



**Universidad laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA
PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
ÓPTICA LA JOYA**

**TUTORA
MSc, BEATRIZ SILVIA GARCÉS.**

**AUTORA
KRISTY DENNISE RIVERA COELLO**

**GUAYAQUIL
2020**



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Plan de diseño organizacional para la empresa Óptica La Joya		
AUTORA: Rivera Coello Kristy Dennise	REVISORES O TUTORES: MSC. Beatriz Silvia Garcés Álava	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Ingeniera Comercial	
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL	
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2020	N. DE PAGS: 108	
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración		
PALABRAS CLAVE: Actitud laboral, Descripción del empleo, Ambiente de trabajo, Organización del trabajo		
RESUMEN: El presente trabajo de investigación se realiza en torno al diseño organizacional de la empresa “Óptica La Joya”, la cual es una compañía dedicada a la venta al por mayor y menor de artículos y accesorios ópticos, que busca en la implementación de elementos de planeación estratégica, la consecución de metas y objetivos corporativos, como lo es el crecimiento integral de la organización. En este sentido, se ha identificado que en la operación de la empresa es necesario definir las funciones de los empleados, las labores cotidianas, los objetivos de sus cargos, y establecer concretamente la cadena de mando.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>

CONTACTO CON AUTOR/ES: Kristy Dennise Rivera Coello	Teléfono: 0980880099	E-mail: kristyriverac@gmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	<p> Decano de la Facultad de Administración PhD. Rafael Iturralde Solórzano Teléfono: (04) 2596500 Ext. 201 E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec </p> <p> Director de Carrera MSc. Oscar Machado Álvarez Teléfono: (04) 2596500 Ext. 267 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec </p>	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

RIVERA / GARCÉS OPTICA LA JOYA

INFORME DE ORIGINALIDAD

7 %	7 %	0 %	3 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	es.scribd.com Fuente de Internet	1 %
2	www.termpaperwarehouse.com Fuente de Internet	1 %
3	edoc.pub Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	1 %
5	hugofloreslaime.obolog.com Fuente de Internet	1 %
6	repositorio.utn.edu.ec Fuente de Internet	1 %
7	www.intec.aldaba.org Fuente de Internet	1 %
8	Submitted to Universidad Politecnica Salesiana del Ecuador Trabajo del estudiante	1 %



Firma:

BEATRIZ SILVIA GARCÉS ÁLAVA

C.I. 0921348199

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

La estudiante egresada **KRISTY DENNISE RIVERA COELLO**, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **Plan de Diseño Organizacional para la empresa Óptica La Joya**, corresponde totalmente a la suscrita y se responsabiliza con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cede los derechos patrimoniales y de titularidad a la **Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE** de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autora:

Firma:

KRISTY DENNISE RIVERA COELLO

C.I. 0930440235

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación **Plan de Diseño Organizacional para la empresa Óptica La Joya**, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración, de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **Plan de Diseño Organizacional para la empresa Óptica La Joya**, presentado por la estudiante KRISTY DENNISE RIVERA COELLO como requisito previo, para optar al Título de INGENIERA COMERCIAL, encontrándose apta para su sustentación.



Firma:

BEATRIZ SILVIA GARCÉS ÁLAVA

C.I. 0921348199

AGRADECIMIENTO

A mis padres quienes han sido mi ancla, me han brindado su apoyo y amor incondicional, me motivan y me fortalecen diariamente para alcanzar mis sueños y metas. Esto es por y para ustedes.

A mi esposo Alejandro Quiroga por su amor, compañía y por siempre recordarme que todo lo que me proponga lo puedo lograr.

Estoy muy agradecida con todos los docentes de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte que tuve el honor, el agrado de conocer y aprender de ellos durante mi vida universitaria. Son mi inspiración.

Mi más sincero agradecimiento, aprecio y admiración a la Msc. Beatriz Garcés Álava, quién fue una de mis primeras docentes y que ahora tuve el honor de tenerla como tutora y guía para el desarrollo de este trabajo.

Finalmente agradezco a Óptica La Joya por permitirme realizar mi trabajo de investigación en su empresa.

KRISTY DENNISE RIVERA COELLO

DEDICATORIA

A mis padres, Carlos Rivera y Sandra Coello por la educación y formación que me han brindado a lo largo de mi vida, por inculcarme la pasión por el estudio y por jamás dejarme vencer a pesar de las adversidades y complicaciones que la vida conlleva. A mi hermano Juan Carlos Rivera a quién admiro y quiero mucho. A mi amado esposo Alejandro Quiroga. A mi cuñada Ángeles Quiroga, a quién admiro y aprecio mucho. A mis familiares y amistades que me acompañaron a lo largo de mi camino universitario.

KRISTY DENNISE RIVERA COELLO

Índice General

Introducción	1
Capítulo I	2
Diseño de la Investigación	2
1.1. Tema	2
1.2. Planteamiento del Problema	2
1.3. Formulación del Problema	3
1.4. Sistematización del Problema	3
1.5. Objetivos de la investigación	3
1.5.1. Objetivo General	3
1.5.2. Objetivos Específicos	3
1.6. Justificación	4
1.7. Delimitación del Problema	5
1.8. Idea a Defender	5
1.9. Línea de Investigación Institucional/Facultad	5
Capítulo II	6
Marco Teórico	6
2.1. Marco teórico referencial	6
2.2. Bases Teóricas	7
2.2.1. Estructura Organizacional	7
2.2.2. Perspectivas del manejo de la información en la Estructura Organizacional ..	9
2.2.3. Alternativas de diseño organizacional	11
2.3. Marco Conceptual	15
2.4. Marco Legal	19
Capítulo III	20
Metodología de la investigación	20
3.1. Metodología	20
3.2. Tipo de investigación	20
3.3. Enfoque	21
3.4. Técnica e instrumentos	21
3.5. Población	23
3.6. Muestra	23
3.7. Análisis de resultados	24
3.7.1. Encuesta dirigida al personal de “Óptica la Joya”	24

PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA....	35
Contenido	36
Introducción	38
1. Antecedentes	39
2. Filosofía Empresarial	40
2.1. Misión	40
2.2. Visión	40
2.3. Valores	40
2.4. Objetivos	41
2.5. Políticas	41
3. Competidores	42
4. Infraestructura	44
5. Servicios.....	45
6. Análisis Organizacional	45
6.1. Estructura Orgánica	46
6.2. Análisis FODA	55
1. Alcance	59
2. Responsabilidad	59
3. Objetivos	59
3.1. Objetivo General	59
3.2. Objetivos Específicos	59
4. Descripción de puestos	60
4.1. Gerente General	61
4.2. Administrador	64
4.3. Contador	67
4.4. Optometrista	70
4.5. Jefe de Inventario	73
4.6. Asesor Comercial	76
4.7. Mensajero	80
Conclusiones	76
Recomendaciones	78
Referencias Bibliográficas	80
ANEXO 1 LOGO DE LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	84
ANEXO 2 INSTALACIONES DE ÓPTICA LA JOYA	85

ANEXO 3 CONSULTORIO Y EQUIPOS	86
ANEXO 4 ATENCIÓN AL CLIENTE	87
ANEXO 5 BRIGADA DE SALUD	88
ANEXO 6 ENTREVISTA	89

Índice de Tablas

<i>Tabla 1 Población y muestra</i>	23
<i>Tabla 2 Pregunta 1. ¿Conoce usted cuáles son sus funciones dentro de la empresa “Óptica la Joya”?</i>	24
<i>Tabla 3 Pregunta 2. ¿Sabe a quién reportarle su trabajo o quién es su jefe inmediato?</i>	25
<i>Tabla 4 Pregunta 3. ¿Considera que existe buena comunicación entre el personal de la empresa “Óptica la Joya”?</i>	26
<i>Tabla 5 Pregunta 4. ¿Conoce usted los equipos e infraestructura de la empresa, indistintamente de que los maneje en su puesto de trabajo?</i>	27
<i>Tabla 6 Pregunta 5. ¿Conoce usted cuáles son los requisitos mínimos de formación y experiencia de su puesto de trabajo?.....</i>	28
<i>Tabla 7 Pregunta 6. ¿Conoce usted cuál es el objetivo principal de su puesto de trabajo?</i>	29
<i>Tabla 8 Pregunta 7. ¿Conoce usted cuáles son las funciones principales de su puesto de trabajo?</i>	30
<i>Tabla 9 Pregunta 8. ¿Conoce usted cuáles son las labores periódicas con las cuales debe cumplir en su puesto de trabajo?.....</i>	31
<i>Tabla 10 Pregunta 9. ¿Considera usted que es necesario realizar socializaciones periódicas para instruir al personal respecto a funciones del cargo y labores periódicas a ejecutar en la empresa?.....</i>	32
<i>Tabla 11 Pregunta 10. ¿Le gustaría contar con un documento el cual detalle la información correspondiente a las preguntas realizadas anteriormente?.....</i>	33

Índice de Figuras

Figura 1: Organigrama General.....	9
Figura 2: Economías y deseconomías derivadas de la especialización del trabajo.....	13
Figura 3: Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo (diagramación administrativa).....	22
Figura 4: Pregunta 1. ¿Conoce usted cuáles son sus funciones dentro de la empresa “Óptica la Joya”?	24
Figura 5: Pregunta 2. ¿Sabe a quién reportarle su trabajo o quién es su jefe inmediato?.....	25
Figura 6: Pregunta 3. ¿Considera que existe buena comunicación entre el personal de la empresa “Óptica la Joya”	26

Figura 7: Pregunta 4. ¿Conoce usted los equipos e infraestructura de la empresa, indistintamente de que los maneje en su puesto de trabajo?.....	27
Figura 8: Pregunta 5. ¿Conoce usted cuáles son los requisitos mínimos de formación y experiencia de su puesto de trabajo?.....	28
Figura 9: Pregunta 6. ¿Conoce usted cuál es el objetivo principal de su puesto de trabajo?	29
Figura 10: Pregunta 7. ¿Conoce usted cuáles son las funciones principales de su puesto de trabajo?.....	30
Figura 11: Pregunta 8. ¿Conoce usted cuáles son las labores periódicas con las cuales debe cumplir en su puesto de trabajo?.....	31
Figura 12: Pregunta 9. ¿Considera usted que es necesario realizar socializaciones periódicas para instruir al personal respecto a funciones del cargo y labores periódicas a ejecutar en la empresa?.....	32
Figura 13: Pregunta 10. ¿Le gustaría contar con un documento el cual detalle la información correspondiente a las preguntas realizadas anteriormente?.....	33
Figura 14: Logo de Óptica Los Andes	43
Figura 15: Logo de Óptica GMO.....	43
Figura 16: Logo de Servicio Óptico Social.....	44
Figura 17: Organigrama de Óptica la Joya	47
Figura 18: Diagrama de Flujo de Procesos de Óptica la Joya	49
Figura 19: Lensómetro Manual	51
Figura 20: Unidad de Diagnóstico	51
Figura 21: Foróptero Digital.....	52
Figura 22: Autorefractor.....	53
Figura 23: Optotipo Digital	53
Figura 24: Análisis FODA	55
Figura 25: Diagrama de Flujo de Procesos “Gerente General”	63
Figura 26: Diagrama de Flujo de Procesos “Administrador”	66
Figura 27: Diagrama de Flujo de Procesos “Contador”	69
Figura 28: Diagrama de Flujo de Procesos “Optometrista”	72
Figura 29: Diagrama de Flujo de Procesos “Jefe de Inventarios”	75
Figura 30: Diagrama de Flujo de Procesos “Asesor Comercial”. Atención al cliente	78
Figura 31: Diagrama de Flujo de Procesos “Asesor Comercial”. Facturación	79
Figura 32: Diagrama de Flujo de Procesos “Mensajero”. Entrega de orden de laboratorio....	82
Figura 33: Diagrama de Flujo de Procesos “Mensajero”. Retiro del producto del cliente	82

Introducción

El presente trabajo de investigación se realiza en torno al diseño organizacional de la empresa “Óptica La Joya”, la cual es una compañía dedicada a la venta al por mayor y menor de artículos y accesorios ópticos, que busca en la implementación de elementos de planeación estratégica, la consecución de metas y objetivos corporativos, como lo es el crecimiento integral de la organización. En este sentido, se ha identificado que en la operación de la empresa es necesario definir las funciones de los empleados, las labores cotidianas, los objetivos de sus cargos, y establecer concretamente la cadena de mando.

En virtud de lo expuesto, el presente proyecto recoge las correspondientes referencias que aportan a la investigación; revisa la teoría necesaria para implementar la propuesta de solución a la problemática; expone la respectiva metodología para la recolección de datos e información para el diseño de la mencionada propuesta; y finalmente, presenta la propuesta, la cual consta de un manual que documenta el diseño organizacional y la descripción de los cargos de la empresa, junto a sus funciones, responsabilidades y requisitos de formación académica y de experiencia.

Finalmente, se establecen las conclusiones respectivas del presente trabajo, junto a las recomendaciones correspondientes, las cuales apuntan a la mejora de la estructura orgánica de la empresa, al desarrollo del desempeño del talento humano, y al cumplimiento de metas y objetivos empresariales de “Óptica La Joya”.

Capítulo I

Diseño de la Investigación

1.1. Tema

Plan de diseño organizacional para la empresa “Óptica La Joya”

1.2. Planteamiento del Problema

La empresa “Óptica La Joya” es una compañía que se dedica a la venta al por mayor y menor de artículos y accesorios ópticos, la cual inició sus operaciones el 06 de noviembre del año 2017 en la parroquia urbana satélite “La Aurora” del cantón Daule, provincia del Guayas de la República del Ecuador, y sus instalaciones se encuentran en el Km 14 Plaza Tía La Joya local 9, Av. León Febres Cordero. La empresa, con base a sus ventas, las cuales durante el año 2019 ascendieron a US\$42,999.75 (Cuarenta y dos mil novecientos noventa y nueve 75/100 dólares de los Estados Unidos), es considerada una microempresa en el Ecuador; al igual que por su número de trabajadores, el cual asciende a 8 empleados.

En este sentido, las características de la empresa, han llevado a que esta opere en el mercado sin definir formalmente una estructura orgánica, ya que habitualmente la existencia de pocos empleados lleva a intuir por parte de estos, la cadena de mando que deben seguir. Dicha situación significa un gran problema cuando al momento de cumplir con las operaciones de la empresa, estas se ven obstaculizadas por la falta de definición de un organigrama que explique las relaciones de jerarquía dentro de la organización; y más aún cuando no se cuenta con las funciones y labores periódicas documentadas en manuales o instructivos a los cuales acudir en estos casos.

Es por esta razón que, ante tal problemática, se ha planteado diseñar la estructura orgánica de “Óptica La Joya”, documentándola en un “Plan de Diseño Organizacional”, al mismo tiempo que se describen los perfiles de los cargos que existen dentro de la empresa, junto a los objetivos del puesto, las funciones principales y las labores a cumplir.

1.3. Formulación del Problema

¿Cómo afecta la falta de diseño organizacional a la empresa “Óptica La Joya”?

1.4. Sistematización del Problema

1. ¿Cuál es el estado actual de la empresa Óptica La Joya?
2. ¿Cuáles son las estrategias a aplicar en la empresa Óptica La Joya?
3. ¿Cómo deben estar diseñados los procesos y funciones de la empresa?
4. ¿De qué manera debería estar organizada la empresa?

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Elaborar un plan de diseño organizacional para la empresa “Óptica La Joya” el cual permita al personal desempeñar sus actividades de manera sistemática, metódica y organizada.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Evaluar la situación actual de la empresa Óptica La Joya.
2. Determinar las estrategias que se deben aplicar para la elaboración de un plan de diseño organizacional.
3. Elaborar un manual de procesos y funciones para Óptica La Joya.
4. Diseñar una estructura organizacional adecuada para la empresa Óptica La Joya.

1.6. Justificación

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad diseñar la estructura organizacional de la empresa “Óptica La Joya”, la cual constituiría una herramienta de control del talento humano, con base a sus funciones, objetivo del puesto y labores periódicas; a la vez que cumpliría el papel de guía para el personal en el momento de desempeñar sus actividades diarias. En este sentido, la importancia de contar con una estructura orgánica se ve reflejada en su capacidad de contribuir al cumplimiento de objetivos y metas empresariales. Por esta razón se considera que el diseño organizacional es el vehículo mediante el cual la empresa ejecuta su estrategia, sirve a los clientes y se interrelaciona con el mercado (Toro, 2017).

De esta forma, en “Óptica La Joya”, la estructura organizacional será utilizada como elemento de gestión estratégica, entendiendo que esta se constituirá en una herramienta esencial para el análisis y valoración de la situación actual de la empresa, para el desarrollo de actividades de caracterización, formulación y evaluación de alternativas estratégicas satisfactorias (Prieto, 2011 como se citó en Brume, 2017). Además, el diseño organizacional contribuirá a la planeación de la empresa, permitiendo de manera ordenada y sistemática encontrar una herramienta que facilite la ejecución de las tareas que fortalecerán la consecución de metas (Ascencio et al., 2015). Esto en un contexto en el cual se reconoce que: “Un elemento interno que hace la diferencia entre las empresas del sector, es la utilización de la gestión estratégica por sus directivos superiores” (Orellana, 2013).

Finalmente, con la presente propuesta se pretende contar con la mayor cantidad de elementos para competir en un mercado en el cual la captación se divide principalmente en dos establecimientos, los cuales son Óptica Los Andes con el 49%, y Óptica GMO con el 27%; y en donde el porcentaje restante está distribuido entre competidores pequeños (Gómez , 2017).

1.7. Delimitación del Problema

- **Delimitación espacial:** Empresa “Óptica La Joya”
- **Delimitación geográfica:** Km 14 Plaza Tía La Joya local 9, Av. León Febres Cordero. Parroquia urbana satélite “La Aurora” del cantón Daule.
- **Delimitación temporal:** Año 2019

1.8. Idea a Defender

La elaboración de un plan de diseño organizacional para la empresa “Óptica La Joya” favorecerá el desarrollo de sus operaciones.

