



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NUCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION  
MATURIN ESTADO MONAGAS**

**DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL  
DE LA EMPRESA, INVERSIONES MLOPEZ& CBOLIVAR 2021,  
C.A. CDAD.BOLIVAR EDO. BOLIVAR".AÑO 2023**

Autora: Lcda.: María López

Trabajo de ascenso presentado como requisito parcial para optar a la  
categoría de Asociado.

Maturín, Mayo2023

## **RESOLUCIÓN**

De acuerdo con el artículo número 41 del reglamento de trabajo de grado de la Universidad de Oriente: “Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y solo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de núcleo respectivo, el cual participa al consejo universitario”.

## DEDICATORIA

Dedicado a mis tres D:

Dios, mi pastor y nada me faltara. por ser el centro de mi vida, la honra y gloria para ti.

Daniela, que significa justicia. el regalo que Dios me dio, mi princesa, la que me enseñó el amor de madre. Te amo hija.

Daniel, el amigo de Dios. mi amor bonito y fiel compañero, con el que comparto mis días, te quiero mucho hijo.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser mi guía, por estar siempre a mi lado en todo momento y permitirme lograr mis metas, agradecida señor.

A Carlos Bolívar, por siempre apoyarme y estar a mi lado en todo momento en todo lo que me propongo hacer, gracias mi amor, Dios te bendiga grandemente.

A mi amiga, colega y compañera de trabajo, Beatriz Vallejo por su apoyo incondicional y siempre estar dispuesta a compartir sus conocimientos y tiempo sin mezquindad, Dios te bendiga siempre. Personas como tú el padre los premia.

A los trabajadores de la empresa Inversiones, MLopez&CBolivar, 2021, C.A. por colaborar en facilitar la información, para de esta manera poder presentar las herramientas de ayuda para que la misma logre ser eficiente y eficaz. A ustedes gracias.

## INDICE GENERAL

RESOLUCIÓN .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
INDICE GENERAL .....	v
LISTA DE CUADROS .....	viii
LISTA DE FIGURAS .....	ix
LISTA DE GRAFICOS.....	x
RESUMEN.....	xii
INTRODUCCION .....	1
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>6</b>
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES .....</b>	<b>6</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.2 DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION .....	12
1.3.1 Objetivo General.....	12
1.3.2 Objetivos Específicos .....	13
1.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN. ....	13
1.5 ALCANCE.....	15
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>16</b>
<b>MARCO TEORICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION .....	16
2.1.1 Antecedentes de la investigación .....	16
2.2 BASES TEORICAS .....	18
2.2.1 Antecedentes históricos de la estructura organizacional .....	18
2.3 GENERALIDADES CONCEPTUALES ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL .....	25
2.3.1 Organización .....	26
2.3.2 Principios de Organización .....	28
2.3.3 Tipos de Organización.....	30
2.3.3.1 Organización Informal .....	30
2.3.3.2 Organización Formal.....	31
2.4 DISEÑOS ORGANIZACIONALES .....	31
2.4.1 Estructura Simple .....	32
2.4.2 La Burocracia .....	33
2.4.3 Estructura Matricial.....	33
2.5 NUEVAS OPCIONES DE DISEÑOS .....	34
2.5.1 Organización Virtual .....	35
2.5.2 Organización sin fronteras.....	35
2.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	36

