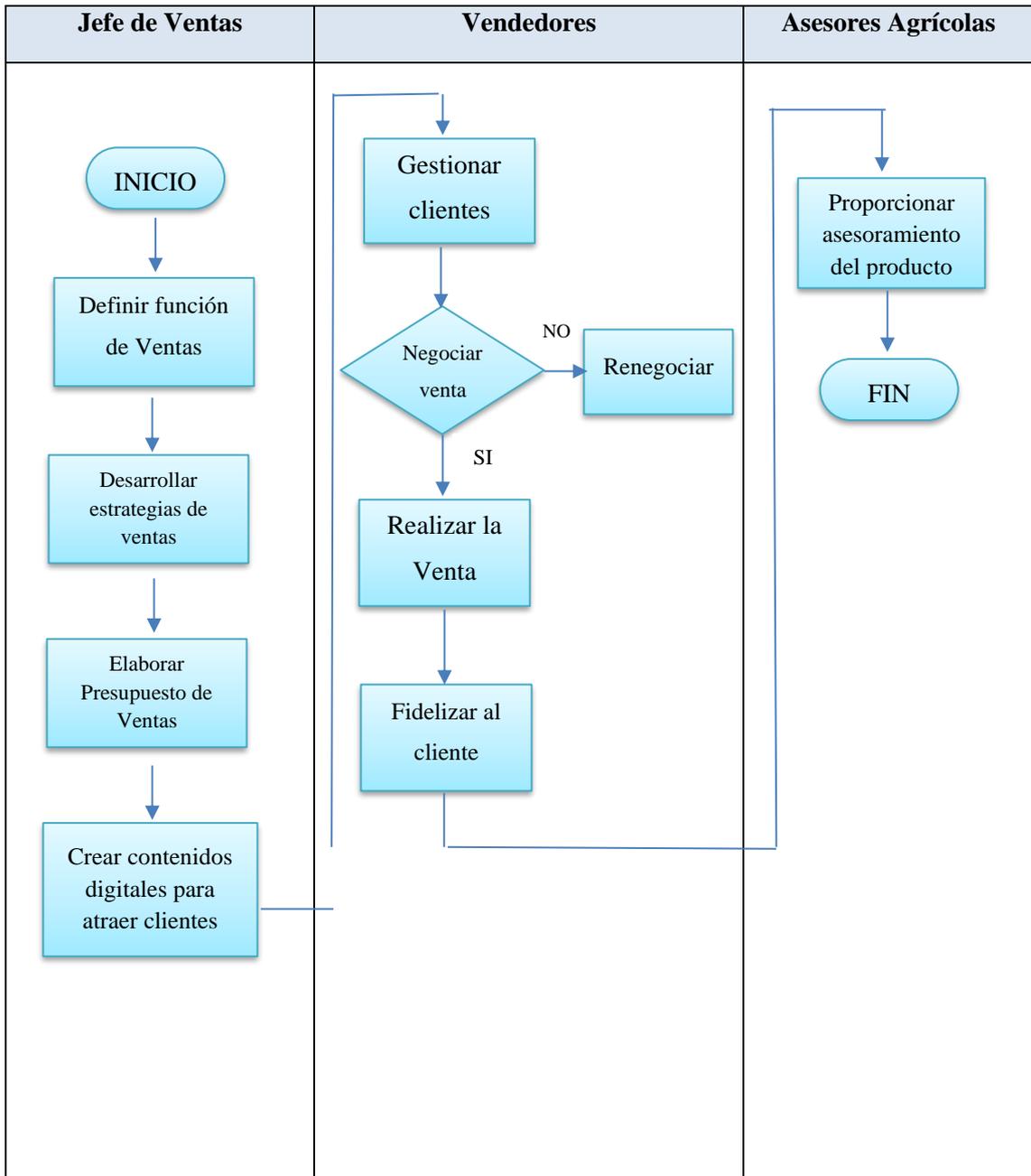


Ilustración 5-5: Diagramas de Flujo del Proceso Estratégico

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

5.8.2. Proceso Operativo

Tabla 5-17: Descripción del procedimiento de Registro de Información contable

Empresa "Pato Agro" 		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PROCESO: Operativo SUBPROCESO: Registro de información contable		
No	Actividades	Responsable
1	Constatar el stock de cada producto	Jefe de Bodega
2	Realizar el documento de inventario	Jefe de Bodega
3	Respaldar con el documento contable en relación al sistema de la empresa.	Jefe de Bodega
4	Deberá verificar el stock en el almacén	Vendedor
5	Efectuar la venta	Vendedor
6	Ingresar la forma de pago	Vendedor
7	Emitir la respectiva factura	Vendedor
8	Verificar los documentos contables	Contador
9	Registrar la información contable a sistema respectivo de la empresa	Contador

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023.