1.9. Línea de Investigación Institucional/Facultad

La presente investigación aporta a la línea institucional 4 referida al “Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables”, bajo el dominio “Desarrollo Empresarial y del Talento Humano”, mediante la sublínea de investigación “Modelos y procesos para la administración empresarial”.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Marco teórico referencial

El presente trabajo de investigación toma como referencia varios aportes realizados en el ámbito de la administración de empresas dedicadas a la prestación de servicios de optometría y suministros ópticos, así como en el diseño de estructuras organizacionales, entre los cuales destaca el estudio titulado “Propuesta de mejora del proceso logístico en la empresa Ópticas GMO de la ciudad de Guayaquil”, presentado por Santana y Tomalá (2018), cuyo objetivo fue analizar el proceso logístico de dicha empresa para aumentar la efectividad en el servicio de entrega a los clientes. Para ello el autor utilizó herramientas como la observación, la revisión documental, la entrevista y la encuesta, las cuales le permitieron levantar información concerniente y plantear varios puntos para la mejora del proceso logístico, detectar causas y efectos de la problemática, y establecer estrategias de mejora mediante el flujograma de procesos, la implementación de manuales de funciones y la utilización de la herramienta Microsoft Excel, como medida para reducir los tiempos de entrega de los productos. El mencionado trabajo de investigación es particularmente esencial para el desarrollo del presente proyecto, ya que comparte la problemática que se genera en torno a la logística de la empresa, y encuentra su solución mediante la implementación de diversas herramientas como el establecimiento de las funciones del personal que labora en la óptica.

De la misma forma, se utiliza como referente el trabajo de investigación titulado “Análisis de la efectividad de estrategias comunicacionales para la fidelización de los clientes de Óptica Los Andes. Caso: C. C. San Marino de la ciudad de Guayaquil”, presentado por (Gonzales, 2016), en

el cual utilizando herramientas similares a las empleadas en el anterior estudio, concluyen que deben incrementarse los esfuerzos en desarrollar una comunicación más ágil en redes sociales; crear enganches mediante promociones y descuentos presentados en sus propios locales con la finalidad de crear una acción de compra inmediata; y mejorar la experiencia de compra de los clientes de forma que esto genere mayor confianza y prestigio de la empresa en el mercado. Dicho estudio es un importante aporte al presente proyecto, ya que de la identificación de necesidades de estrategias comunicacionales efectivas para la empresa, se puede establecer dentro de la estructura organizacional al personal responsable del diseño e implementación de este tipo de mecanismos en la Óptica La Joya.

Finalmente, ha sido referenciado el trabajo de investigación titulado “Plan de viabilidad de una empresa de productos ópticos”, publicado por Maside (2017), en el cual se revisa el entorno social y económico del sector, y se evalúa la viabilidad del negocio. La mencionada investigación constituye un gran aporte a la elaboración del presente proyecto, ya que proporciona importantes elementos de análisis a tomar en cuenta en la viabilidad del negocio y en el control de este, a la vez que permite identificar funciones que deben ser asumidas por el personal de Óptica La Joya y que deben estipularse en la estructura organizacional.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional es el marco de actuación que todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza, campo de operación o ambos, requieren para funcionar correctamente. Dicho marco no es otra cosa que una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo con base en el objeto de su creación traducido y concretado en estrategias (Franklin, 2014, p.124).

Según Valle, Proaño y Cruz (2017), “La estructura de una organización puede ser definida simplemente como la suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda su coordinación entre estas tareas” (p. 308). Mientras Daft (2019), define a la estructura organizacional como aquella que:

(...) designa las relaciones formales de reporte, incluido el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de gerentes y supervisores; identifica la agrupación de personas en departamentos y de los departamentos en la organización; incluye el diseño de sistemas para asegurar una comunicación, coordinación e integración efectivas de los esfuerzos entre los departamentos. (p. 617)

Por otro lado, Daft (2019) indica que en la definición de la estructura organizacional existen tres componentes clave:

1. La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
2. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total.
3. La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos. (p. 90)

2.2.1.1 Organigrama

La representación gráfica de la estructura organizacional es conocida como organigrama, el cual se considera como el método más sencillo para expresar la estructura, jerarquía e interrelación de los órganos que la componen en términos concretos y accesibles (Franklin, 2014). Por su parte,

Daft (2019) indica que: “El organigrama es la representación visual de un conjunto completo de actividades implícitas y procesos en una organización”(p. 90).

La importancia del organigrama radica en su utilidad para entender cómo funciona una empresa, mostrando las diversas partes de una organización, su interrelación y la manera en que encaja en el todo cada posición y departamento (Daft, 2019, p.90).

En la **Figura 1** se muestra un ejemplo de organigrama tradicional:

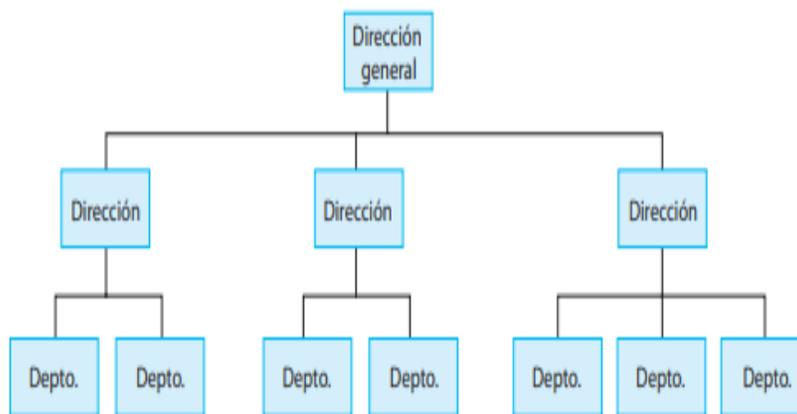


Figura 1: Organigrama General.

Fuente: “Organización de Empresas” de Franklin (2014)

2.2.2. Perspectivas del manejo de la información en la Estructura Organizacional

Determinar la forma en que se manejará la información en la Estructura Organizacional en la empresa es de vital importancia, ya que como indica Daft (2019), el diseño de la organización debe ser de tal modo que proporcione el flujo de información vertical y horizontal necesario para alcanzar las metas generales de la organización. Si la estructura no llega a encajar en los requerimientos de información de la organización, los empleados no recibirán la información necesaria y pueden llegar a dedicar tiempo a actividades que no son vitales (p. 93).

En este sentido, según Daft (2019) se identifican dos tipos de vínculos para compartir información, los cuales son:

Vínculos verticales: Se utilizan para coordinar las actividades entre los niveles altos y bajos de una organización y están diseñados principalmente para el control de la organización. Los empleados de niveles más bajos deben realizar las actividades conforme a las metas del nivel alto y los altos directivos deben estar informados sobre las actividades y logros de los niveles más bajos. Las organizaciones pueden emplear cualquier instrumento estructural de una variedad a fin de lograr el vínculo vertical, como referencia jerárquica, reglas, planes y sistemas formales de información administrativa (p.94).

Vínculos horizontal: se refiere a la comunicación y coordinación horizontal entre departamentos organizacionales (p. 95).

Esto implica según Daft (2019), que: “Mientras los vínculos verticales están diseñados principalmente para el control, los horizontales están diseñados para la coordinación y colaboración, que por lo general significa reducir el control (p.93)”. Otro punto a destacar de los vínculos horizontales, es que las organizaciones bajo este tipo de perspectivas se: “(...) asocia con tareas compartidas, una jerarquía relajada, pocas reglas, comunicación directa, muchos equipos y grupos de trabajo y toma de decisiones informal y descentralizada (p. 93)”.

Bajo este criterio, el vínculo ideal para compartir información en la empresa “Óptica La Joya”, sería el tradicional vínculo vertical, ya que como se ha explicado en la problemática del presente trabajo de investigación, la falta de control es una de las mayores afectaciones que posee la organización. De la misma forma se descarta el vínculo horizontal, ya que no existen varios

equipos dentro de la empresa; la toma de decisiones debe ser centralizada en la máxima autoridad; y finalmente, el propósito del presente proyecto es dictaminar toda la jerarquía, planes y sistemas que se observan en los vínculos verticales. Dicho modelo de vínculo descrito será apreciable en el diseño de la propuesta desarrollada en capítulos posteriores.

2.2.3. Alternativas de diseño organizacional

Respecto a las alternativas de diseño organizacional, se tiene diversos enfoques dependiendo de los autores. Por un lado Daft (2019), indica que el diseño organizacional implica tres elementos los cuales son las actividades de trabajo requeridas, relaciones de subordinación y agrupamiento departamental (p. 101). De la misma forma Robbins y Coulter (2014), coinciden en tres de estos aspectos, pero agregan tres elementos más, sumando un total de seis elementos los cuales son: especialización laboral, departamentalización, cadena de mando, alcance del control, centralización y descentralización, y formalización (p. 332).

En este sentido, los enfoques de ambos autores comparten las “Actividades de trabajo requeridas” que equivalen a la “Especialización laboral”; las “Relaciones de subordinación” que equivalen a la “Cadena de mando”; y el “Agrupamiento departamental” que equivale a la “Departamentalización”, cada una desde la perspectiva de Daft (2019) y Robbins y Coulter (2014), respectivamente. Para los fines de este trabajo de investigación, se analizarán los seis elementos completos propuestos por Daft (2019), y tomando en consideración los argumentos expuestos por otros autores.

2.2.3.1. Actividades de trabajo requeridas

Las actividades de trabajo requeridas se establecen en forma de departamentos para cumplir con las actividades de la organización que se consideren valiosas (Daft, 2019, p. 101). En este sentido, como se mencionaba anteriormente, esto implica especialización laboral, que como

indica Robbins y Coulter (2014), es la: “Acción de dividir las actividades laborales en tareas específicas para distintos puestos de trabajo (p. 333)”. Su importancia radica en que de esta forma se hace uso eficiente de las diversas habilidades que poseen los empleados, ya que, como indican Robbins y Coulter (2014):

“En casi todas las organizaciones existen tareas que demandan aptitudes muy desarrolladas, mientras que otras pueden ser realizadas por empleados con un nivel de habilidades más bajo. Si todos los trabajadores tuvieran participación en todos los pasos de un proceso de manufactura, cada uno de ellos necesitaría contar con las habilidades necesarias para ejecutar tanto las labores más demandantes como las más sencillas. Por consiguiente, los empleados realizarían un trabajo cuyos requerimientos estarían por debajo de su nivel de habilidades, excepto al llevar a cabo tareas de alta sofisticación. Además, los trabajadores calificados reciben pagos más elevados que los no calificados y, como los salarios tienden a reflejar el nivel de habilidad más alto, todos recibirían grandes sueldos por ejecutar tareas sencillas, lo cual implica un uso ineficiente de los recursos” (p. 333)

Es necesario explicar, que esta tendencia a la división del trabajo no es ni de cerca un concepto contemporáneo, ya que Smith (1776) en su obra “Una investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones”, ya mencionaba que “El mayor progreso de la capacidad productiva del trabajo, y la mayor parte de la habilidad, destreza y juicio con que ha sido dirigido o aplicado, parecen haber sido los efectos de la división del trabajo (p. 33)”.

A diferencia de Smith (1776), otro clásico consideraba la división del trabajo como algo perjudicial. Según North (2018):

“La división del trabajo era para Marx la misma esencia de lo que está mal en el mundo. Es contraria a la esencia real del hombre. La división del trabajo enfrenta al hombre con su congénere; crea diferencias de clase; destruye la unidad de la raza humana”

Indistintamente de lo expresado por el autor referenciado, la división del trabajo ha generado grandes logros a través de la historia, siendo un eje principal en las revoluciones industriales. Sin embargo, Robbins y Coulter (2014) advierten que dentro de la especialización laboral en algún punto aparecen las diseconomías humanas como el aburrimiento, fatiga, estrés, baja productividad, falta de calidad, creciente ausentismo y alta rotación, que pueden superar las ventajas económicas (p. 333). La **Figura 2** explica lo antes demostrado.

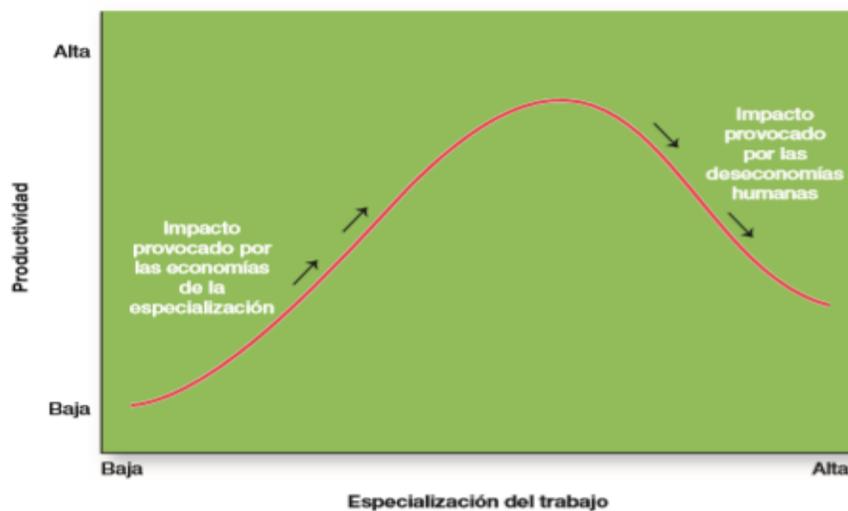


Figura 2: Economías y diseconomías derivadas de la especialización del trabajo.
Fuente: “Administración” de Robbins y Coulter (2014)

De esta forma, la empresa “Óptica La Joya” encuentra la necesidad de determinar la especialización de cada uno de los trabajadores, en el área de producción, en el área de comercialización y en el área administrativa, de forma que pueda evitarse la aparición de las diseconomías humanas.

2.2.3.2. Relaciones de subordinación

Una vez que han sido definidos los departamentos y actividades de trabajo requeridas dentro de una empresa, deben establecerse dentro de la jerarquía organizacional. Esta relación de subordinación es conocida en muchas ocasiones como cadena de mando, la cual se representa mediante un organigrama de líneas verticales (Daft, 2019, p.102). Franklin (2014), define la cadena de mando como: “Canal formal que distribuye la autoridad de una organización a través de su estructura organizacional (p. 482)”.

2.2.3.3. Agrupamiento departamental

El agrupamiento departamental es un: “Proceso mediante el cual se agrupan ciertas actividades laborales en un área de trabajo delimitada (Robbins y Coulter, 2014, p.334)”. Según Daft (2019): “El agrupamiento departamental afecta a los empleados porque comparten un supervisor y recursos en común, tienen la responsabilidad conjunta del desempeño y tienden a identificarse y colaborar entre sí (p. 102)”. Además, es necesario indicar que existen diferentes formas de agrupamiento departamental. Entre estas se puede nombrar las enlistadas por Daft, (2019), las cuales son:

- **Agrupamiento funcional:** Congrega empleados con funciones o procesos de trabajo similares.
- **Agrupamiento divisional:** Se organiza al personal con base a lo que produce la empresa. Ejemplo: se agrupa al personal requerido para la producción de televisores, desde la manufactura, marketing y ventas.
- **Agrupamiento multifocal:** Son conocidas también como matriciales o híbridas, ya que adoptan dos o más estructuras de agrupación.

- **Agrupamiento horizontal:** Los trabajadores se organizan en torno a procesos centrales, ofreciendo valor directamente a los clientes.
- **Agrupamiento de red virtual:** Es la forma más reciente de agrupación departamental, donde los trabajadores no tienen necesidad de concentrarse en una sola ubicación geográfica, sino que concretan el trabajo de manera electrónica.

En este sentido, la forma de agrupación departamental más apropiada para “Óptica La Joya”, es la agrupación funcional, debiendo establecerse cada departamento según los trabajos similares realizados. De esta forma se obtienen los siguientes departamentos:

- **Departamentos Administrativo:** Donde se agruparía al administrador, contador y mensajero.
- **Departamento de Optometría:** Al cual pertenecería el optómetra y auxiliares de óptica.
- **Departamento de Logística:** Donde se agruparía el control de inventario, compras y distribución.