2.6.1 Elementos de la estructura organizacional .....	36
2.7 ORGANIGRAMAS .....	38
2.7.1 Ventajas del organigrama.....	39
2.7.2 Clasificación de los organigramas .....	39
2.8 IMPORTANCIA DE LOS ORGANIGRAMAS .....	41
2.9 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL .....	42
2.10 OBJETIVO DE LA COMUNICACIÓN. ....	43
2.11 FLUJO DE LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.....	43
2.12 BASES INSTITUCIONALES.....	46
2.12.1 Reseña histórica.....	46
2.13 FUNDAMENTOS LEGALES.....	47
2.13.1 Código de Comercio.....	48
2.14 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA.....	49
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>50</b>
<b>MARCO METODOLOGICO.....</b>	<b>50</b>
3.1 TIPO DE INVESTIGACION .....	50
3.2 NIVEL DE LA INVESTIGACION .....	52
3.3 POBLACION.....	53
3.4 TECNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS.....	54
3.4.1 Observación directa.....	55
3.4.2 La entrevista no estructurada .....	55
3.4.3 Cuestionario .....	56
3.4.4 Revisión bibliográfica.....	57
3.4.5 Técnicas de análisis de información.....	57
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	58
3.6 DEFINICION DE TERMINOS .....	60
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>63</b>
<b>PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS DATOS.....</b>	<b>63</b>
4.1 SITUACION ACTUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA, INVERSIONES MLOPEZ&CBOLIVAR, 2021 C.A. ....	63
4.2 FORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES CORPORATIVOS Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL. ....	71
4.2.1 Misión .....	72
4.2.2 Misión de la Empresa Inversiones MLopez&CBolivar, 2021 C.A. ....	73
4.2.3 Visión de la Empresa Inversiones MLopez&CBolivar, 2021 C.A. ....	73
4.2.5 Visión.....	75
4.2.6 Valores corporativos de la empresa Inversiones MLopez&CBolivar, 2021; C.A.....	75
4.2.7 Código de ética.....	77

4.2.8 Estructura organizativa y funcional de Inversiones MLópez&CBolívar 2021, C.A.....	79
4.3 DESCRIPCION DE LOS CARGOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE INVERSIONES MLópez&CBolívar 2021, C.A. ....	86
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>112</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>112</b>
5.1 CONCLUSIONES.....	112
5.2 RECOMENDACIONES.....	113
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>115</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>117</b>
<b>HOJAS METADATOS.....</b>	<b>122</b>

## LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1 Operacionalización de Variables .....	59
Cuadro N° 2 Matriz de evaluación de declaración de la misión. ....	72
Cuadro N° 3 Preguntas claves para el establecimiento de la visión. ....	74

## LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1 Estructura Organizativa .....	49
Figura N° 2 Estructura Organizacional y Funcional de la Empresa Inversiones MLópez&CBolívar 2021 C.A. ....	80

## LISTA DE GRAFICOS

Gráfico N° 1 Muestra la opinión si los trabajadores conocen la misión, visión y la estructura organizacional y funcional de la empresa. ....	65
Gráfico N° 2 Hace referencia si los trabajadores estánde acuerdo con la actual estructura organizacional y funcional de la empresa. ...	66
Gráfico N° 3 Muestra si los trabajadores están claros en el cargo que ocupa en la empresa.....	67
Gráfico N°4. Representa la frecuencia con la que se toman en cuenta los objetivos planificados por la empresa. ....	69
Gráfico N° 5 Representa la definición de funciones de los trabajadores. ....	70
Gráfico N° 6 Señalasi las áreas donde se labora están correctamente distribuidas las responsabilidades en función al cargo que desempeña el trabajador. ....	81
Gráfico N° 7 Representa la existencia de mecanismos, herramientas que muestren informes sobre el avance de resultados que obtiene la empresa.....	82
Gráfico N°8 Muestra que si no hay especificación defunciones del cargo se afecta la productividad del trabajador.....	83
Gráfico N° 9 Señala los resultados con respecto a la uniformidad de funciones en el área donde labora. ....	84
Gráfico N° 10 Presenta los resultados con respecto al empleo de mecanismos para evaluación y control en el cumplimiento de las funciones de los trabajadores.....	85
Gráfico N° 11 Señala los resultados con respecto a reestructuración organizacional permitirá mejorar posicionamiento en el mercado. ....	100
Gráfico N° 12 Se encuentran los resultados con respecto al diseño de las funciones para cada trabajador de la empresa. ....	101
Gráfico N° 13 Presenta resultados con respecto a que si la empresa cuenta con los recursos financieros para lograr un posicionamiento en el mercado.....	102
Gráfico N° 14 Representa los resultados en cuanto si la empresa tiene un departamento especializado de marketing.....	103
Gráfico N° 15 Representa los resultados con respecto al punto débil de la empresa con respecto al posicionamiento en el mercado. ..	104
Gráfico N° 16 Muestra los resultados si la empresa cuenta con publicidad necesaria para posicionarse de la forma adecuada en el mercado. ....	105