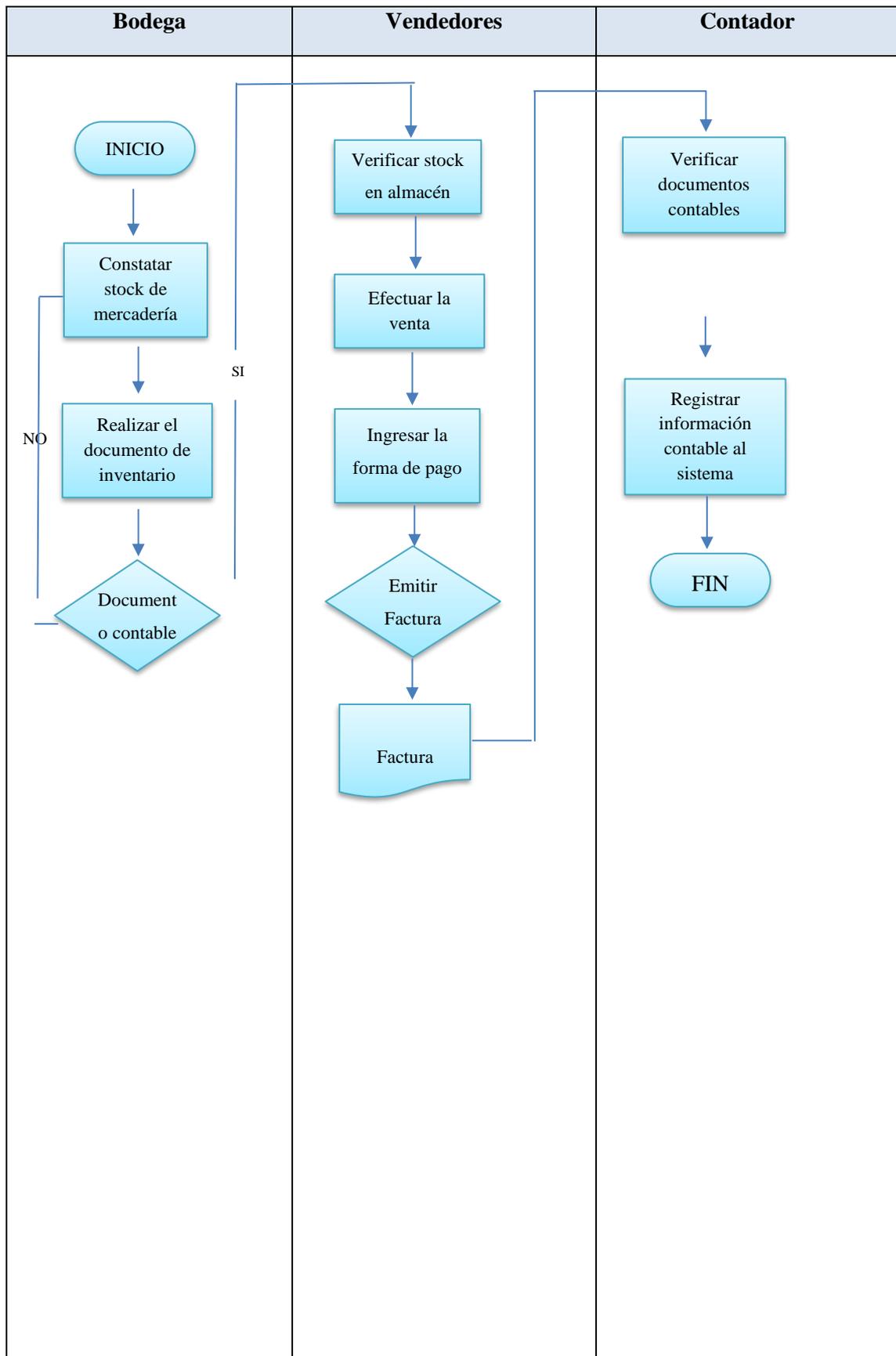


Ilustración 5-6: Diagrama de Flujo del Proceso Operativo

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

5.8.3. Proceso de Soporte

Tabla 5-18: Descripción del procedimiento de Compra de Mercadería

Empresa "Pato Agro" 		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PROCESO: De Soporte SUBPROCESO: Compra de Mercadería		
No	Actividades	Responsable
1	Verificar el stock de cada uno de los productos y general el respectivo requerimiento	Jefe de Bodega
2	Comunicarse con los diferentes proveedores	Jefe de Bodega
3	Realizan el pedido correspondiente	Jefe de Bodega
4	Recepción de la mercadería solicitada a cada uno de los proveedores	Bodeguero
5	Revisión de los productos de acuerdo a lo solicitado	Bodeguero
6	Revisión de la factura, de los productos facturados y los entregados	Bodeguero
7	Efectuar el ingerido de los productos y su respectivo almacenamiento	Bodeguero
8	Realizar los registros contables pertinentes para dicha operación	Contador
9	Finalmente el archivo de todos los documentos efectuados en la compra	Contador