2.3. Marco Conceptual

Administración: Es toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad objetiva, es el orden sistemático de acciones y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito, previendo los obstáculos que pueden surgir en el logro del mismo. Es la acción de dirección y supervisión del trabajo y del uso adecuado de materiales y elementos para

realizar el fin propuesto con el más bajo costo de energía, tiempo y dinero. (Ramírez y Ramírez, 2016)

Cadena de mando: Es la línea de autoridad que se extiende de los niveles organizativos más altos (nivel estratégico) a los más bajos (nivel operativo). Es la dirección en la que se ejerce la autoridad y las políticas de la empresa. Implica las relaciones de superior a subordinados, con flujo descendente de órdenes e información hacia los niveles inferiores. (Wolters Kluwer, 2009)

Centralización: Proceso de transferir y asignar autoridad a los niveles más altos de una jerarquía organizacional para la toma de decisión. La conveniencia o no de la centralización administrativa depende de factores específicos. (EcuRed, 2019)

Control administrativo: Función administrativa que consiste en la evaluación del rendimiento del comportamiento administrativo de la empresa. (Enciclopedia Económica, 2020)

Descentralización: Es un concepto económico basado en la disgregación o atomización de poderes dentro de una organización, empresa o estado. Esto supone la dispersión de toma de decisiones y de recursos en distintas jerarquías o regiones. (Sánchez, 2020)

Descripción del puesto: Es una explicación escrita de las responsabilidades y las condiciones de trabajo de un puesto. Por su parte, una especificación del puesto, resume las cualidades personales, características, capacidades y antecedentes requeridos para realizar el trabajo en determinado puesto. (LosRecursosHumanos.com, 2020)

Diseño organizacional: Creación o modificación de la estructura organizacional. (Robbins y Coulter, 2014)

División del trabajo: Método de organizar la producción, por el que cada trabajador se especializa en parte del proceso productivo. La especialización del trabajo rinde un mayor producto total porque el trabajador se hace más diestro en una tarea particular, y porque se puede introducir maquinaria especializada para que realice subtareas definidas con mayor cuidado. (Samuelson & Nordhaus, 2010)

Especialización del trabajo: Acción de dividir las actividades laborales en tareas específicas para distintos puestos de trabajo. (Robbins y Coulter, 2014)

Especificaciones de los puestos de trabajo: Relación por escrito de los requisitos mínimos que debe cumplir una persona para desempeñar con éxito un puesto de trabajo determinado. (Robbins y Coulter, 2014)

Estructura organizacional: Disposición formal de los puestos de trabajo dentro de una organización. (Robbins y Coulter, 2014)

Manual de funciones: Es un instrumento de administración de personal, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de la institución y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño. Es un elemento técnico donde se justifica la existencia/creación/eliminación de los cargos. Además, sustenta los estudios de cargas de trabajo, el sistema de métricas e indicadores y los criterios de autocontrol. (Universidad del Pacífico, 2017, p. 3)

Manual de procedimiento: Es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. (Palma 2005, como se citó en Vivanco, 2017, p. 249)

Optometría: Medida de la agudeza visual para corregir los defectos de la visión mediante lentes. (Real Academia Española, 2019)

Organización: Conjunto de personas constituido de forma deliberada para cumplir un propósito específico. (Robbins y Coulter, 2014)

Planeación de Recursos Humanos: Actividad que busca garantizar que la organización cuente con la cantidad correcta de personal, que la fuerza laboral esté conformada por personas capaces y que éstas se asignen a los puestos de trabajo adecuados y en los momentos apropiados. (Robbins y Coulter, 2014)

Procedimiento: Es una forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso. (Escuela Europea de Excelencia, 2016)

Procesos: Representan la secuencia de actividades necesarias para transformar un insumo en un producto o servicio; se puede asimilar al concepto de cadena de valor de Porter, quien considera las actividades de logística de entrada, de producción, de logística de salida, de ventas y de servicio al cliente. (Gilli, 2017)

Recursos Humanos: Es el concepto utilizado para nombrar al departamento que hay en las empresas para realizar labores de selección, contratación, formación y el empleo de las personas que son necesarias para integrarse en la plantilla y conseguir de esta manera los objetivos fijados. (García, 2017)

Tramo de control: Se refiere al número de trabajadores que un gerente puede dirigir de manera eficaz y eficiente. Esto determina principalmente, el número de niveles y gerentes que una organización posee. A medida que más grande sea este tramo de control, más eficaz será la organización, en términos de costos. No obstante, se puede encontrar que en ciertos aspectos un tramo de control demasiado amplio afecta el desempeño de los trabajadores, esto

porque los supervisores no poseen tiempo para brindar el liderazgo y la ayuda que se requieren. (Amorós, 2007)

2.4. Marco Legal

Requisitos Normativos para Óptica Oftálmica

De acuerdo con el Servicio de Acreditación Ecuatoriano, (Ecuatoriano Servicio de Acreditación, 2018) : "La familia de normas ISO 8980 especifica los requisitos y métodos de verificación para las propiedades ópticas y geométricas de lentes terminadas. Esta serie normativa consta de cinco partes: ISO 8980-1 que especifica los requisitos para lentes terminadas sin biselar, monofocales y multifocales e ISO 8980-2 para lentes progresivas; ISO 8980-3 que indica las especificaciones de transmitancia y métodos de ensayo; ISO 8980-4 para especificaciones y métodos de ensayo para recubrimientos antirreflejantes; e, ISO 8980-5 con los requisitos mínimos para superficies de lentes resistentes a la abrasión"

De la misma forma, el Código del Trabajo (2005), brinda los correspondientes conceptos de trabajador y empleador, los cuales constituyen la manera más básica de cadena de mando, mediante los Art. 9 y Art. 10 respectivamente:

Concepto de trabajador. - La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y se puede ser empleado u obrero.

Concepto de empleador. - La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario (...)

Capítulo III

Metodología de la investigación

3.1. Metodología

El presente trabajo de investigación utiliza el método inductivo-deductivo, el cual es un método de inferencia que se basa en la lógica y estudia hechos particulares. Dicho método es deductivo al partir de lo general a lo particular, e inductivo porque va de lo particular a lo general (Bernal, 2016, p. 60). En este sentido, el presente estudio, parte de las diversas teorías generales relacionadas al desarrollo de estructuras organizacionales en las empresas, para luego ir particularmente al tipo de estructura funcional que se ajusta a la empresa “Óptica la Joya”.

3.2. Tipo de investigación

La investigación desarrollada en el presente trabajo, tiene un alcance descriptivo. De acuerdo a lo indicado por Hernández Sampieri et al. (2014), este tipo de investigación: “Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 80). De igual forma Bernal (2016), indica que este tipo de investigación es: “(...) aquella que reseña las características o los rasgos de la situación o del fenómeno objeto de estudio” (p. 122).

De esta forma, en el presente trabajo se busca destacar características relevantes de las estructuras organizacionales, para poder realizar el correspondiente diseño orgánico para la empresa. Cabe destacar que según Bernal (2016): “La realización de este tipo de investigación se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental” (p. 122).

3.3. Enfoque

El enfoque mostrado en el presente trabajo es mixto, ya que es una combinación de los enfoques cuantitativos y cualitativos. Acorde a Hernández Sampieri (2014):

“Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (p.546)

Adicionalmente, cabe destacar que el diseño de la investigación es no experimental, ya que este tipo de estudios se realizan sin la manipulación deliberada de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (Hernández et al., 2014, p.152).

3.4. Técnica e instrumentos

Con la finalidad de recolectar datos, se ha recurrido a fuentes primarias (personas y hechos), como fuentes secundarias (material impreso y material digital). (Bernal, 2016, p. 195). Una de las técnicas aplicadas es la encuesta, la cual se realizará a nuestras fuentes primarias, que son los empleados de “Óptica la Joya”, con la finalidad de detectar los elementos necesarios para el diseño de la estructura orgánica. Bernal (2016) indica que: “La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p. 194).

Otra técnica que será utilizada, esta vez en el diseño del manual, es la diagramación, la cual consiste en: “(...) representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes

factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos” (Franklin, 2014). El resultado de esta técnica, es el diagrama de flujo, el cual constituye un elemento fundamental para descomponer en partes procesos complejos, y facilitar la comprensión y contribuir a fortalecer la dinámica organizacional y a simplificar el trabajo.

Los símbolos que se utilizará para la construcción del diagrama de flujo del proceso de “Óptica La Joya”, serán los preparados por la American National Standard Institute (ANSI), los cuales se utilizan habitualmente para la diagramación administrativa. En la **Figura 3** se pueden observar los símbolos que utiliza la norma ANSI.

Símbolo	Representa
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo. Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Figura 3: Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo (diagramación administrativa).
Fuente: “Organización de Empresas” de Franklin (2014)

3.5. Población

La “Población es la totalidad o el conjunto de todos los sujetos o elementos que tienen ciertas características similares y a los cuales se refiere la investigación” (Bernal, 2016, p. 189). En el presente caso, la población de estudio es todo el personal de “Óptica la Joya”.

3.6. Muestra

“Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (Bernal, 2016, p. 161). En el presente estudio, debido a que la población se limita a ocho participantes en total, se ha utilizado una técnica de muestreo no probabilístico intencional, ya que como indica Otzen y Manterola (2017), este tipo de muestreo: “Se utiliza en escenarios en las que la población es muy variable y consiguientemente la muestra es muy pequeña” (p. 230). En virtud de esto, la muestra es igual al total de la población, como puede observarse en la *Tabla 1*.

Tabla 1 Población y muestra

Sujeto de estudio	Población	Muestra
Gerente General	1	1
Administrador	1	1
Optometrista	1	1
Contador	1	1
Jefe de Inventario	1	1
Asesores comerciales	2	2
Mensajería	1	1
Total	8	8

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

3.7. Análisis de resultados

3.7.1. Encuesta dirigida al personal de “Óptica la Joya”

Pregunta 1. ¿Conoce usted cuáles son sus funciones dentro de la empresa “Óptica la Joya”?

Tabla 2 Pregunta 1. ¿Conoce usted cuáles son sus funciones dentro de la empresa “Óptica la Joya”?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual
Si	8	100,00%
No	0	0,00%
Total	8	100,00%

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

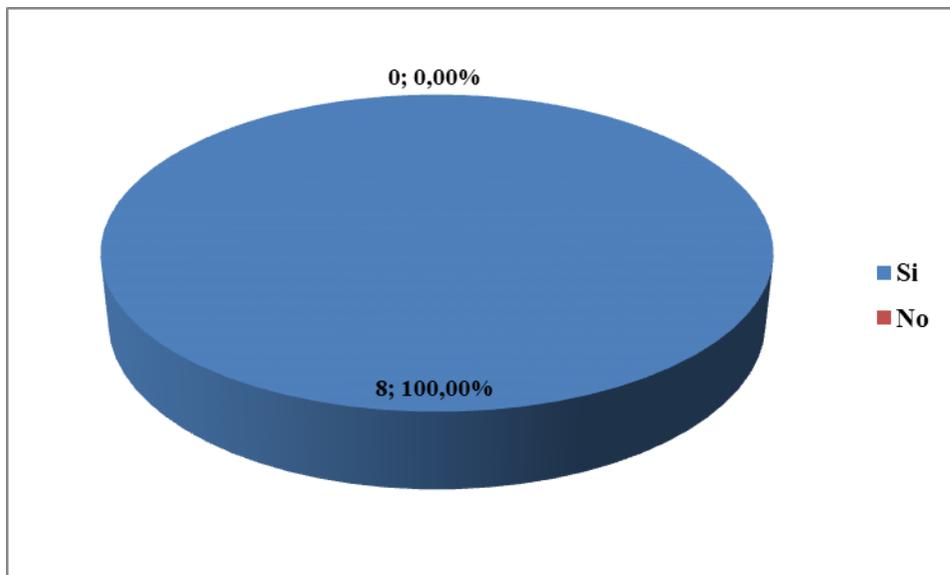


Figura 4: Pregunta 1. ¿Conoce usted cuáles son sus funciones dentro de la empresa “Óptica la Joya”?

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Análisis

Los resultados indican que el 100% del personal encuestado, conoce cuáles son sus funciones dentro de la empresa “Óptica la Joya”. Esto implicaría que no existiría necesidad de tomar acciones para que el personal conozca de mejor forma dichas funciones.

Pregunta 2. ¿Sabe a quién reportarle su trabajo o quién es su jefe inmediato?

Tabla 3 Pregunta 2. ¿Sabe a quién reportarle su trabajo o quién es su jefe inmediato?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual
Si	8	100,00%
No	0	0,00%
Total	8	100,00%

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

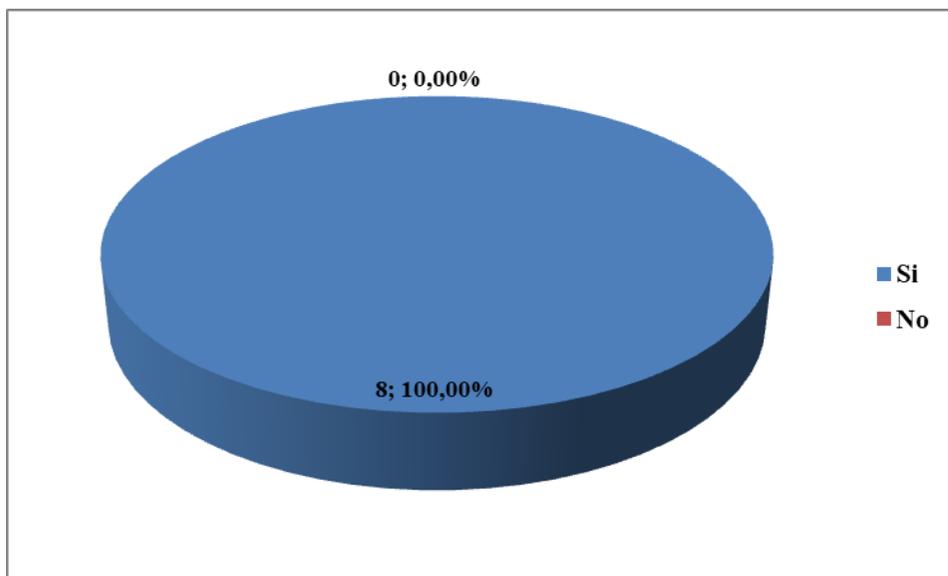


Figura 5: Pregunta 2. ¿Sabe a quién reportarle su trabajo o quién es su jefe inmediato?

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Análisis

Los resultados indican que el 100% del personal encuestado, sabe a quién reportarle su trabajo o quién es su jefe inmediato. En este sentido, esto implicaría que el personal, conoce al menos de manera informal la cadena de mando de la empresa. Esto puede deberse a que los empleados de forma consuetudinaria realizan las correspondientes labores, y las reportan a las figuras de autoridad conocidas.

Pregunta 3. ¿Considera que existe buena comunicación entre el personal de la empresa “Óptica la Joya”?

Tabla 4 Pregunta 3. ¿Considera que existe buena comunicación entre el personal de la empresa “Óptica la Joya”?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual
Si	5	62,50%
No	3	37,50%
Total	8	100,00%

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

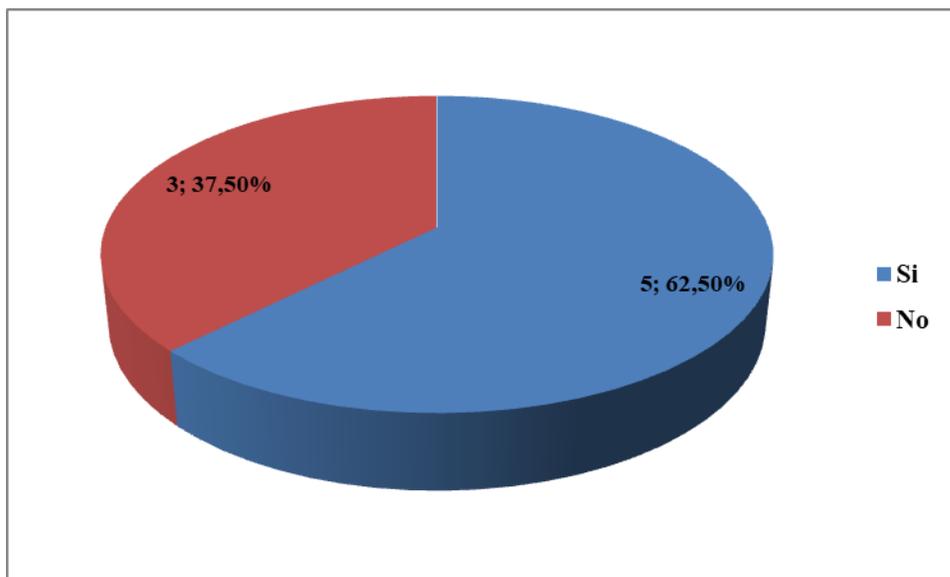


Figura 6: Pregunta 3. ¿Considera que existe buena comunicación entre el personal de la empresa “Óptica la Joya”
Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Análisis

Los resultados indican que el 62,50% del personal encuestado, considera que existe buena comunicación entre el personal de la empresa; mientras que el 37,50% restante de los empleados considera que no es así. De esta forma se puede observar que más de la mitad del personal tienen una buena percepción de la empresa en este ámbito.

Pregunta 4. ¿Conoce usted los equipos e infraestructura de la empresa, indistintamente de que los maneje en su puesto de trabajo?

Tabla 5 Pregunta 4. ¿Conoce usted los equipos e infraestructura de la empresa, indistintamente de que los maneje en su puesto de trabajo?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual
Si	3	37,50%
No	5	62,50%
Total	8	100,00%

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

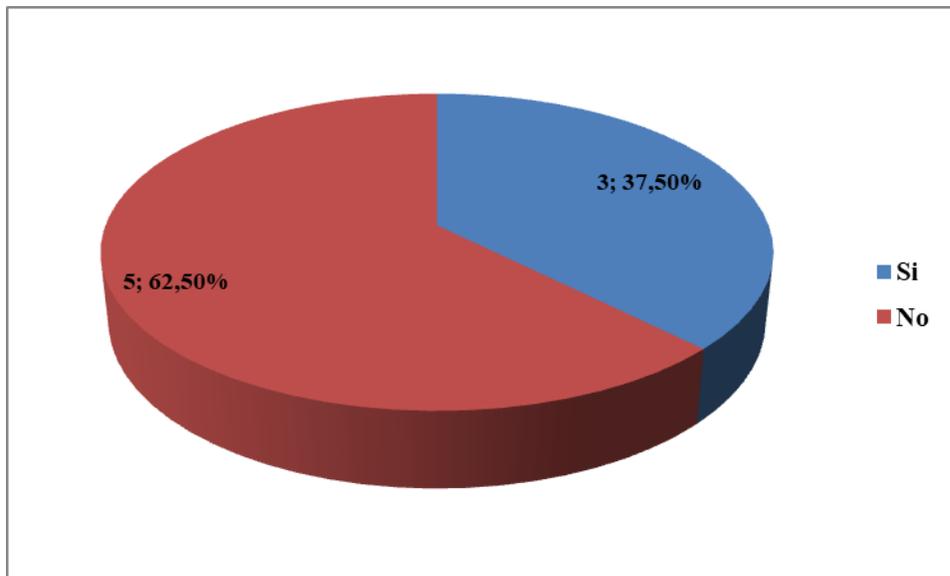


Figura 7: Pregunta 4. ¿Conoce usted los equipos e infraestructura de la empresa, indistintamente de que los maneje en su puesto de trabajo?