Gráfico N° 17	Presenta resultados basados en si la reestructuración de la estructura organizacional y funcional de la empresa existiría mayor rentabilidad de la misma. ....	106
Gráfico N° 18	Representa los resultados donde se implemente un departamento de marketing en la nueva estructura organizacional, para optimizar el posicionamiento de la empresa en el mercado. ....	107
Gráfico N° 19	Refleja los resultados basados en la existencia de un plan estratégico con el objetivo de mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado. ....	108
Gráfico N° 20	Contiene resultados basados en la desventaja que puede tener la empresa con respecto a sus competidores. ....	109
Gráfico N° 21	Se puede observar los resultados de los departamentos que son considerados como necesarios en la empresa. ....	110



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN  
MATURÍN ESTADO MONAGAS**

**DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE  
LA EMPRESA INVERSIONES MLOPEZ & CBOLIVAR, 2021; C.A.**

Autora: Lcda. María C. López

**RESUMEN**

La investigación realizada tiene como objetivo general: "Diseñar la estructura organizacional y funcional de la empresa Inversiones M Lopez & C Bolívar, 2021; C.A." Las bases teóricas que sustentaron la investigación permitieron fundamentar el estudio de una manera confiable y válida. Tomando en cuenta, que el diseño organizacional determina la estructura de la organización que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología y las tareas, y la misma permite dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización. La metodología implementada consistió en un tipo de investigación de campo con un nivel descriptivo. La población estuvo constituida por 16 trabajadores que laboran en la empresa, de los cuales se recabó la información necesaria para el desarrollo de la investigación. El procesamiento de la información obtenida a través del cuestionario se analizó a través de una matriz de base de datos. Las técnicas de recolección de información fueron la observación directa, entrevista no estructurada, estructurada y la revisión documental. Asimismo, las técnicas de análisis de información se presentaron a través de gráficos. Los resultados de la investigación permitieron reconocer aspectos específicos de cada una de las variables analizadas concluyendo que debido al crecimiento de la empresa amerito adaptarla a la realidad y las exigencias que demanda el tipo de trabajo que desempeña la misma. Se estableció la filosofía empresarial y se hizo necesario la creación de nuevos cargos y sus funciones. Se recomienda a la empresa implementar el modelo de estructura vertical diseñada la cual se ajusta a las necesidades y exigencias actuales de la empresa, de igual modo debe comunicar y hacer uso de la filosofía empresarial y la estructura organizacional y funcional que se diseñó.

**Descriptores:** Estructura organizacional, departamentalización, cargos, funciones, posicionamiento, empresa, organigrama,

## INTRODUCCION

Las empresas se constituyen en figuras indispensables de la vida cotidiana por varias razones. sirven a la sociedad; permiten lograr cosas que, como individuos, no se podrían hacer con la misma eficiencia; ayudan a asegurar la continuidad del conocimiento. Desde las pequeñas empresas hasta las grandes organizaciones sirven a la sociedad haciendo del mundo un lugar, más seguro y económico, debido a que contribuyen en gran medida a la seguridad y estabilidad del país.

Históricamente la empresa nació para atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compense el riesgo, esfuerzo y las inversiones de los empresarios. Las mismas se dedican a la comercialización o prestación de bienes o servicios que son demandados por los consumidores; obteniendo de esta actividad un rédito económico, para el correcto desempeño de la producción, estas se basan en planificaciones previamente definidas, y estrategias determinadas por el equipo de trabajo.