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

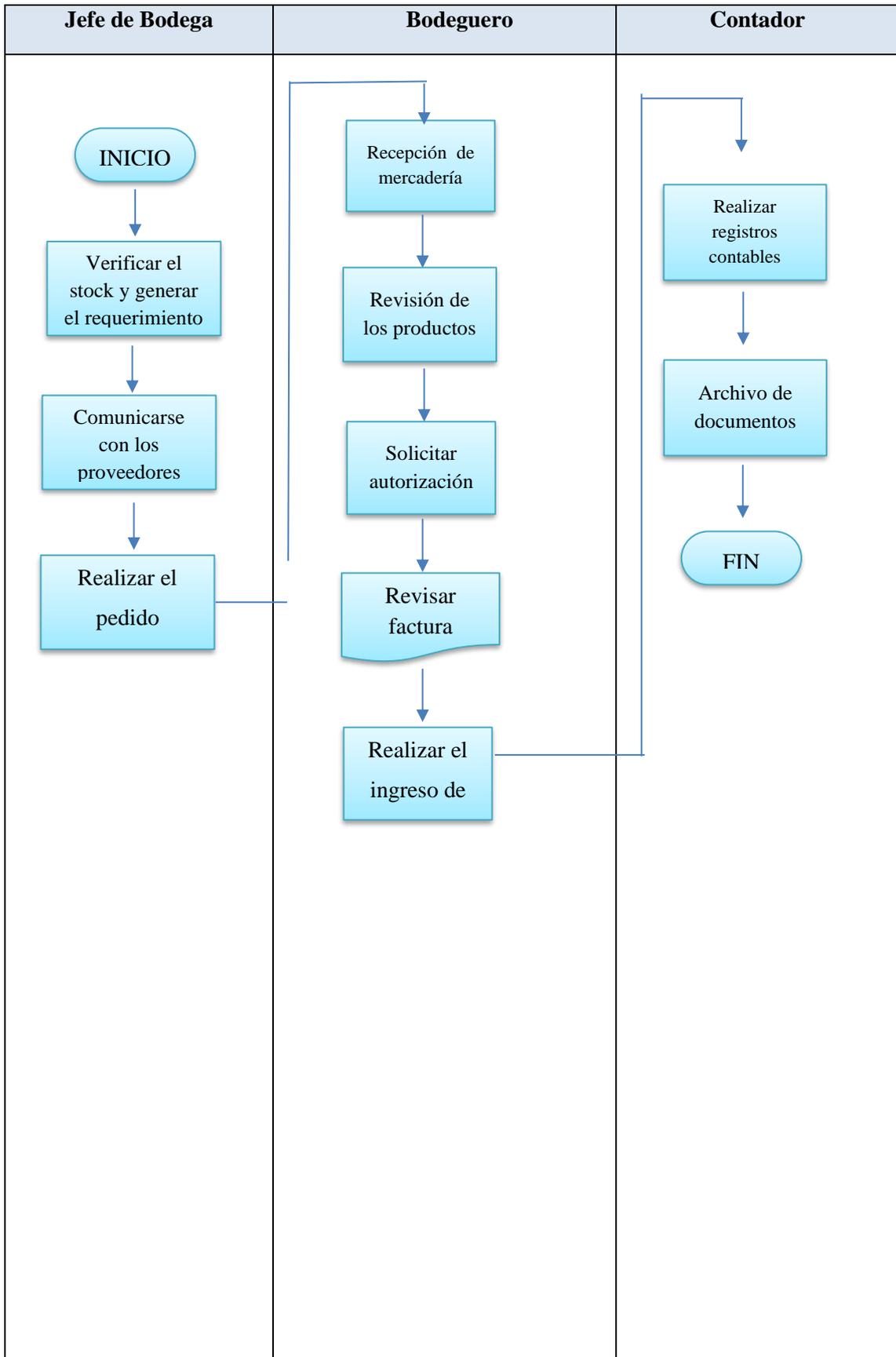


Ilustración 5-7: Diagrama de Flujo del Proceso de Soporte

Realizado por: Quishpe, Alexandra, 2023

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Al culminar el diseño organizacional para la empresa “PATO AGRO” se puede concluir lo siguiente:

- La información recopilada de las diferentes fuentes bibliográficas fue de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación, así como la información proporcionada por el gerente de la empresa “PATO AGRO” y la encuesta realizada a todo el equipo de trabajo; ya que sobre dichos fundamentos se realiza el diseño organizacional de la misma.
- Durante la aplicación de la metodología de la investigación se ha logrado recabar información que indica que el 57% de los colaboradores comentan no tener claro las funciones que tiene en su cargo por la falta de un documento donde refleje las funciones y responsabilidades que tiene en su puesto de trabajo, el 53% de los encuestados manifiesta que la empresa no maneja ningún mecanismo en el cual se verifique el cumplimiento de sus funciones lo que impide conocer si las metas u objetivos son alcanzados efectivamente.
- A través del desarrollo de un diseño organizacional para la empresa “PATO AGRO”, se pudo identificar que la entidad no cuenta con algunos aspectos importantes como: establecimiento de misión, visión y objetivos; delimitación de funciones para cada puesto de trabajo, los procesos dentro de la organización no eran claros, no se realizan capacitaciones de inducción ni capacitaciones periódica al personal.

6.2. Recomendaciones

Para poder lograr los objetivos propuestos se recomienda considerar los siguientes aspectos.

- Los procesos y procedimientos que se encuentran plasmados en el presente trabajo deben ser continuamente revisados y analizados para perfeccionar y mejorar su comprensión, valiendo como base fundamental para el cumplimiento de objetivos institucionales de la empresa “PATO AGRO”.
- Socializar con todo el equipo de trabajo la filosofía institucional, así como cada uno de los procesos a desarrollarse dentro de la entidad y las funciones de cada uno de los miembros respecto a su puesto de trabajo, de esta manera el personal se sentirá parte de la identidad de la empresa.