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Análisis

Los resultados indican que solo el 37,50% del personal encuestado, se encuentra familiarizado con los equipos que se utilizan en la empresa y con la infraestructura de la que se dispone; mientras los 62,50% restantes no conocen, o no han tenido la oportunidad de interactuar con los factores de producción antes mencionados.

Pregunta 5. ¿Conoce usted cuáles son los requisitos mínimos de formación y experiencia de su puesto de trabajo?

Tabla 6 Pregunta 5. ¿Conoce usted cuáles son los requisitos mínimos de formación y experiencia de su puesto de trabajo?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual
Si	4	50,00%
No	4	50,00%
Total	8	100,00%

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

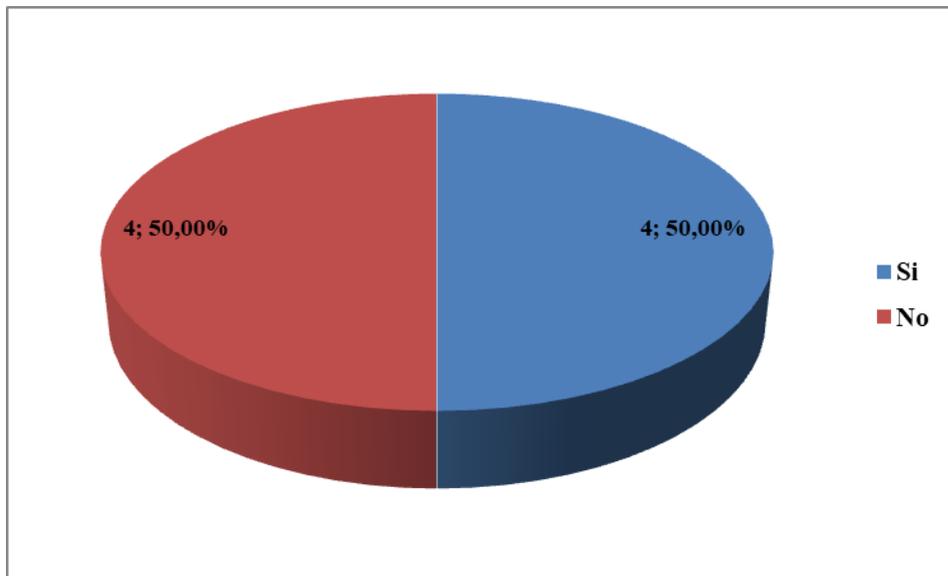


Figura 8: Pregunta 5. ¿Conoce usted cuáles son los requisitos mínimos de formación y experiencia de su puesto de trabajo?

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Análisis

Los resultados indican que un 50% de los empleados encuestados conocen cuales son los requisitos mínimos de formación y experiencia de su puesto de trabajo dentro de “Óptica la Joya”; mientras que el 50% restante del personal, desconoce dichos aspectos antes mencionados acerca de su trabajo en la empresa.

Pregunta 6. ¿Conoce usted cuál es el objetivo principal de su puesto de trabajo?

Tabla 7 Pregunta 6. ¿Conoce usted cuál es el objetivo principal de su puesto de trabajo?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual
Si	8	100,00%
No	0	0,00%
Total	8	100,00%

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

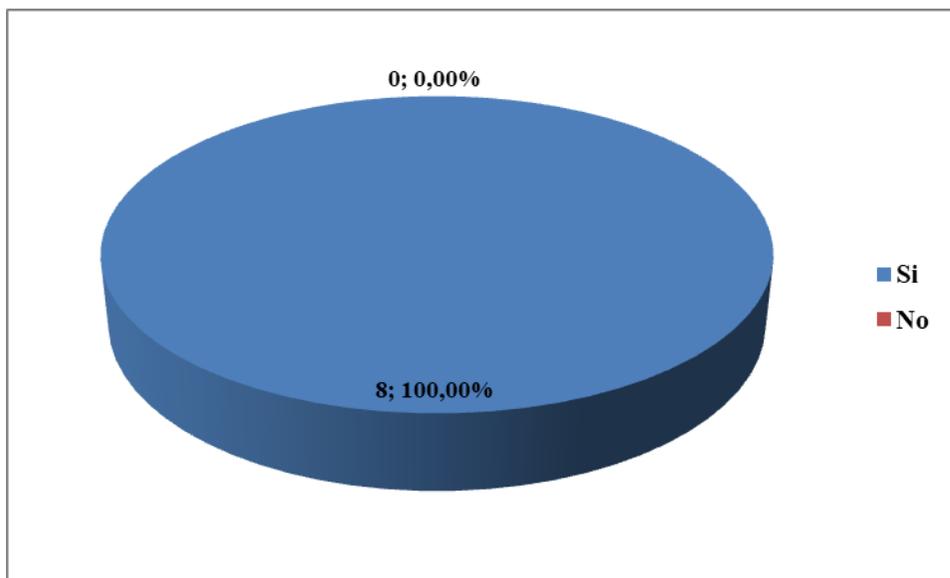


Figura 9: Pregunta 6. ¿Conoce usted cuál es el objetivo principal de su puesto de trabajo?

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Análisis

Los resultados de esta pregunta indican que el 100% del personal encuestado, conocen cuál es el objetivo principal de sus puestos de trabajo. En este sentido, dichas respuestas implicarían que no existe problemática en este aspecto con el personal, no siendo necesario tomar acciones para instruir a los trabajadores de mejor manera acerca de los objetivos de sus cargos dentro de la empresa “Óptica la Joya”.

Pregunta 7. ¿Conoce usted cuáles son las funciones principales de su puesto de trabajo?

Tabla 8 Pregunta 7. ¿Conoce usted cuáles son las funciones principales de su puesto de trabajo?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual
Si	4	50,00%
No	4	50,00%
Total	8	100,00%

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

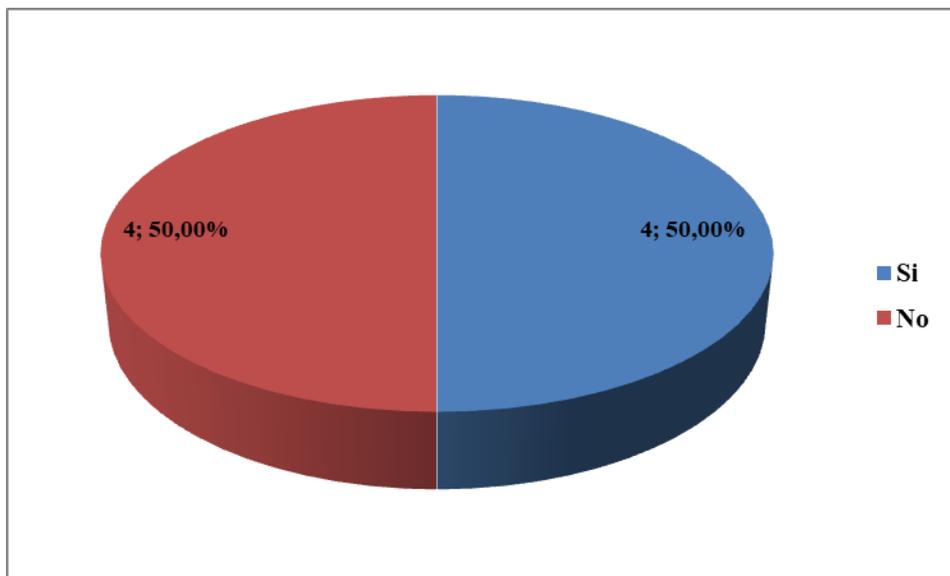


Figura 10: Pregunta 7. ¿Conoce usted cuáles son las funciones principales de su puesto de trabajo?

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Análisis

Los resultados de la presente pregunta indican que el 50% del personal encuestado conoce cuáles son las funciones principales de su puesto de trabajo; mientras que el 50% restante, indican no conocerlas. De esta forma se demuestra que este aspecto necesita ser reforzado dentro de la empresa, para conseguir que la totalidad de los trabajadores manejen correctamente las funciones correspondientes a su cargo.

Pregunta 8. ¿Conoce usted cuáles son las labores periódicas con las cuales debe cumplir en su puesto de trabajo?

Tabla 9 Pregunta 8. ¿Conoce usted cuáles son las labores periódicas con las cuales debe cumplir en su puesto de trabajo?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual
Si	6	75,00%
No	2	25,00%
Total	8	100,00%

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

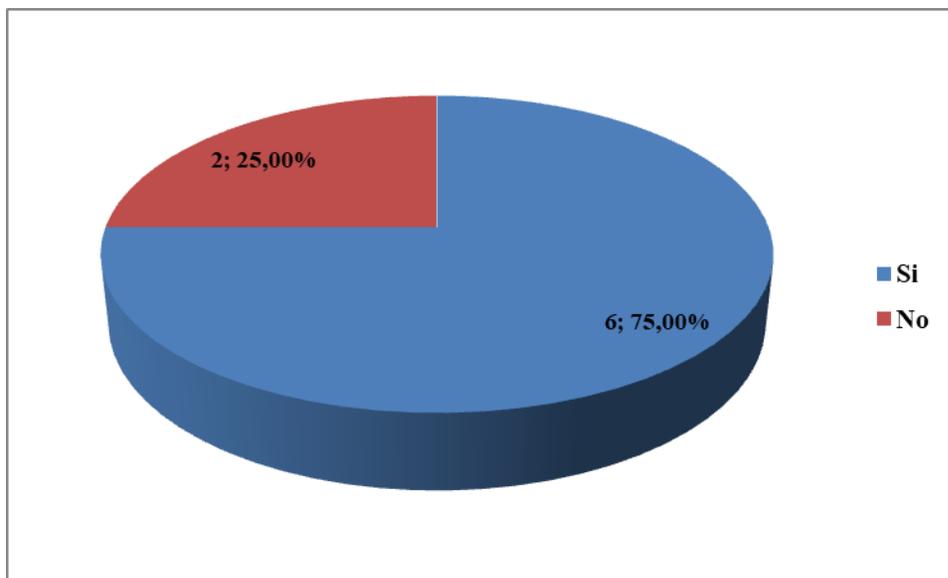


Figura 11: Pregunta 8. ¿Conoce usted cuáles son las labores periódicas con las cuales debe cumplir en su puesto de trabajo?

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Análisis

Los resultados de la presente pregunta nos indican que el 75% del personal encuestado conocen cuáles son las labores periódicas con las cuales deben cumplir en su puesto de trabajo; mientras que el 25% restante dice no conocerlas. En este sentido, correspondería realizar acciones direccionadas a dar a conocer a todo del personal lo antes indicado.

Pregunta 9. ¿Considera usted que es necesario realizar socializaciones periódicas para instruir al personal respecto a funciones del cargo y labores periódicas a ejecutar?

Tabla 10 Pregunta 9. ¿Considera usted que es necesario realizar socializaciones periódicas para instruir al personal respecto a funciones del cargo y labores periódicas a ejecutar en la empresa?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual
Si	8	100,00%
No	0	0,00%
Total	8	100,00%

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

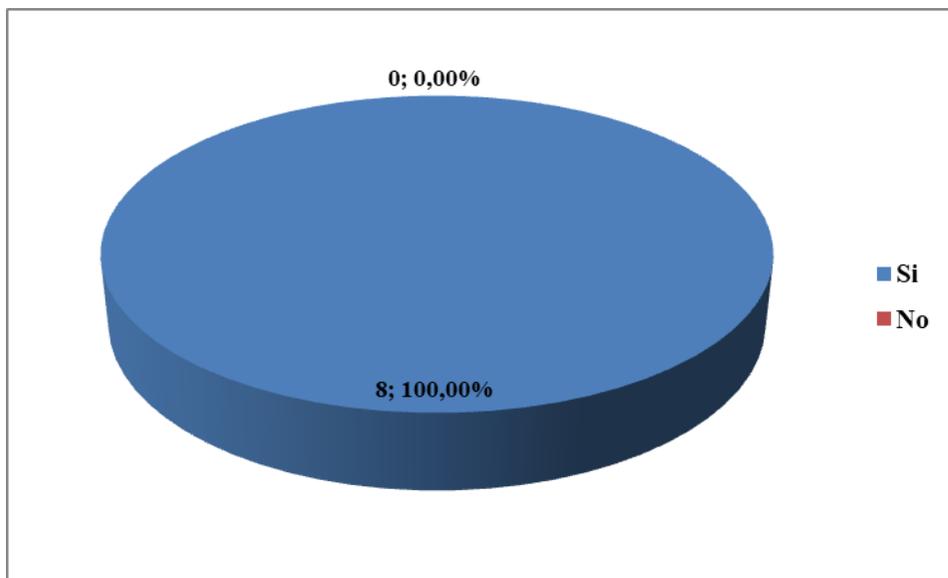


Figura 12: Pregunta 9. ¿Considera usted que es necesario realizar socializaciones periódicas para instruir al personal respecto a funciones del cargo y labores periódicas a ejecutar en la empresa?

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Análisis

Los resultados indican que el 100% del personal encuestado, considera necesario realizar socializaciones para dar a conocer a los trabajadores las funciones correspondientes a su cargo y las labores periódicas con las cuales deben cumplir.

Pregunta 10. ¿Le gustaría contar con un documento el cual detalle la información correspondiente a las preguntas realizadas anteriormente?

Tabla 11 Pregunta 10. ¿Le gustaría contar con un documento el cual detalle la información correspondiente a las preguntas realizadas anteriormente?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual
Si	8	100,00%
No	0	0,00%
Total	8	100,00%

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

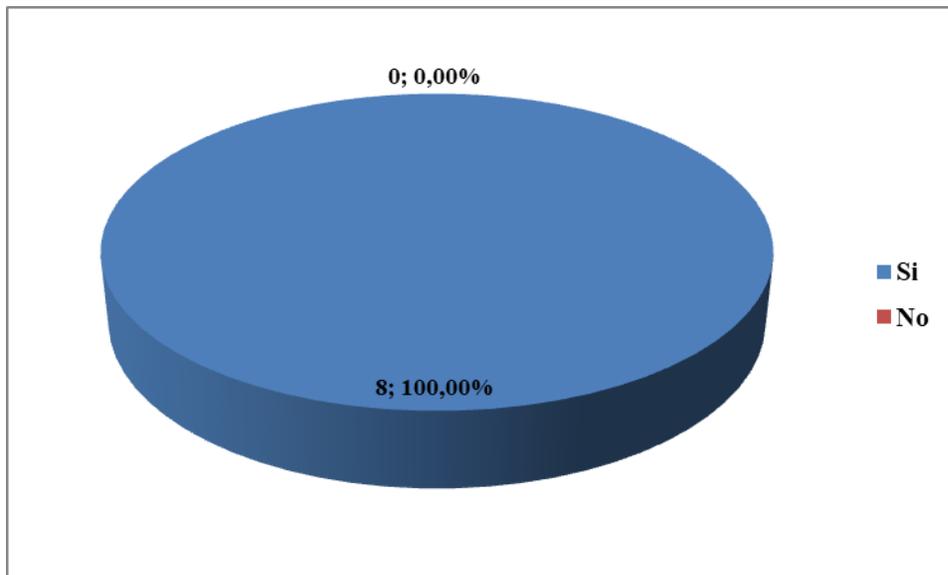


Figura 13: Pregunta 10. ¿Le gustaría contar con un documento el cual detalle la información correspondiente a las preguntas realizadas anteriormente?

Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Análisis

Los resultados de la presente pregunta indican que el 100% de los trabajadores encuestados se encuentran de acuerdo acerca de la necesidad de contar con un documento que detalle la información correspondiente a sus puestos de trabajo, con datos como el objetivo principal del cargo, las funciones principales, las tareas periódicas, etc.

Conclusiones generales de la encuesta

Los resultados de las encuestas realizadas al personal de la empresa “Óptica la Joya”, indican que los empleados en su gran mayoría, conocen el objetivo principal, sus funciones y labores periódicas del cargo que ocupan; sin embargo, la observación rutinaria al desempeño de los procesos de la organización y la experiencia, indican que la empresa requiere documentar su cadena de mando, su departamentalización, el proceso general desde la atención al público hasta la entrega del producto final. Es necesario mencionar que los resultados de las encuestas realizadas a los empleados corren el riesgo de estar sesgados a ser buenos, ya que de dichas respuestas se puede sacar conclusiones del desempeño de los colaboradores, sobre todo con base al reducido número de personas que laboran en la empresa. Por esta razón, se concluye a partir de las encuestas realizadas que es necesario contar con los respectivos manuales que registren los elementos mencionados con anterioridad.