Cada organización es única, a un nivel mucho más profundo que el denotado por las estructuras formales de una organización (organigramas, diagramas y estadísticas), e integrada por un grupo de personas que desarrolla características especiales. La peculiar cultura de una organización es el producto de todas sus características; sus integrantes, sus éxitos y sus fracasos, al margen de las normas explícitas de un reglamento, donde cada organización desarrolla un determinado ambiente empresarial.

En la actualidad las empresas se enfrentan permanentemente a diferentes retos, entre los que está el lograr un nivel de organización que les posibilite sobrevivir en el mercado. Esto puede dificultarse a medida que las empresas crecen o que el mercado cambie. Dejándolas atrás al no haber previsto las amenazas o al haber desaprovechado las oportunidades que pudiesen haberse presentado.

La gran mayoría de las pequeñas empresas comienzan como negocios unipersonales sin contar con una estructura, frecuentemente los inversionistas escogen este camino debido a su desorganización, falta de información, pocos ingresos y además de otros factores que afectan el óptimo desempeño de la empresa. Normalmente las decisiones gerenciales afectan directa o indirectamente al desarrollo y expansión de la empresa, deteniendo su crecimiento en el mercado y reduciendo sus posibles oportunidades de incrementos de ingresos.

En muchos casos, existen negocios que aun afectados por la crisis económica, siguen siendo atractivos por el nivel de ventas y sin embargo, los empresarios y gerentes muestran signos de preocupación por los altos costo de operaciones y por los incrementos en gastos, que hacen que la utilidad a veces no sea la esperada; no obstante, muchas veces están inmersos en los problemas y no se dan cuenta que los mismos, son originados por el desorden gerencial y organizativo en el que laboran día a día.

A veces creen que con un buen personal las organizaciones funcionan, e incluso dicen que es conveniente mantener cierto grado de impresión en la empresa para que los trabajadores se vean obligados a colaborar para así realizar sus tareas. Es obvio que las personas desean cooperar entre sí,

trabajan con más eficiencia cuando conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

Toda empresa para poder ejecutar sus actividades de manera efectiva, necesita tener establecida claramente su estructura organizacional y funcional que la conduzca a desarrollar coordinadamente las operaciones. Es por esta razón que las empresas deben de estar estructurada de manera organizacional y funcional desde sus inicios, esta es la columna vertebral de la misma, trae una calidad de vida empresarial que la conlleva a la consecución de los objetivos, es allí donde se indica el cargo a ocupar cada quien y lo que debe hacer.

Según Koontz y Weihrich (2004) señala: es necesario subrayar la inexistencia de un modelo único de departamentalización aplicable a todas las organizaciones, La elección del patrón que se usará en cada caso depende de la situación dada y de la percepción del que se usará en cada caso, depende de la situación dada y de la percepción de los administradores en cuanto aquello, que, a su parecer, habrá de rendirles mejores resultados en la situación a la que se enfrenta. (pag.272)

La estructura organizacional y funcional es la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización; es ese patrón específico de relaciones que los gerentes crean y buscan tener la certeza de que las empresas puedan durar desde el presente hasta bien entrado el futuro, y de igual modo los trabajadores necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar unidos para alcanzar las metas.

Por consiguiente, el éxito de una empresa requerirá de objetivos claros y bien establecidos, y por ende de una razón de ser preestablecida.

Asimismo, de una misión y visión que reflejen su proyección futura. Por otra parte, éstas deberán definir las políticas, procedimientos y los lineamientos según los cuales van a manejarse. Sin embargo, más allá de las reglamentaciones que decidan en forma interna, deberán regirse en cuanto a las leyes que determinen la regulación de su actividad y funcionamiento en la jurisdicción en la que éstas operen.