- Se recomienda la implementación del diseño organizacional para la empresa “PATO AGRO”, ya que permite llevar a cabo de una forma adecuada las actividades a ejecutarse dentro de la organización a fin de obtener los resultados deseados, teniendo claro el rumbo hacia dónde quiere llegar la empresa y de qué manera se va a lograr cada uno de los propósitos planteados. Así también cumplir con las capacitaciones periódicas a fin de que el personal se encuentre motivado y actualizado en cada una de las áreas que labora, contribuyendo así, al desarrollo de cada uno de los miembros del equipo de trabajo como el de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. (2019). El método de la investigación Research Method. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195-204.
- Alba, B. B. (2022). Diseño Organizacional. En B. B. Alba, *Diseño Organizacional La búsqueda del éxito* (págs. 57-72). Santiago de Cuba.
- Andara, M. (2016). Administración de la calidad; nuevas perspectivas. México: Patria.
- Arias, E. (09 de Diciembre de 2020). *Investigación Documental*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-documental.html>
- Barone, S. (2019). *Las estructuras organizacionales: cultura, principios y modelos para la innovación*. Corripio.
- Betancourt, D. (30 de mayo de 2016). *Diagramas de Flujo o Flujogramas*. Obtenido de <https://www.ingenioempresa.com/diagrama-de-flujo/>
- Betancourt, D. (24 de julio de 2017). *Mapa de Procesos*. Obtenido de <https://www.ingenioempresa.com/mapa-de-procesos/>
- Cipriano, L. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Patria.
- Daft, R. (2016). *Teoría y diseño organizacional*. México: CENGAGE LEARNING.
- Gallego, J. (2021). Gestión Administrativa de personal. ICB EDITORES.
- García, A. (2020). Branding Corporativo: una revisión bibliográfica. *Económicas cuc*, 41(1), 143-162.
- Ghiglione, F. A. (18 de noviembre de 2021). *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2314-37382021000200087
- Haro, B. (2021). La importancia de un diseño organizacional en las empresas, permite mejorar la eficiencia y ser competitiva. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación (6ta ed.). México: MCGRAW-HILL / Interamericana Editores,.
- Izquierdo, Verdú, & Salah. (2018). *Gestión administrativa del proceso comercial*. México: IC.
- Leal, A. (2021). <https://www.siigo.com/blog/empresario/sistema-de-gestion-administrativa/>.
- Louffat, E. (04 de Marzo de 2017). *Diseño organizacional*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-se-entiende-por-diseno-organizacional>
- Lozano, M. (2015). Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de las Pymes. *SCIELO*.
- Mata, L. (21 de 05 de 2019). *El Enfoque Cuantitativo de la Investigación*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cuantitativo-de-investigacion/>