 <p>LA JOYA OPTICAL BOUTIQUE</p>	<p>PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA</p>	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 35 DE 108
<p>Elaborado por: Kristy Rivera</p>		<p>Aprobado por: Gerente General</p>

PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 36 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

Contenido

Introducción	38
1. Antecedentes	39
2. Filosofía Empresarial	40
2.1. Misión	40
2.2. Visión	40
2.3. Valores	40
2.4. Objetivos	41
2.5. Políticas	41
3. Competidores	42
4. Infraestructura	44
5. Servicios	45
6. Análisis Organizacional	45
6.1. Estructura Orgánica	46
6.2. Análisis FODA	55

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 37 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

Índice de Figuras

<i>Figura 14: Logo de Óptica Los Andes.....</i>	43
<i>Figura 15: Logo de Óptica GMO.....</i>	43
<i>Figura 16: Logo de Servicio Óptico Social.....</i>	44
<i>Figura 17: Organigrama de Óptica la Joya.....</i>	47
<i>Figura 18: Diagrama de Flujo de Procesos de Óptica la Joya.....</i>	49
<i>Figura 19: Lensómetro Manual.....</i>	51
<i>Figura 20: Unidad de Diagnóstico.....</i>	51
<i>Figura 21: Foróptero Digital.....</i>	52
<i>Figura 22: Autorefractor.....</i>	53
<i>Figura 23: Optotipo Digital.....</i>	53
<i>Figura 24: Análisis FODA.....</i>	55
<i>Figura 25: Diagrama de Flujo de Procesos “Gerente General”.....</i>	63
<i>Figura 26: Diagrama de Flujo de Procesos “Administrador”.....</i>	66
<i>Figura 27: Diagrama de Flujo de Procesos “Contador”.....</i>	69
<i>Figura 28: Diagrama de Flujo de Procesos “Optometrista”.....</i>	72
<i>Figura 29: Diagrama de Flujo de Procesos “Jefe de Inventarios”.....</i>	75
<i>Figura 30: Diagrama de Flujo de Procesos “Asesor Comercial”. Atención al cliente.....</i>	78
<i>Figura 31: Diagrama de Flujo de Procesos “Asesor Comercial”. Facturación.....</i>	79
<i>Figura 32: Diagrama de Flujo de Procesos “Mensajero”. Entrega de orden de laboratorio.....</i>	82
<i>Figura 33: Diagrama de Flujo de Procesos “Mensajero”. Retiro del producto del cliente.....</i>	82

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 38 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

Introducción

El presente Plan de Diseño Organizacional de la empresa “Óptica la Joya” tiene como finalidad dar a conocer al personal, los datos más relevantes sobre los antecedentes de la organización, así como la filosofía empresarial la cual va acompañada de la misión y visión como empresa; los valores que representa; objetivos empresariales; y las políticas que se manejan.

Del mismo modo, se realiza un breve repaso sobre los mayores competidores que “Óptica la Joya” tiene a nivel de la provincia del Guayas, con la finalidad de que el personal pueda identificar con claridad a las empresas rivales y sus características. Por otro lado, se describe la infraestructura con la que la organización cuenta para la realización del trabajo, de la misma forma que se enumera los servicios de los que se dispone, y aquellos servicios que se brindan.

Finalmente, el presente manual, cuenta con el análisis organizacional de la empresa, el cual brinda una descripción de la cadena de mando y su funcionamiento mediante la estructura orgánica de la empresa, representada en el organigrama. Se destaca el flujo de procesos del trabajo a realizar dentro de la empresa, y se detallan brevemente los equipos con los que se cuenta para el normal desempeño de las actividades cotidianas. Adicionalmente, se cuenta

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 39 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

con el respectivo análisis FODA de la empresa, para identificar los factores externos e internos que intervienen en el diagnóstico de la organización, en el corto y mediano plazo.

1. Antecedentes

La empresa “Óptica la Joya” es constituida como una compañía dedicada a brindar servicios de optometría y venta de suministros ópticos, en el año 2017, en la parroquia urbana satélite “La Aurora” del cantón Daule, provincia del Guayas de la República del Ecuador. Las instalaciones de la empresa se encuentran ubicadas en el Km 14 Plaza Tía La Joya local 9, Av. León Febres Cordero.

Durante el año 2018 la empresa alcanzó ventas mayores a US\$37 mil dólares anuales, las cuales superó en el año 2019, ascendiendo a más US\$42 mil dólares anuales, experimentando un incremento porcentual en las ventas del 16,15%. Dicho crecimiento ha sido un resultado importante dentro de los primeros años de funcionamiento de la empresa. Sin embargo “Óptica la Joya”, se continúa concibiendo como una microempresa con base al volumen de ventas y al número de empleados que posee.

Dicha concepción marca un hito en la historia de la empresa, la cual se plantea dar el siguiente paso y crecer como organización, para lo cual establece la necesidad de diseñar una estructura organizacional que permita formalizar las actividades y procesos de la compañía. Lo antes descrito, ayuda a su vez a que todos los empleados de la empresa conozcan sus funciones concretas, lo cual es vital para el cumplimiento de estas.

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 40 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

En este sentido, se presentan a continuación la información más relevante acerca del diseño organizacional y la cadena de mando que la empresa “Óptica la Joya” ha decidido adoptar para el cumplimiento de sus objetivos.

2. Filosofía Empresarial

2.1. Misión

Velar por la salud visual de los pacientes de forma íntegra, brindando servicios de optometría y suministros ópticos, como la evaluación visual, venta de armazones, gafas, lentes de contacto y lunas, con la mayor calidad y bajo costo del mercado.

2.2. Visión

Ser una de las microempresas dedicadas a la venta de artículos y accesorios ópticos con mayor crecimiento y captación de mercado en los próximos 5 años.

2.3. Valores

- **Calidad:** Productos optométricos y servicios de diagnóstico de la mayor calidad.
- **Compromiso:** Puntualidad en la entrega de los productos y servicios demandados, para la satisfacción del cliente.
- **Servicio al cliente:** Trato cordial y eficiente con todos los clientes y potenciales clientes.

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 41 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- **Variedad:** Distintos diseños de gafas, armazones, lentes de contacto, etc., para satisfacer los gustos de cada cliente.

2.4. Objetivos

- Brindar los mejores servicios y productos optométricos.
- Incrementar el nivel de ventas de forma periódica.
- Fidelizar al cliente para lograr su preferencia.

2.5. Políticas

- **Política de Control Financiero y Contable:** Acorde a lo establecido en la Ley de Régimen Tributario Interno.
- **Política del Manejo de Personal:** Acorde a lo establecido y permitido en el Código de Trabajo.
- **Política de Atención al Cliente:** Establecida bajo el objetivo de la satisfacción de las necesidades del cliente.

2.4.1. Fuentes de información

- **Fuentes de Información Interna**

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 42 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- ✓ **Personal administrativo:** El cual con base a las funciones y competencias que posee, puede proveer a la Gerencia de la correspondiente información sobre decisiones a tomar y estrategias a implementar.
- ✓ **Empleados:** Los cuales retroalimentan al personal administrativo respecto a gustos y opiniones de los clientes.
- ✓ **Reporte de ventas:** Los cuales presentan información clara y necesaria para entender el estado del negocio.

- **Fuentes de Información Externa**

- ✓ **Clientes:** Los cuales aportan como fuente de información acerca de gustos, preferencias y necesidades.
- ✓ **Potenciales clientes:** Los cuales, sin a veces concretarse una venta, proporcionan información acerca de gustos, preferencias y necesidades que no han podido ser atendidas en la empresa.
- ✓ **Competidores:** Los cuales, con base a la implementación de sus estrategias de marketing y presentación de productos, proveen de información acerca del mercado y las tendencias.

3. Competidores

Las tres empresas más grandes que se constituyen en competencia de “Óptica La Joya” son las siguientes:

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 43 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- ✓ **Óptica Los Andes:** Con más de 20 locales comerciales en la provincia del Guayas, y alrededor del 49% de participación del mercado ecuatoriano.

Logotipo Óptica Los Andes



Figura 14: Logo de Óptica Los Andes

Fuente: Óptica Los Andes

- ✓ **Óptica GMO:** Con más de 15 locales comerciales en la provincia del Guayas, y alrededor del 27% de participación del mercado ecuatoriano.

Logotipo Óptica GMO

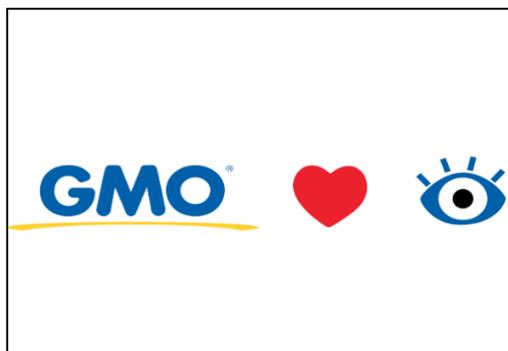


Figura 15: Logo de Óptica GMO

Fuente: Óptica GMO

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 44 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- ✓ **S.O.S. Servicio Óptico Social:** Con más de 7 locales comerciales en la provincia del Guayas. Se encuentra entre los competidores que se reparten el 24% restante del mercado ecuatoriano.

Logotipo S.O.S Servicio Óptico Social



Figura 16: Logo de Servicio Óptico Social
Fuente: SOS Servicio Óptico Social

4. Infraestructura

La infraestructura de “Óptica La Joya” está compuesta de las instalaciones de Plaza Tía La Joya local 9, Av. León Febres Cordero en el Km 14, donde funciona el local comercial en el cual se encuentran en exhibición nuestros productos, se atiende a los clientes y se concretan las ventas. En este mismo lugar se encuentra el consultorio del Optómetra y es donde se realizan los diagnósticos. La Matriz de la empresa se encuentra en la Ciudadela La Garzota 4ta etapa MZ 99 Villa 9, donde se encuentra la Gerencia General, y donde se centraliza la

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 45 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

administración de la empresa, se llevan las finanzas y se coordina la logística y el inventario cada quince días.

5. Servicios

Servicios con los que cuenta

La empresa “Óptica La Joya” consta de todos los servicios básicos, como son el agua potable, alumbrado público y alcantarillado de aguas servidas. Además, consta de otros servicios para la atención al público, como lo es el servicio telefónico, el servicio de guardianía, el servicio de limpieza y mantenimiento a las instalaciones, los espacios de parqueos, el servicio de mensajería y el servicio de internet.

Servicios que brinda

Los servicios principales que brinda “Óptica La Joya” son la evaluación visual y venta de suministros ópticos. Cuenta con un total aproximado de cuatrocientos modelos de armazones, lunas de varios tipos como las lunas básicas de resina CR-39, lunas de resina antirreflejo, lunas NK-55, lunas de policarbonato, lunas de resina fotocromática, etc. Cabe destacar nuestros productos son de reconocidas marcas como “Gucci”, “Guess”, “Kenneth Cole”, “Oakley”, “Carrera”, etc.

6. Análisis Organizacional

El análisis organizacional de la empresa se realizó bajo las siguientes dos perspectivas:

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 46 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- ✓ **Estructura Orgánica:** Se realiza un diagnóstico general de la empresa y se presenta el correspondiente organigrama.
- ✓ **Análisis FODA:** Se analizan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

6.1. Estructura Orgánica

La estructura orgánica hace referencia a la disposición formal de los puestos de trabajo dentro de la empresa. En este sentido, a continuación, se detalla todo lo referente a como se organizan los departamentos y el personal de “Óptica la Joya”.

6.1.1. Características de Estructura Orgánica

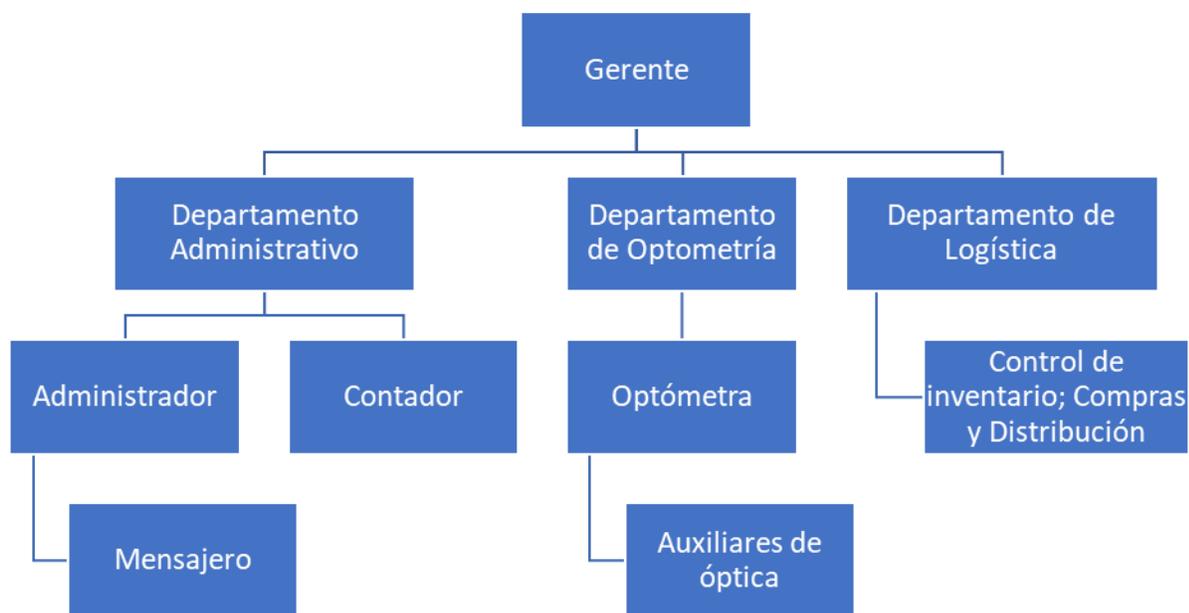
La Estructura Orgánica de la empresa “Óptica la Joya” presenta las siguientes características:

- ✓ **Vínculos Verticales:** La Gerencia General centraliza el control de la empresa.
- ✓ **Diseño con base a las actividades de trabajo requeridas:** Se establece que la empresa requiere de actividades de administración, de optometría y de logística.
- ✓ **Departamentalización funcional:** Los departamentos se han agrupado con base a las funciones identificadas en las actividades de trabajo requeridas.

La Estructura Orgánica de la empresa “Óptica la Joya”, y su cadena de mando se refleja gráficamente en el “Organigrama General” de la *Figura 17*.

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 47 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

6.1.2. Organigrama General



*Figura 17: Organigrama de Óptica la Joya
Elaborado por: Rivera, K. (2019)*

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 48 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

6.1.3. Funciones

La importancia del establecimiento formal de las funciones de cada empleado dentro de la empresa radica en la forma en que contribuyen éstas al cumplimiento de los objetivos empresariales. En este sentido, que cada empleado tenga claras sus funciones, aporta a evitar errores de duplicidad de procesos, de pérdida de eficiencia, y por ende de recursos.

Las funciones del personal se encuentran consignadas en el “Manual de Funciones del Personal” de la empresa “Óptica la Joya”

6.1.4. Procesos

El proceso que se maneja dentro de la empresa “Óptica la Joya”, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto final, se ve reflejado en el “Diagrama de Flujo de Procesos de Óptica la Joya” que se visualiza en la *Figura 18*.

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 49 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

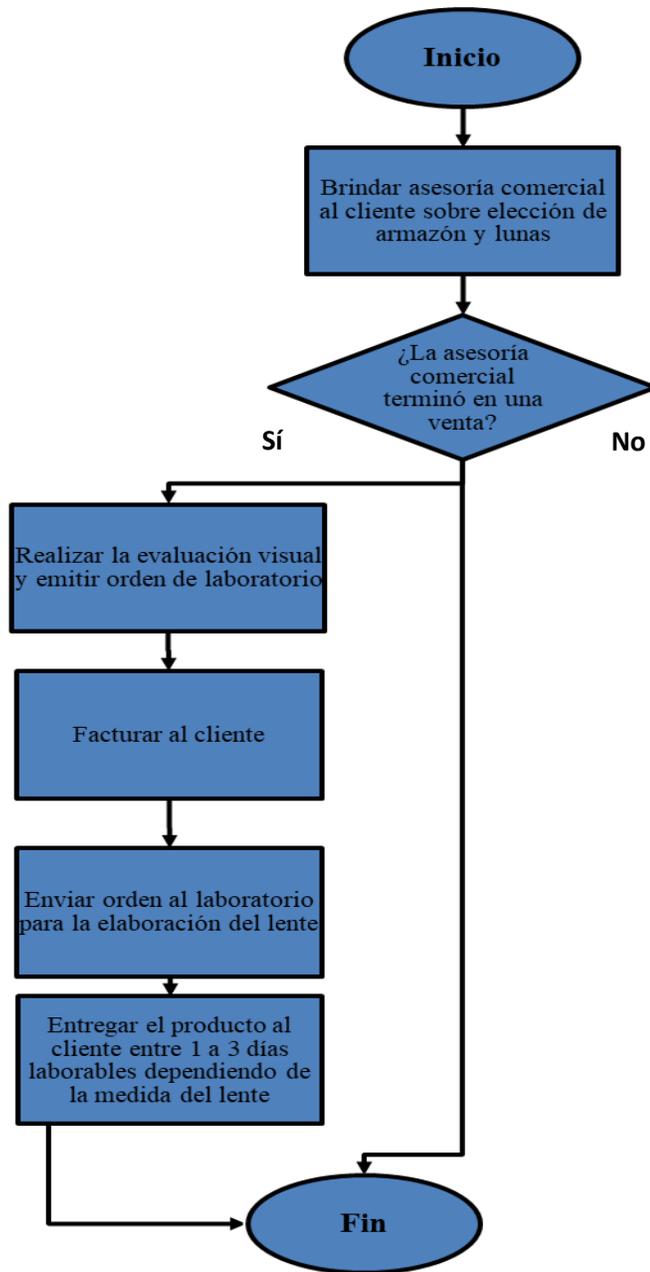


Figura 18: Diagrama de Flujo de Procesos de Óptica la Joya
 Elaborado por: Rivera, K. (2019)

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 50 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

6.1.5. Infraestructura tecnológica

La infraestructura tecnológica con la que cuenta “Óptica la Joya” consiste en los sistemas de información para reportar las tareas, órdenes de laboratorio u otras novedades dentro del proceso que maneja la empresa. Dichos sistemas de información consisten en el correo electrónico empresarial, documentación física distribuida por la persona encargada de la mensajería, y comunicación telefónica fija y móvil.

Adicionalmente, para registro de ventas, compras, existencias de inventarios y registros contables, se utiliza el programa Microsoft Excel.

6.1.6. Equipo

La empresa “Óptica la Joya” cuenta con el equipo necesario para el desenvolvimiento diario de sus labores. Dicho equipo consiste en el correspondiente a la atención de clientes, que va desde los mostradores de armazones y computadores para los registros diarios de ventas y otras transacciones; hasta el equipo de diagnóstico visual. Los más importantes equipos de este último grupo se muestran a continuación:

- ✓ **Lensómetro manual:** Dispositivo que se utiliza para medir diferentes propiedades de un lente, como el centro óptico, la potencia de la misma o el eje del cilindro, que son necesarias para determinar si la prescripción realizada es correcta o debe modificarse.