Por lo antes expuesto, el presente estudio de investigación busca, revisar como está estructurada y cómo funciona la empresa actualmente y a partir de eso diseñar la estructura organizacional y funcional. La cual será la herramienta de optimización para aquellas empresas que busquen adoptar formas de mejorar su funcionamiento, teniendo como punto central su visión hacia el futuro, reconociendo además que tiene fortalezas, pero también como cualquier ente dinámico aspectos por mejorar, y de igual modo dotar estructuralmente a Inversiones MLópez&CBolívar 2021, C.A. el cual permitirá un mejor funcionamiento, adecuándose a la realidad de la empresa, para de esta manera lograr elevar los niveles de rendimiento y excelencia de los trabajadores, y a la vez se estaría propiciando un ambiente institucional óptimo para así lograr las metas planificadas.

El diseño de la investigación se desarrolló dentro de la siguiente estructura:

CAPITULO I: El problema, conformado por la introducción, planteamiento del problema, objetivo general y específicos, justificación, alcance, delimitación.

CAPITULO II: Marco teórico, contiene los antecedentes de la investigación, bases teóricas.

CAPITULO III: Marco metodológico, se indica el tipo y el nivel de investigación, población, muestra, área de investigación, fuentes de investigación, técnicas e instrumentos de recolección y presentación de información, técnicas de análisis de información.

CAPITULO IV: presentación y análisis de los resultados, en este capítulo se presenta la información recabada metodológicamente, así como también el análisis de la misma.

CAPITULO V: conclusiones y recomendaciones. En este capítulo se presenta las conclusiones y recomendaciones derivada de los datos obtenidos en el diagnóstico de la investigación

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las organizaciones contemporáneas se están encontrando con más frecuencia, que los roles administrativos no siempre se limitan a los gerentes tradicionales. Conforme al entorno las organizaciones se vuelven más competitivas, y las empresas se dedican más a encontrar la manera de mejorar la calidad. Esto significa pedir a las personas que desempeñan roles no administrativos, muy estrechos, que amplíen el campo de sus actividades, por lo que debe estar vigilantes de todas las líneas y factores generales que permitan visualizar las gestiones hacia una administración exitosa, apoyada en una tecnología adecuada a los requerimientos empresariales.

Muchas empresas están en situación de absoluto desconocimiento del trabajo que es llevado a cabo, debido a que se establece con la simple idea de invertir en algo que genere ganancia, situación que a través del tiempo no se viera afectada tanto administrativa como funcional si buscaran asesoría de manera adecuada desde sus comienzos para poner en marcha cualquier actividad económica.

En las empresas tanto públicas como privadas, es indiscutible y necesario que estén gerenciadas bajo una estructura organizacional y funcional que indique el cargo a ocupar cada trabajador y sus respectivas funciones; el impulso institucional depende en gran medida de una administración y procesos bien coordinados para lograr de manera eficiente y eficaz los objetivos o metas a corto, mediano y largo plazo.

Es un principio general, valido tanto en la administración de empresas como en cualquier institución. Así una estructura de organización debe de estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la impresión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y toma de decisiones que refleje y promueva los objetivos de la empresa.

Koontz y Weihrich, (2006) señalaron al respecto:

En primer lugar, la estructura debe ser el reflejo de objetivos y planes, dado que las actividades se derivan de ellos. En segundo lugar, también debe ser reflejo de la autoridad con que cuenta la dirección de una empresa y en tercer lugar y como sucede con cualquier plan, la estructura de una organización debe responder a las condiciones en las que se encuentra (p.257).

Siendo así, las empresas modernas deben coordinar los esfuerzos de los departamentos que lo conforman a los fines de producir bienes y servicios de calidad que vengan a satisfacer las expectativas de los clientes.

En este sentido las estructuras organizacionales y funcionales es un recurso que contribuye a que la gerencia y las operaciones de la organización sigan su curso de la manera establecida, debido a que existen procedimientos administrativos y políticas que permiten el desarrollo de las actividades necesarias para el buen funcionamiento de la organización.