- Moreno, E. (2019). *Investigacion Exploratoria*. Obtenido de <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/disenos-no-experimentales.html?m=0>
- Ortega, M. (2015). *Dimensiones del comportamiento y la cultura organizacionales*. Cedesá.
- Quiroa, M. (04 de enero de 2021). *Mapa de Procesos*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/mapa-de-procesos.html>
- Rivera, M., & Peña, J. (2016). *Administración de procesos: guía para el aprendizaje. Cómo aprender a administrar una organización con base en sus procesos*. Madrid: Pearson Educación.
- Rodriguez, C. (2021). *Importancia de la Organización Empresarial y las 3 Etapas para lograrla*. Obtenido de <https://organizatupyme.com/la-importancia-de-la-organizacion-empresarial-y-las-3-etapas-para-lograrla/>
- Rodríguez, J. (2020). Metodología de Diseño Organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. *Ingeniería*, 33(2), 188-199.
- Rumín, J. (2019). *Gestión administrativa del proceso comercial*. Bogotá: ICB Editores.
- Thompson, I. (2019). *Tipos de organigramas*. Promonegocios.
- Vásquez, M. (2018). *Diseño organizacional y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa químicos guerrero del cantón la libertad, provincia de santa elena, año 2017*. La Libertad.
- Verdú, F., Salah, M., & Izquierdo, F. (2018). *Gestion administrativa del procesos comercial*. IC Editoria;.

ANEXOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ANEXO A: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC)

SRI en línea Inicio Sesión

Consulta de RUC

RUC: 0603596677001 Razón social: QUISHPE SAGBA JACINTO PATRICIO

Estado contribuyente en el RUC: **ACTIVO** Nombre comercial:

Actividad económica principal: VENTA AL POR MAYOR DE OTRAS MATERIAS PRIMAS AGROPECUARIAS.

Tipo contribuyente	Clase contribuyente	Obligado a llevar contabilidad
PERSONA NATURAL	RIMPE	NO

Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
02/03/2007	13/07/2021	30/09/2008	13/07/2021

[Ocultar establecimientos](#)

Establecimiento matriz:

Lista de establecimientos - 1 registro

No. establecimiento	Nombre comercial	Ubicación de establecimiento	Estado del establecimiento
001	PATO AGRO	CHIMBORAZO / RIOBAMBA / SAN LUIS / AV. LEOPOLDO FREIRE	ABIERTO

[Nueva consulta](#)



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**ANEXO B: FORMATO DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA
EMPRESA “PATO AGRO”**

¿Cómo considera Ud. la estructura organizacional de la empresa?

¿La presente estructura define las responsabilidades de forma clara?

¿Considera que la empresa debe contar con una estructura formal?

¿Cree Ud. que al implementar una estructura formal es necesario socializar con todo el personal de la entidad?

¿La empresa se ha planteado objetivos alcanzables?

¿Se ha involucrado al personal para alcanzar dichos objetivos?

¿La toma de decisiones se realiza solo a nivel gerencial o se delegan funciones para este fin?

¿Se establecen cronogramas para el cumplimiento de metas?



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



¿Cuentan actualmente con un manual de funciones y procedimientos?

¿La empresa brinda a sus colaboradores los recursos necesarios para realizar de manera eficiente su trabajo?

¿Con qué fortalezas cree que cuenta cómo organización?

¿Cuáles son las debilidades que considera que tiene la empresa?

¿Dentro de la organización se cuenta con un plan de incentivos?

¿Considera que existen amenazas en el entorno en el que se desarrolla la empresa, cuáles?

¿Se han establecido estrategias para hacer frente a dichas amenazas?