 <p>LA JOYA OPTICAL BOUTIQUE</p>	<p>PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA</p>	<p>Fecha</p>
		<p>VERSIÓN: 1</p>
		<p>PÁGINA: 51 DE 108</p>
<p>Elaborado por: Kristy Rivera</p>		<p>Aprobado por: Gerente General</p>

Lensómetro Manual



Figura 19: Lensómetro Manual
Fuente: Óptica la Joya

- ✓ **Unidad de Diagnóstico:** Para el uso de exámenes de optometría y como mesa para procedimientos menores.

Unidad de Diagnóstico



Figura 20: Unidad de Diagnóstico
Fuente: Óptica la Joya

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 52 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- ✓ **Foróptero Digital:** Para medir de forma subjetiva la refracción del paciente. El software del foróptero digital permite realizar el examen visual de forma rápida y sencilla en un período de tiempo menor.

Foróptero Digital



Figura 21: Foróptero Digital
Fuente: Óptica la Joya

- ✓ **Autorefractor:** Controlado por computadora durante el examen ocular para realizar una medición objetiva del error refractivo del paciente y la prescripción de lentes.

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 53 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

Autorefractor



Figura 22: Autorefractor
Fuente: Óptica la Joya

- ✓ **Optotipo Digital:** el cual contiene letras, números, símbolos o figuras de diferentes tamaños para determinar la agudeza visual en relación a los elementos que el paciente sea capaz de visualizar desde cierta distancia.

Optotipo Digital



Figura 23: Optotipo Digital
Fuente: Óptica la Joya

	PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 54 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

6.1.7. Condiciones de trabajo

Se dispone de los espacios físicos correspondientes para cada una de las actividades indicadas en el proceso. Dichos espacios corresponden a:

- ✓ **Área de atención al cliente:** Donde se exhiben los productos a los clientes y se brinda la asesoría para elección de armazones y lunas.
- ✓ **Área de caja y facturación:** Donde se realizan las transacciones de dinero en efectivo o tarjeta de crédito, y se emite la factura al cliente.
- ✓ **Consultorio de Optómetra:** Donde el profesional competente realiza la valoración y diagnósticos, y emite los criterios para la realización de la orden de laboratorio.

Las instalaciones, además son cómodas; cuentan con todos los servicios básicos y servicios adicionales como el internet por wifi. Los horarios de “Óptica la Joya” permiten a sus empleados equilibrar sus obligaciones con la empresa y su vida personal y desarrollo de metas profesionales.

6.1.8. Ambiente laboral

El ambiente laboral es regulado por las políticas de la empresa. La infraestructura y las condiciones de trabajo facilitan la convivencia del personal.

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 55 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera	Aprobado por: Gerente General	

6.2. Análisis FODA

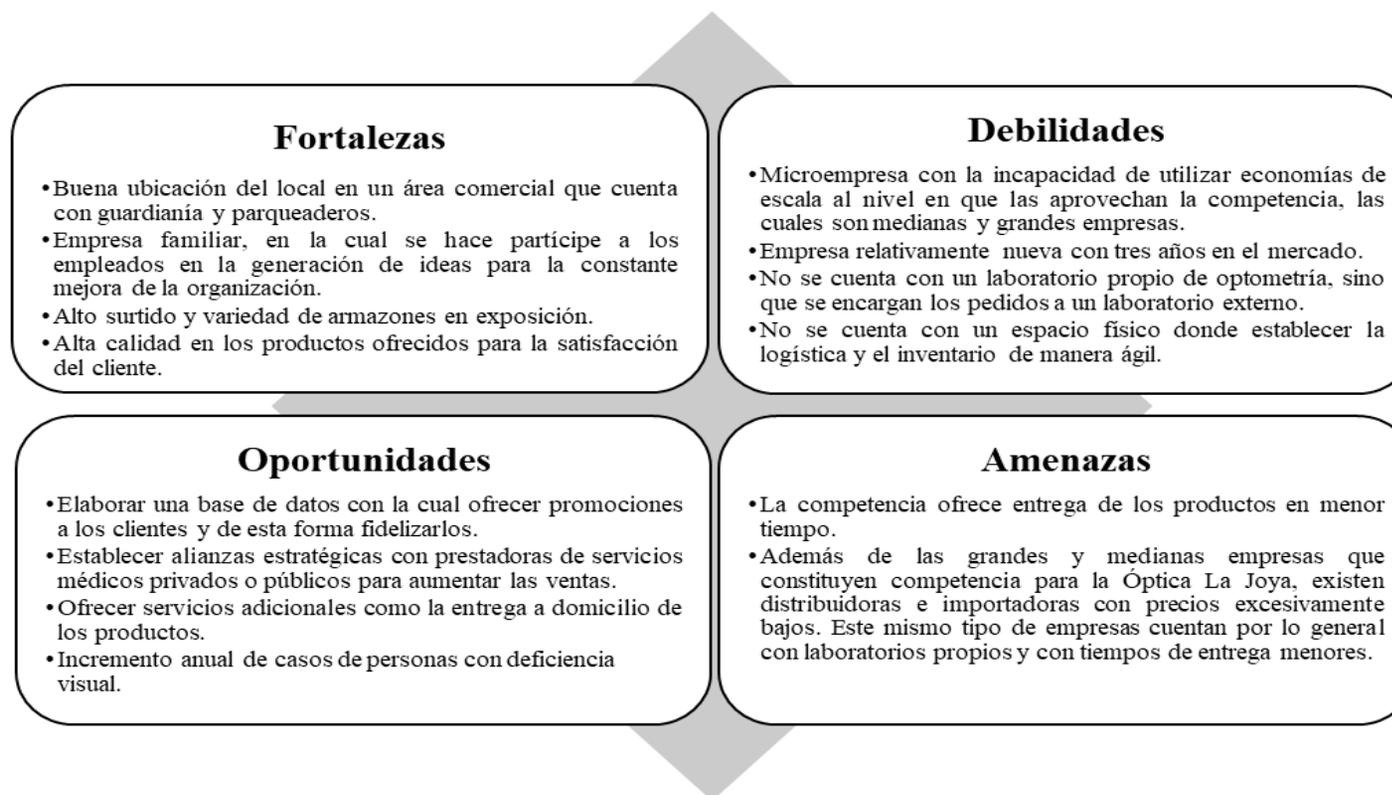


Figura 24: Análisis FODA
Elaborado por: Rivera, K. (2019)

 <p>LA JOYA OPTICAL BOUTIQUE</p>	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 56 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 57 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

Contenido

Introducción	58
1. Alcance	59
2. Responsabilidad	59
3. Objetivos	59
3.1. Objetivo General.....	59
3.2. Objetivos Específicos	59
4. Descripción de puestos	60
4.1. Gerente General.....	61
4.2. Administrador.....	64
4.3. Contador	67
4.4. Optometrista	70
4.5. Jefe de Inventario.....	73
4.6. Asesor Comercial	76
4.7. Mensajero	80

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 58 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

Introducción

El presente Manual de Puestos y Funciones del Personal de la empresa “Óptica la Joya” ha sido creado como herramienta para la correcta ejecución de la estructura orgánica. Dicho documento tiene como finalidad identificar cada uno de los cargos que existen dentro de la empresa. Su importancia radica en la descripción de varios aspectos relevantes de los cargos que ocupan los colaboradores de la empresa.

Dichos aspectos van desde la descripción de la cadena de mando de la estructura orgánica de la empresa, ya que cada perfil incluye la dependencia a la que pertenece cada cargo, y a quien responde en sus labores en cada caso específico. De la misma forma se detallan los requisitos mínimos para ocupar cada uno de los puestos descritos. Dentro de dichos requisitos mínimos se detallan los requisitos tanto de formación académica, como de requisitos de experiencia.

Además, en el presente documento se encuentra detallado el objetivo principal de cada uno de los puestos de trabajo, sus funciones principales y las labores periódicas con las cuales cada empleado debe cumplir en los plazos establecidos según la naturaleza de las respectivas actividades.

De este modo, el presente documento tiene como finalidad última, ser una valiosa guía para cada colaborador en el desempeño diario de sus actividades, de manera que es mandatorio para cada trabajador conocerlo y ejecutarlo correctamente.

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 59 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

1. Alcance

El presente Manual Funciones del Personal aplica a todos los colaboradores de “Óptica la Joya” de todos los departamentos existentes.

2. Responsabilidad

Es responsable del cumplimiento de los objetivos enlistados en el presente manual, así como de los requisitos y labores consignadas y descritas en este documento, el Administrador de “Óptica la Joya”.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Describir las características de los cargos existentes dentro de “Óptica la Joya”, los cuales componen la estructura orgánica de la empresa y la cadena de mando.

3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Establecer los requisitos mínimos de formación y experiencia para ocupar los cargos existentes dentro de la empresa “Óptica la Joya”
- ✓ Determinar el objetivo principal de cada uno de los cargos existentes dentro de la empresa “Óptica la Joya”
- ✓ Enlistar las labores periódicas con las cuales deben cumplir los empleados que ocupan los cargos existentes dentro de la empresa “Óptica la Joya”

 <p>LA JOYA OPTICAL BOUTIQUE</p>	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 60 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 61 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

4.1. Gerente General

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Gerente
Dependencia	Gerencia
Número de Cargos	1
Reporta a:	No aplica

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Título de Tercer Nivel en Administración de Empresas
Requisitos de Experiencia	Cuatro años o más en cargos similares. Experiencia en administración de empresas relacionadas a la venta de productos y servicios de optometría.

Objetivo Principal
<p>Responsable de las operaciones de la empresa y de su rentabilidad. Garantizar la productividad, desempeño y eficiencia de la empresa, asegurando el buen manejo de la misma.</p>

Funciones Principales
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar actividades de la empresa estableciendo las tareas, el objetivo general y los objetivos específicos de la organización.

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 62 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- Diseñar, implementar, evaluar y mejorar los procesos y políticas que debe seguir la empresa.
- Supervisar la ejecución y el progreso de los proyectos, costos y plazos acorde a los parámetros establecidos.
- Colaborar con los departamentos de la empresa, con la finalidad de discutir estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa.

Labores Periódicas	
Nro.	Detalle
1	Planificar y evaluar las actividades de la empresa, de forma que se verifique el cumplimiento de objetivos y metas.
2	Control de presupuestos y progreso de proyectos y actividades de la empresa.
3	Desarrollar, implementar y actualizar los procesos y las políticas de la empresa.
4	Coordinar con los diferentes departamentos de la empresa las estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa.

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 63 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

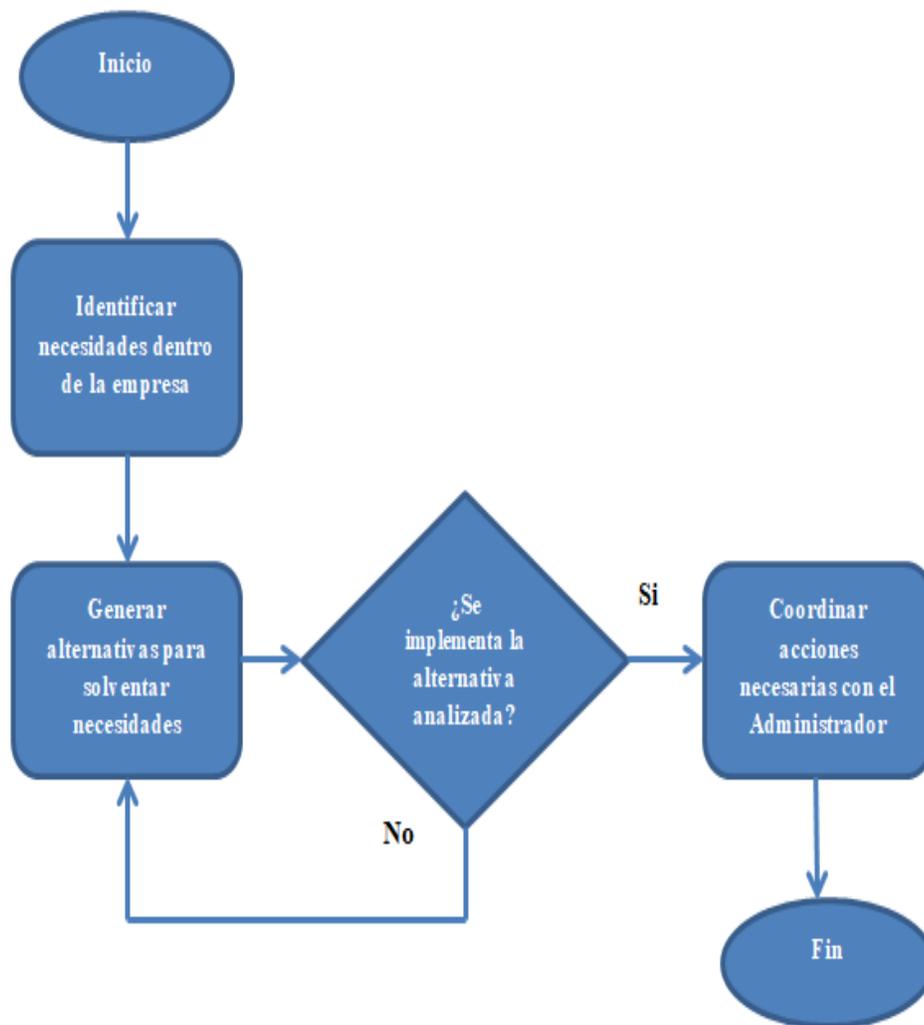


Figura 25: Diagrama de Flujo de Procesos “Gerente General”
Elaborado por: Rivera, K. (2019)

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 64 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

4.2. Administrador

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Administrador
Dependencia	Departamento Administrativo
Número de Cargos	1
Reporta a:	Gerente

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Título de Tercer Nivel en Administración de Empresas
Requisitos de Experiencia	Dos años o más en cargos similares. Experiencia en administración de empresas relacionadas a la venta de productos y servicios de optometría.

Objetivo Principal
<p>Ejercer el control de las operaciones de la empresa en el local comercial. Supervisar la productividad, desempeño y eficiencia del personal que labora en la empresa.</p>

Funciones Principales
<ul style="list-style-type: none"> • Rendir reporte de ventas a la Gerencia General de forma semanal, mensual, o en la periodicidad que esta solicite. • Diseñar e implementar estrategias de marketing para la consecución de los objetivos de la empresa.

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 65 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- Manejar las redes sociales de la empresa para la captación de nuevos clientes.
- Supervisar al personal y llevar un control de su desempeño en relación al cumplimiento de objetivos de la empresa.
- Retroalimentar al personal sobre las estrategias, decisiones y objetivos fijados por la Gerencia General.

Labores Periódicas	
Nro.	Detalle
1	Elaborar reportes de ventas de forma semanal, mensual, o en la periodicidad que la Gerencia General solicite.
2	Elaborar estrategias de Marketing para implementar en la empresa.
3	Manejar las redes sociales de la empresa diariamente, para la publicación de ofertas, productos, etc.
4	Supervisar al personal de la empresa y generar reportes sobre el desempeño de estos.
5	Implementar incentivos o sanciones sobre el personal con base a su desempeño laboral o profesional.

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 66 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

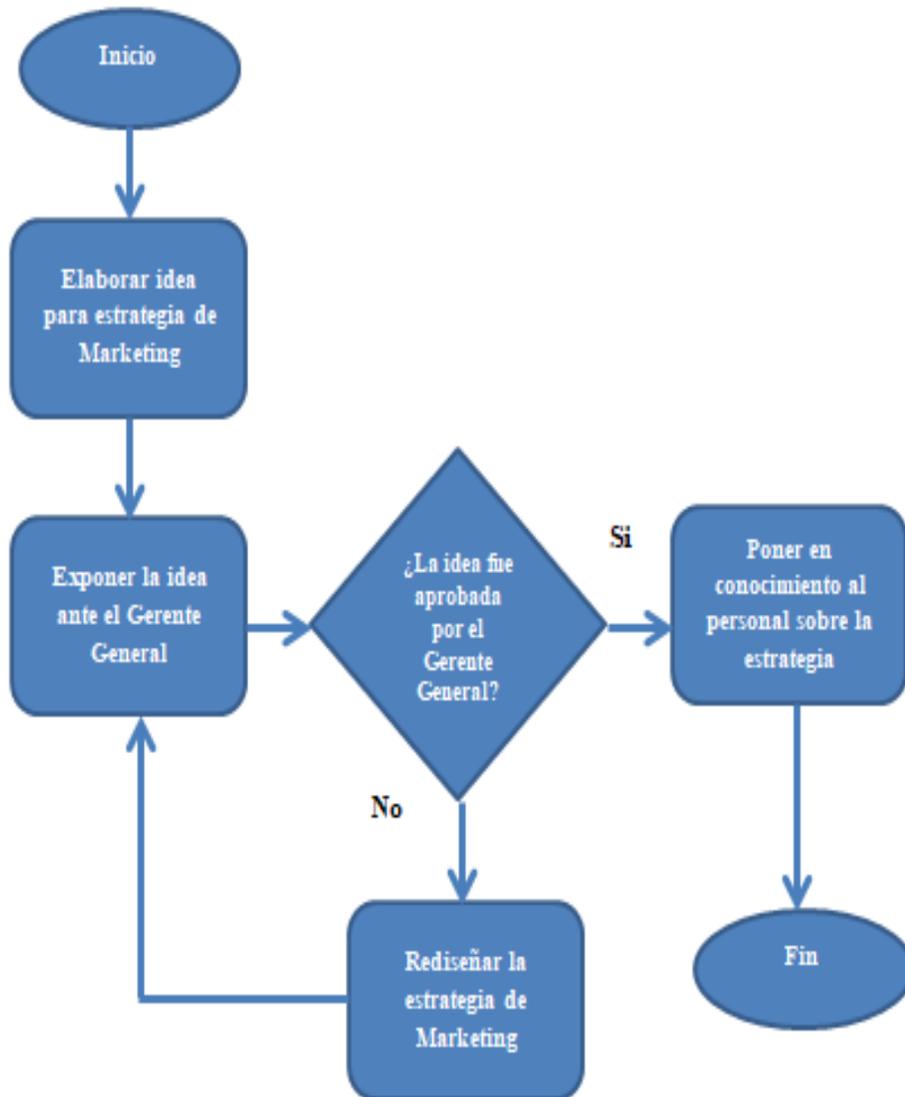


Figura 26: Diagrama de Flujo de Procesos “Administrador”
Elaborado por: Rivera, K. (2019)

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 67 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

4.3. Contador

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Contador
Dependencia	Departamento Administrativo
Número de Cargos	1
Reporta a:	Gerente

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Título de Tercer Nivel en CPA
Requisitos de Experiencia	Dos años o más de experiencia en elaboración de registros contables, estados financieros, pagos de impuestos, etc.