Es por ello que, la estructura organizativa y funcional es un instrumento de suma importancia para las organizaciones de hoy, a través de ella se

puede reflejar los diferentes cargos a ocupar cada trabajador y sus actividades, de manera que no se dé la duplicidad de cargos y funciones, trayendo como resultado un mejor funcionamiento de cada una de las unidades administrativas.

En tal sentido: Stoner, Freeman, Gilbert. (1996) señala: “La estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización.” (p.345)

En el caso específico de inversiones MLópez&CBolívar 2021, C. A, dedicada a la compra, venta, distribución de bebidas alcohólicas y no alcohólicas y agua gasificada, desde que comenzó a operar no tiene una estructura organizativa y funcional formal, debido a que no contaba con un espacio físico donde funcionar, poco personal y poca presencia de los productos en el mercado, motivos por los cuales en su momento no se pudo constituir la estructura que refleje la línea de mando y permita de manera estructural ubicar a los trabajadores en sus respectivos puestos con su perfil y funciones propias, que le facilite guiar y regular sus actividades para la consecución de las metas empresariales.

En consecuencia, Inversiones MLópez&CBolívar 2021, C.A. ha venido laborando de manera empírica lo que incide en el logro de los resultados esperados. Por ende, la empresa necesita definir una estructura organizacional que le facilite planificar estrategias para posicionarse el mercado y de igual forma permanecer, a través de las estrategias de mercado las cuales han dado resultados positivos en el aspecto administrativo con la finalidad de mejorar la comercialización de los productos. Tomando en cuenta que para lograr los objetivos se debe contar

con la colaboración tanto del dueño como de los trabajadores que conforman la empresa.

Debido a esta realidad y la constante lucha que presentan las empresas comerciales por ser la mejor en su giro, estas se ven en la imperiosa necesidad de realizar reestructuración organizacional y funcional adaptadas a las nuevas exigencias comerciales que le permitan ala organización lograr activamente sus objetivos y su integración dentro de las empresas con altos niveles de competitividad.

En este sentido, Chiavenato (2004) señaló al respecto: Para que estas organizaciones puedan sobrevivir en este mundo competitivo y globalizado, “tienen que generar cambios, es decir tener capacidad innovadora, o sea, adaptabilidad, sentido de identidad, perspectiva exacta del medio ambiente e integración entre los participantes (p.322).

Lo que indica el autor es que las empresas ameritan realizar los ajustes necesarios a las necesidades empresariales actuales a lo real tanto internas como externas; por lo que demanda proponer estrategias orientadas a las nuevas exigencias estructurales y funcionales

Por lo antes expuesto, el diseño de una estructura organizativa y funcional es de gran ayuda para la empresa, siendo de gran utilidad en la manera de organizar, dirigir y controlar las funciones y las actividades que se desempeñan dentro de la misma reduciendo al máximo los posibles errores a través de los lineamientos descritos y la agilización de los procesos en una búsqueda constante de mejorar cada día los procedimientos que ayuden a una evolución empresarial.

En tal sentido, Inversiones MLópez&CBolívar 2021,C.A. requiere de un diseño de una estructura organizacional y funcional donde señale esa línea de mando, los cargos, funciones y que el mismo sea una figura relevante dentro de la empresa, donde se alineen todos los elementos de manera adecuada y funcional permitiendo conocer la ubicación y función de cada quien.

El diseño organizacional es un proceso en donde los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno, donde los miembros de la organización ponen en práctica la estrategia. Por tanto, el diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la mirada en dos sentidos al mismo tiempo, hacia el interior de la organización y hacia el exterior de la organización.

Maggio, (2010) señala: “La nueva gerencia debe caracterizarse por ser innovadora, capaz, poco tradicionalista, imagen que debe proyectarse para fomentar la identidad entre los empleados e incentivar la productividad y la proactividad en la empresa” (p.24).

De lo citado se muestra lo importante que es cuando el trabajador sabe su ubicación y funciones en la estructura organizacional y funcional, además de saber que es tomado en cuenta por sus superiores, lo que permite que el mismo se sienta identificado con la empresa y de igual modo ponga en práctica los valores corporativos.