Objetivo Principal
<p>Ejercer el control financiero de la empresa mediante registros contables diarios, de manera que pueda reportar la información correspondiente a la Gerencia para la toma de decisiones.</p> <p>Asegurarse del cumplimiento de las obligaciones tributarias de la empresa, así como de las obligaciones con bancos, proveedores, nómina, etc.</p>

Funciones Principales
<ul style="list-style-type: none"> • Registro de transacciones financieras en el libro diario.

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 68 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- Elaboración de Estados Financieros de la empresa.
- Pago de nómina de los empleados.
- Cumplimiento de obligaciones tributarias en los plazos establecidos en la normativa ecuatoriana.
- Asesoramiento financiero a la Administración y Gerencia con base a los resultados contables que muestra la empresa.

Labores Periódicas	
Nro.	Detalle
1	Registrar todas las operaciones financieras en el libro diario mediante transacciones contables.
2	Elaborar Estados Financieros de la empresa y presentarlos a la Administración y Gerencia General.
3	Pagar la nómina a los empleados y llevar el correspondiente registro de dichos pagos.
4	Cumplir obligaciones tributarias en los plazos establecidos en la normativa ecuatoriana.
5	Asesorar financieramente a la Administración y Gerencia con base a los resultados contables que muestra la empresa.

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 69 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

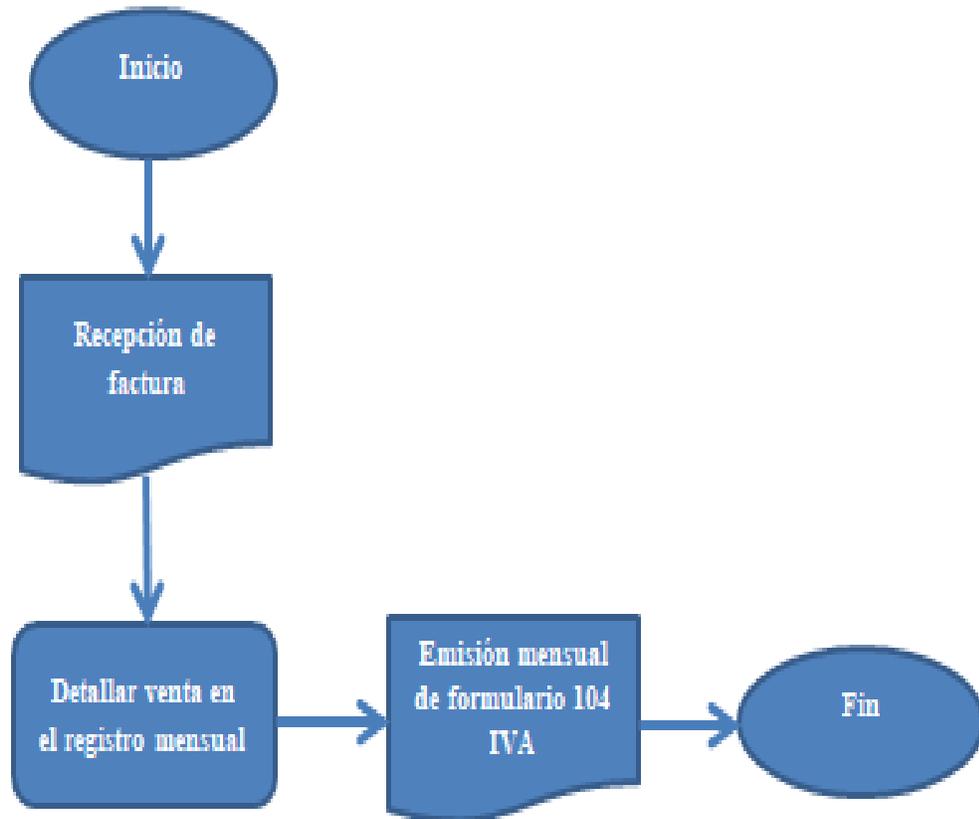


Figura 27: Diagrama de Flujo de Procesos “Contador”
 Elaborado por: Rivera, K. (2019)

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 70 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

4.4. Optometrista

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Optómetra
Dependencia	Departamento de Optometría
Número de Cargos	1
Reporta a:	Gerente

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Título de Tercer Nivel en Óptica y Optometría
Requisitos de Experiencia	Cuatro años o más de experiencia en evaluaciones visuales de clientes y asesoría para corregir y solucionar las anomalías detectadas.

Objetivo Principal
Detectar, corregir y solucionar las anomalías, deficiencias y disfunciones visuales de los clientes.

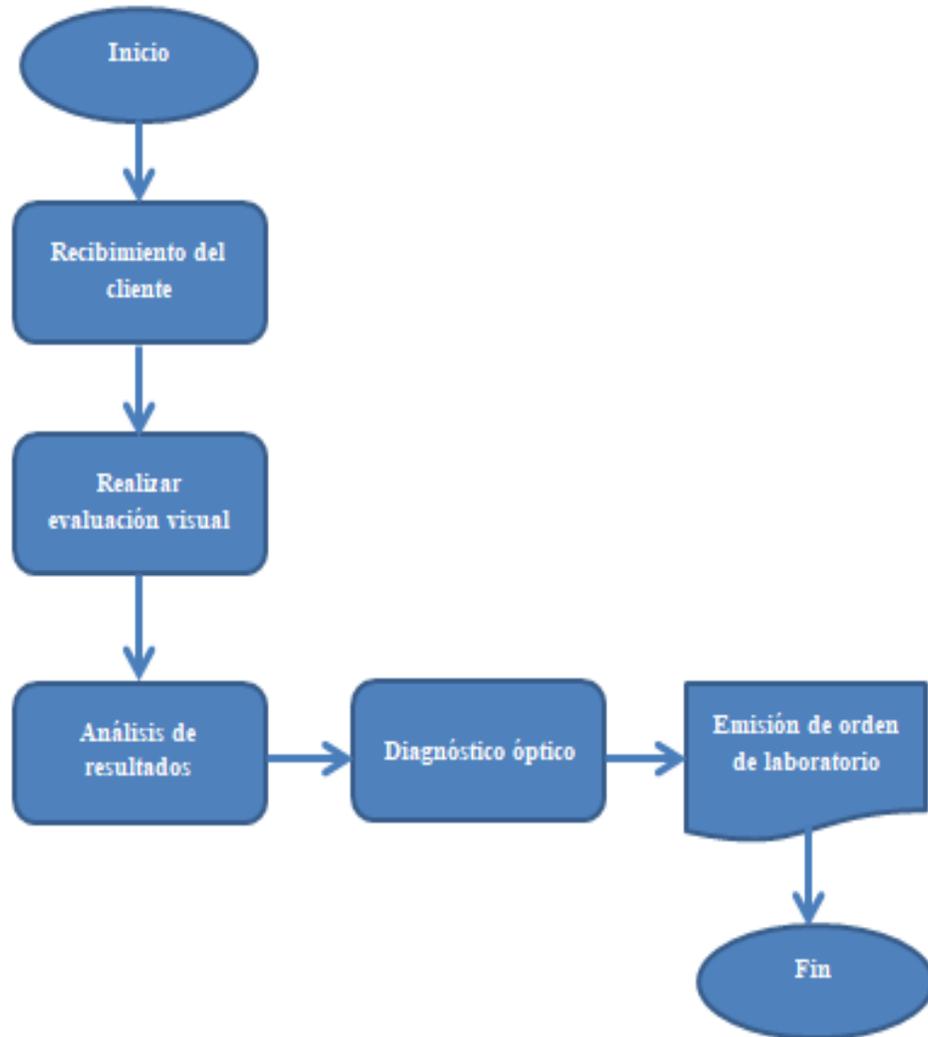
Funciones Principales
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer y tratar las condiciones que requieren compensaciones visuales, ya sea con lentes, o cualquier tipo de lente de contacto. • Manejo de los distintos equipos de medida y valoración visual y de las estructuras del ojo.

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 71 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la orden de laboratorio para la confección del producto elegido por el cliente. |
|--|

Labores Periódicas	
Nro.	Detalle
1	Valoración visual de los clientes, y asesoramiento sobre los tratamientos mediante lentes para compensación de problemas visuales.
2	Manejar los distintos equipos de medida y valoración visual y de las estructuras del ojo.
3	Elaborar órdenes de laboratorio para la confección del producto elegido por el cliente.

	MANUAL D PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 72 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General



*Figura 28: Diagrama de Flujo de Procesos “Optometrista”
Elaborado por: Rivera, K. (2019)*

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 73 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

4.5. Jefe de Inventario

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Jefe de Inventario
Dependencia	Departamento de Logística
Número de Cargos	1
Reporta a:	Gerente

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Graduado o egresado de la carrera de Administración de Empresas, Ingeniería Contable o carreras afines.
Requisitos de Experiencia	Dos años o más de experiencia en elaboración y control de inventarios, y conocimientos de técnicas de almacenamiento de existencias.

Objetivo Principal
Elaborar y controlar el inventario, y asegurar el almacenamiento y conservación de las existencias de los productos y materiales de la empresa.

Funciones Principales
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa los niveles de existencia de inventario. • Supervisa la selección de materiales en cuanto a identificación, tipo y calidad. • Archiva requisiciones de mercancías, requisiciones de compra, guías de despacho

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 74 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

<p>y órdenes de entrega.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retira de las empresas proveedoras, los materiales adquiridos por la empresa. • Tramita las órdenes de compra con los proveedores, según las disposiciones de la Administración.
--

Labores Periódicas	
Nro.	Detalle
1	Supervisar los niveles de existencia de inventario de la empresa, de forma que se disponga de información necesaria para la Gerencia.
2	Supervisar la selección de materiales en cuanto a identificación, tipo y calidad.
3	Archivar requisiciones de mercancías, requisiciones de compra, guías de despacho y órdenes de entrega.
4	Retirar de las empresas proveedoras, los materiales adquiridos por la empresa.
5	Tramitar las órdenes de compra con los proveedores, según las disposiciones de la Administración.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 75 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

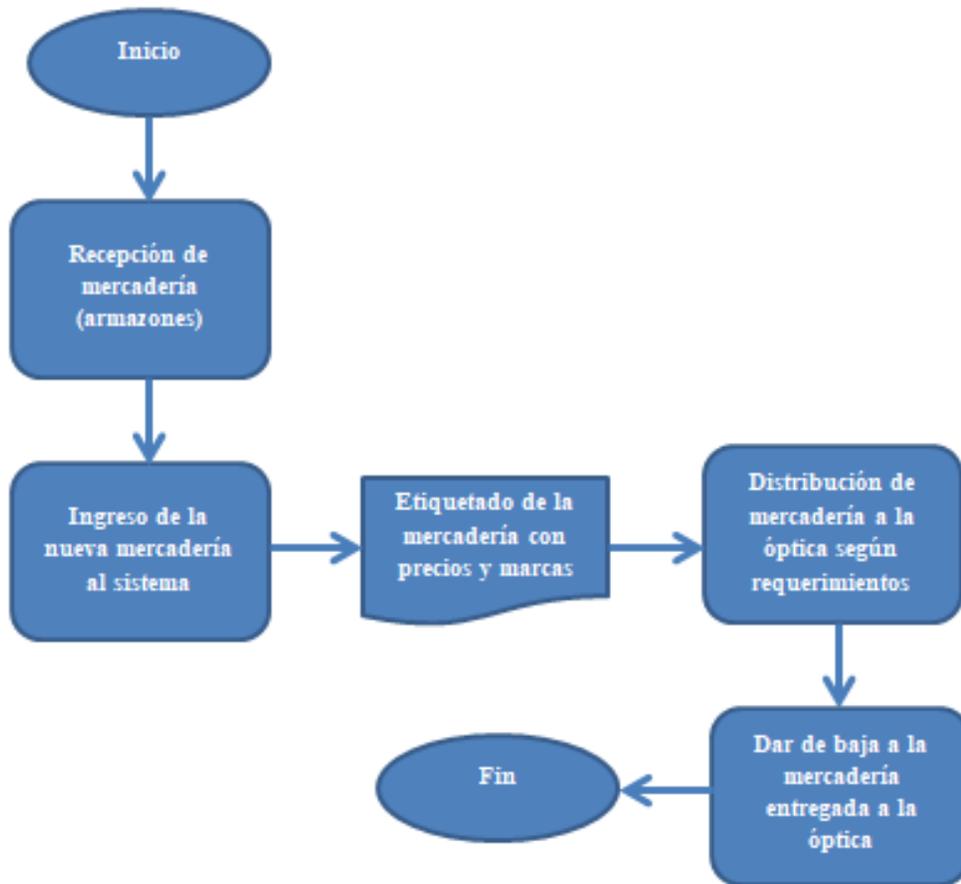


Figura 29: Diagrama de Flujo de Procesos “Jefe de Inventarios”
Elaborado por: Rivera, K. (2019)

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 76 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

4.6. Asesor Comercial

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Auxiliar de Óptica
Dependencia	Departamento de Optometría
Número de Cargos	2
Reporta a:	Optómetra

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Estudiante o egresado de la carrera de Óptica y Optometría, Administración de Empresas o carreras afines.
Requisitos de Experiencia	Dos años o más de experiencia en atención al público y venta de servicios y productos ópticos.

Objetivo Principal
Asesoría sobre los productos y servicios de la empresa y atención al público.

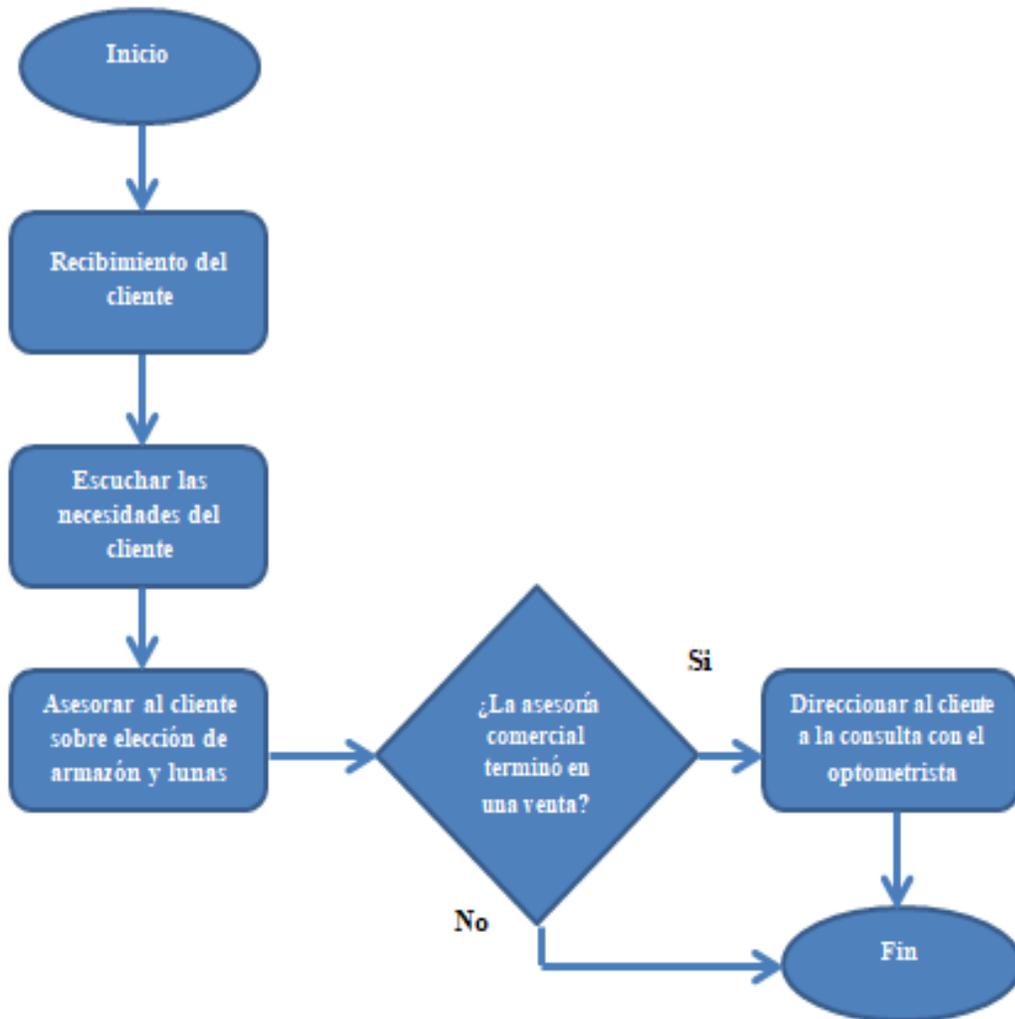
Funciones Principales
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de los productos y servicios de la empresa para el correcto asesoramiento de los clientes. • Asesoría a los clientes sobre los productos y servicios que ofrece la empresa,

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 77 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

<p>detallando los diferentes precios y calidad de estos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación al optómetra sobre las preferencias reportadas por los clientes y potenciales clientes. • Entrega del producto final a los clientes, una vez que este ha sido remitido por parte del laboratorio.

Labores Periódicas	
Nro.	Detalle
1	Conocer los productos y servicios de la empresa para el correcto asesoramiento de los clientes.
2	Asesorar a los clientes sobre los productos y servicios que ofrece la empresa, detallando los diferentes precios y calidad de estos.
3	Retroalimentar al optómetra sobre las preferencias reportadas por los clientes y potenciales clientes.
4	Entregar el producto final a los clientes, una vez que este ha sido remitido por parte del laboratorio.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 78 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General



*Figura 30: Diagrama de Flujo de Procesos “Asesor Comercial”. Atención al cliente
Elaborado por: Rivera, K. (2019)*

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 79 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

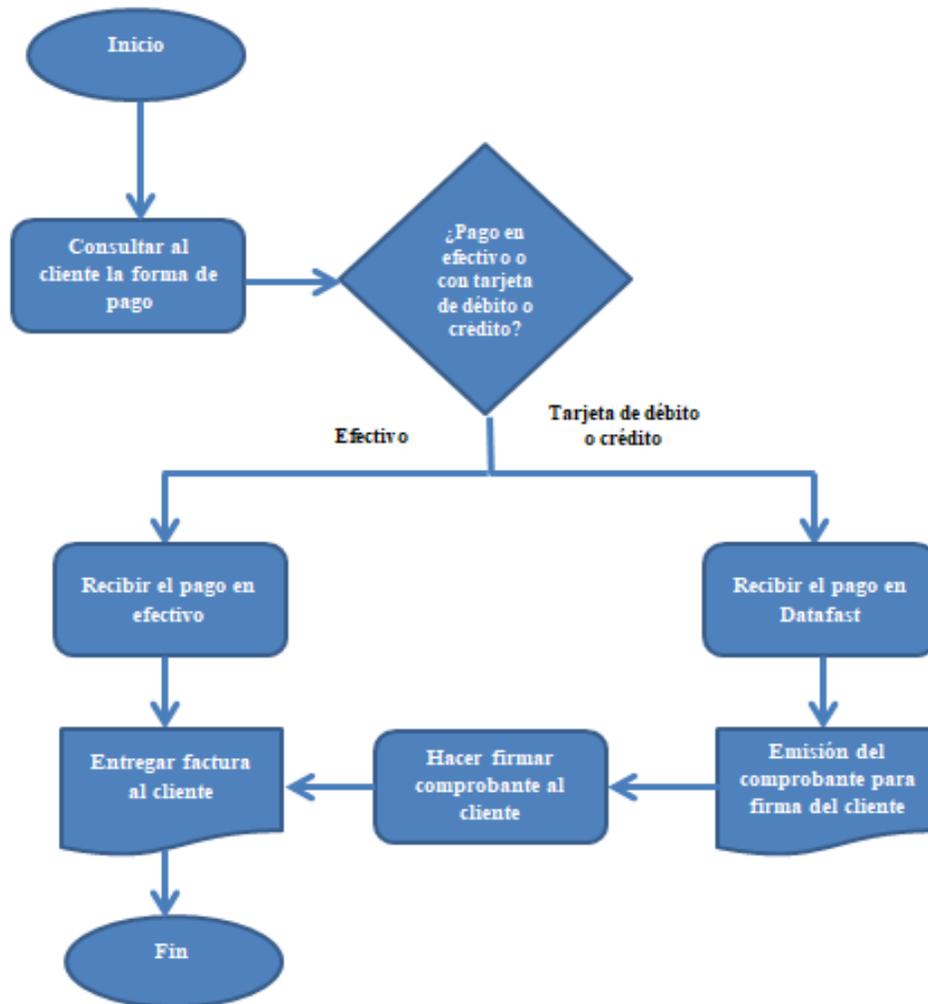


Figura 31: Diagrama de Flujo de Procesos “Asesor Comercial”. Facturación
 Elaborado por: Rivera, K. (2019)

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 80 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

4.7. Mensajero

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Mensajero
Dependencia	Departamento Administrativo
Número de Cargos	1
Reporta a:	Administrador

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Bachiller o estudiante universitario. Contar con vehículo o motocicleta propia y con la correspondiente licencia para conducir.
Requisitos de Experiencia	Un año o más de experiencia en cargos en cargos similares.

Objetivo Principal
Brindar servicio de mensajería y dar apoyo al traslado de productos y mercancía de la empresa.

Funciones Principales
<ul style="list-style-type: none"> Clasificación de la correspondencia y elaboración de las rutas de distribución según lo indicado por la Administración.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 81 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

- Efectúa trámites en bancos y otras instituciones, referente a las operaciones de la empresa.
- Brinda apoyo para el traslado de productos y mercancía de la empresa según lo dispuesto por la Administración.
- Todas las otras actividades propias del cargo, según encomiende la Administración o la Gerencia.

Labores Periódicas	
Nro.	Detalle
1	Clasificación de la correspondencia y elaboración de las rutas de distribución según lo indicado por la Administración.
2	Efectúa trámites en bancos y otras instituciones, referente a las operaciones de la empresa.
3	Brinda apoyo para el traslado de productos y mercancía de la empresa según lo dispuesto por la Administración.
4	Todas las otras actividades propias del cargo, según encomiende la Administración o la Gerencia.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA	Fecha
		VERSIÓN: 1
		PÁGINA: 82 DE 108
Elaborado por: Kristy Rivera		Aprobado por: Gerente General

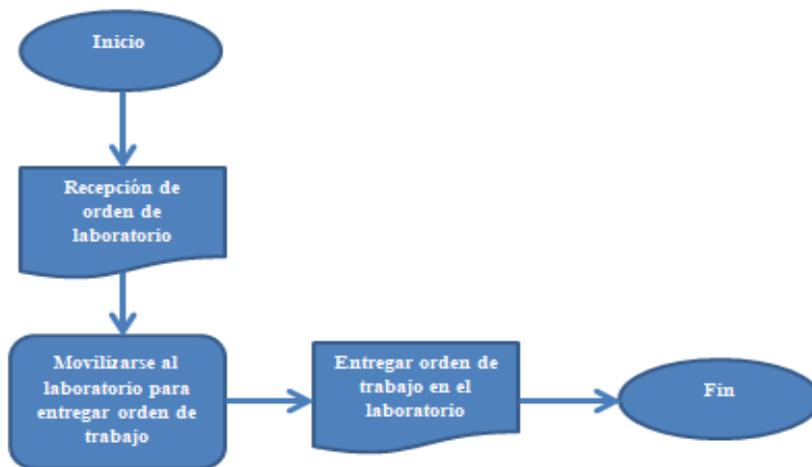


Figura 32: Diagrama de Flujo de Procesos “Mensajero”. Entrega de orden de laboratorio
Elaborado por: Rivera, K. (2019)

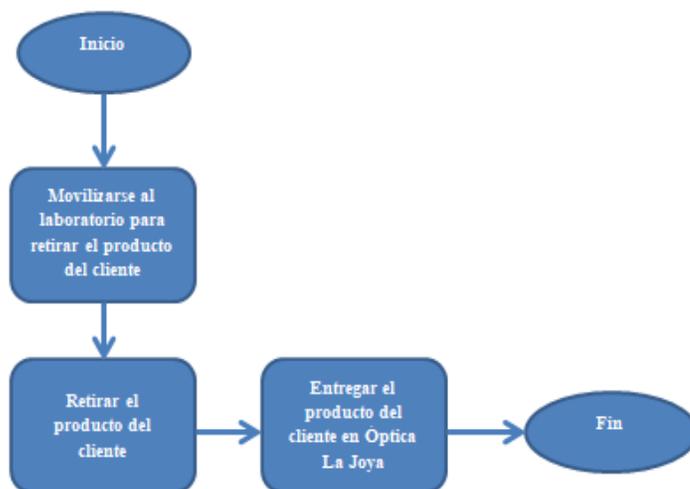


Figura 33: Diagrama de Flujo de Procesos “Mensajero”. Retiro del producto del cliente
Elaborado por: Rivera, K. (2019)

Conclusiones

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general elaborar un plan de diseño organizacional para la empresa “Óptica la Joya”, para lo cual se establecieron varios objetivos específicos, entre los cuales se encuentra la evaluación actual de la empresa. Para la consecución de lo antes mencionado, se estableció la problemática de la empresa, y se determinó que la empresa, desde su inicio de operaciones en el año 2017, hasta la fecha anterior a la presentación de este informe, había funcionado sin una estructura orgánica formal, generando problemas de diversas índoles, entre los cuales destacaban omisiones de funciones, pérdida de eficiencia en las operaciones de la empresa, y a su vez, resultados no deseados en la atención a los clientes.

También se buscó dentro de los objetivos específicos, determinar las estrategias que podrían ser aplicadas para la elaboración del plan de diseño organizacional, para lo cual se recurrió a la revisión documental sobre la teoría disponible, y a la metodología correspondiente para el levantamiento de información, llegando de esta forma a aplicarse técnicas como la encuesta, para luego organizar y tabular los datos y sacar conclusiones con base a estos. Finalmente, para conseguir el cumplimiento de los dos últimos objetivos específicos, se elaboró el “Plan de diseño organizacional para la empresa Óptica La Joya”. Dicho documento sirvió para instruir al personal sobre varios aspectos de sus cargos dentro de la empresa.

De esta forma, como conclusión final se ha logrado percibir que posterior a la difusión del manual antes mencionado, las operaciones de la empresa se han realizado con mayor profesionalismo y rigurosidad, como resultado del detalle de requisitos mínimos, objetivos, funciones principales y labores periódicas que deben ejecutar cada empleado acorde a su puesto de trabajo. Además, la creación de la estructura organizacional, ha permitido identificar nuevas

inversiones que deben realizarse a futuro para mejorar la funcionalidad de la empresa, como es el caso de la falta de un laboratorio propio de optometría, y de un espacio físico para establecer la logística y el inventario de manera ágil.

Recomendaciones

Posterior a la determinación de las conclusiones del presente trabajo de investigación, se realizan las siguientes recomendaciones:

- Se debe establecer una forma práctica de llevar el control sobre las actividades que realiza cada empleado de la empresa, ya sea esto por medio de reportes o informes, o mediante la implementación de alguna plataforma informática que sirva para estos fines.
- Se deben realizar reuniones periódicas para recordar al personal la forma en que funciona la estructura organizacional y la cadena de mando, de manera que la mejora continua en las actividades de la empresa siga manifestándose.
- El organigrama de la empresa debe encontrarse expuesto en un lugar visible para todos los empleados, de manera que les sea fácil identificar la cadena de mando que deben seguir, y las dependencias a las que se deben reportar.
- El análisis FODA de la empresa debe ser revisado periódicamente, de manera que pueda observarse que debilidades y amenazas han sido superadas; que fortalezas persisten; y que oportunidades nuevas se presentan y cuales no han sido tomadas aún como parte de la estrategia de crecimiento de la empresa.
- Con la finalidad de incrementar el volumen de ventas de la empresa, debe diseñarse el correspondiente plan estratégico y plan de marketing.
- El “Plan de diseño organizacional para la empresa Óptica La Joya” debe ser actualizado en la misma medida en que las operaciones y la infraestructura sean mejoradas. En este sentido, una vez que la empresa invierta en un laboratorio de optometría propio, y en

espacio físico de bodegas para llevar el inventario, se deberá generar una nueva versión del manual antes mencionado.

Referencias Bibliográficas

- Valle, A., Proaño, T., & Cruz, M. (2017). Estructura, Cultura y Cambio Organizacional. *Revista Científica Hermes*.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Chiclayo: Editorial Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo.
- Ascencio, A., Campo, J., Ramírez, A., & Zapata, L. (2015). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó*, 116-122.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Brume, M. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Espacios*.
- Código del Trabajo*. (2005). Recuperado el 15 de 04 de 2020, de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Daft, R. (2019). *Teoría y diseño organizacional* (12ª Edición ed.). México, D.F.: Cengage Learning.
- Ecuatoriano Servicio de Acreditación. (28 de 02 de 2018). *acreditacion.gob.ec*. Obtenido de [acreditacion.gob.ec: https://www.acreditacion.gob.ec/normas-para-optica-ofthalmica/](https://www.acreditacion.gob.ec/normas-para-optica-ofthalmica/)
- EcuRed. (2019). *Centralización*. Recuperado el 14 de 04 de 2020, de EcuRed: <https://www.ecured.cu/Centralizaci%C3%B3n#Definici.C3.B3n>
- Enciclopedia Económica. (2020). *Control administrativo*. Recuperado el 15 de 04 de 2020, de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/control-administrativo/>

- Escuela Europea de Excelencia. (22 de 01 de 2016). *ISO 9001 2015 ¿Qué diferencia hay entre proceso y procedimiento?* Recuperado el 14 de 04 de 2020, de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/01/iso-9001-2015-diferencia-proceso-procedimiento/>
- Franklin, E. (2014). *Organización de empresas* (4a. ed. ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- García , I. (11 de 12 de 2017). *Definición de Recursos Humanos*. Recuperado el 15 de 04 de 2020, de [economíasimple.net: https://www.economiasimple.net/glosario/recursos-humanos](https://www.economiasimple.net/glosario/recursos-humanos)
- Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa* . Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Ediciones Granica.
- Gómez , K. (2017). *Plan de Negocio para la creación de una óptica con tecnología de última generación para la ciudad de Quito*. Recuperado el 15 de 04 de 2020, de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7787/1/UDLA-EC-TIC-2017-78.pdf>
- Gonzales, C. (2016). *Análisis de la efectividad de estrategias comunicacionales para la fidelización de los clientes de Óptica Los Andes. Caso: C. C. San Marino de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado , C., & Baptista Lucio , M. (2014). *Metodología de la investigación* . México : McGraw- Hill .
- LosRecursosHumanos.com. (2020). *LosRecursosHumanos.com*. Recuperado el 14 de 04 de 2020, de <https://www.losrecursoshumanos.com/descripcion-de-puestos/>
- Maside, Y. (2017). *Plan de viabilidad de una empresa de productos ópticos* . Terrassa.
- North, G. (25 de 06 de 2018). *La visión de Marx de la división del trabajo*. Recuperado el 14 de 04 de 2020, de Mises Institute: <https://mises.org/es/wire/la-visi%C3%B3n-de-marx-de-la-divisi%C3%B3n-del-trabajo>

- Orellana , D. (2013). Micros y Pequeñas Empresas Latinas frente al poderoso desafío de la Administración Estratégica. *Revista Electrónica de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de los Llanos* .
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*.
Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*.
Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Ramírez , C., & Ramírez , M. (2016). *Fundamentos de Administración* (Cuarta edición ed.). Bogotá: ECOE Ediciones .
- Real Academia Española. (2019). *Real Academia Española*. Recuperado el 15 de 04 de 2020, de <https://dle.rae.es/optometr%C3%ADa>
- Robbins , S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2010). *Microeconomía con aplicaciones a Latinoamérica* (19ed ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Sánchez, J. (2020). *Economipedia*. Recuperado el 15 de 04 de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/descentralizacion.html>
- Santana, J., & Tomalá, G. (2018). *Propuesta de mejora del proceso logístico en la empresa ópticas GMO de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.
- Smith , A. (1776). *Una investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones*. (C. R. Braun, Trad.) Londres: Alianza Editorial.
- Toro , L. (2017). La importancia de la estructura y el diseño organizacional como fuentes de competitividad. *Harvard Deusto*.

Universidad del Pacífico. (07 de 2017). *Manual de Funciones y Descripción de Cargos*.

Recuperado el 14 de 04 de 2020, de Documento de la organización y estructura de funciones del personal de la Universidad Del Pacífico:

http://www.upacifico.edu.ec/website/sistema/gobernanza/adjuntos/file_1_23.pdf

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 247-252.

Wolters Kluwer. (2009). *Guías jurídicas*. Recuperado el 14 de 04 de 2020, de

https://www.guiasjuridicas.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMjEzMTtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAGZQIpTUAAAA=WKE

ANEXO 1 LOGO DE LA EMPRESA ÓPTICA LA JOYA



ANEXO 2 INSTALACIONES DE ÓPTICA LA JOYA



ANEXO 3 CONSULTORIO Y EQUIPOS



ANEXO 4 ATENCIÓN AL CLIENTE

Consulta



Área de espera



ANEXO 5 BRIGADA DE SALUD

Instalaciones de Taurus Gym La Joya



ANEXO 6 ENTREVISTA



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL ENTREVISTA

Instrucciones: Conocer el estado organizacional de la empresa ÓPTICA LA JOYA

Encuestados: Personal de la empresa

N°

PREGUNTAS

- 1 ¿Conoce usted cuáles son sus funciones dentro de la empresa “Óptica la Joya”?
- 2 ¿Sabe a quién reportarle su trabajo o quién es su jefe inmediato?
- 3 ¿Considera que existe buena comunicación entre el personal de la empresa “Óptica la Joya”?
- 4 ¿Conoce usted los equipos e infraestructura de la empresa, indistintamente de que los maneje en su puesto de trabajo?
- 5 ¿Conoce usted cuáles son los requisitos mínimos de formación y experiencia de su puesto de trabajo?
- 6 ¿Conoce usted cuál es el objetivo principal de su puesto de trabajo?
- 7 ¿Conoce usted cuáles son las funciones principales de su puesto de trabajo?
- 8 ¿Conoce usted cuáles son las labores periódicas con las cuales debe cumplir en su puesto de trabajo?
- 9 ¿Considera usted que es necesario realizar socializaciones periódicas para instruir al personal respecto a funciones del cargo y labores periódicas a ejecutar?
- 10 ¿Le gustaría contar con un documento el cual detalle la información correspondiente a las preguntas realizadas anteriormente?