En el presente trabajo de investigación se evaluó la necesidad de establecer un orden de responsabilidad y cargos; como la toma de decisiones. Actualmente el crecimiento de la empresa Mlopez&CBolivar2021,

CA. se ve afectada al no contar con una estructura organizacional y funcional, que imponga los lineamientos a seguir y permita ejercer el control a los trabajadores, permitiendo que estos asuman la responsabilidad que representa el cargo a ocupar y transcurrido el tiempo impacte en la eficiencia y eficacia de las labores ejecutadas, de igual modo contribuye al retraso en el crecimiento tanto empresarial como profesional de cada uno de los empleados y al posicionamiento en el mercado como es la meta.

En Inversiones MLopez&CBolivar2021, C.A., el dueño, inicialmente fue el que empezó a recorrer el mercado, apoderarse de la zona y la operación del negocio. hoy en día tiene gran parte del soporte operativo necesario, debido al crecimiento de la empresa pero, por no contar con una estructura organizacional y funcional estructurada, que tome en cuenta todo el desarrollo del trabajo, donde hay deficiencia de personal y carencia de departamentos que son necesarios para la mejor organización a nivel de la empresa y del personal, por la no existencia de esas figuras a nivel de empresa esto ocasiona una sobre carga de responsabilidades en los trabajadores donde hay momentos que el ambiente laboral se ve afectado por ausencia de personal capacitado para cada cargo, ocasionando que ciertos departamentos sean dirigidos por agentes externo, el cual repercute de manera negativa para la empresa puesto que acarrea más gasto.

Estas acotaciones conducen a desarrollar un trabajo dirigido a diseñar la estructura organizacional y funcional a la empresa Inversiones MLopez&CBolivar2021, C.A, para su mejor funcionamiento. Con este diseño de estructura sea segura un mejor funcionamiento y control de la empresa facilitando un buen desempeño de los trabajadores y a su vez el logro de las metas y la prestación de un mejor servicio, además de dar respuesta a las siguientes interrogantes de investigación.

- ¿Cómo es la situación actual de la empresa Inversiones MLopez&CBolivar, 2021; C.A en función de los aspectos relacionados con la estructura organizacional y funcional?
- ¿Cuál debe ser la filosofía de gestión (misión, visión, valores corporativos y donde se visualizan los cargos y funciones de la empresa Inversiones MLopez&CBolivar, 2021; C.A?
- ¿Cuáles son los cargos y las funciones que compone la estructura organizacional y funcional en la empresa

Por esta razón se debe de implementar la realización de este trabajo, para aportar a la empresa una herramienta donde se refleje la misión, visión, valores y estructura organizacional y funcional, entre otros, para mejor comprensión de todos los trabajadores de la organización y el cumplimiento de sus objetivos a futuro para la estabilidad y sostenimiento en el mercado nacional.

## **1.2 DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN**

El trabajo de investigación esta referido a la creación de un Diseño de la estructura organizacional y funcional para la empresa Inversiones MLopez&CBolivar2021, C.A, en el lapso 2022 lo que permite a la empresa un mejor desenvolvimiento en su funcionamiento interno y externo.

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar la estructura organizacional y funcional de la empresa Inversiones, MLópez&CBolívar 2021, C.A.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Señalar la situación actual de la estructura organizacional y funcional de Empresa.
2. Formular la misión, visión, valores corporativos y la estructura organizacional y funcional.
3. Describir los cargos de la estructura organizacional y funcional de la empresa Inversiones, M López & C Bolívar 2021, C.A.

### **1.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN.**

El mundo actual es muy cambiante y las organizaciones necesitan adaptarse a las nuevas situaciones en un universo extremadamente competitivo, y dada la situación crítica por la cual atraviesa el país en lo político, social, económico, con la aplicación de nuevas ordenanzas que vienen a regular indistintamente a los sectores; donde el sector empresarial comercial no se da por aludido, se busca que toda empresa grande, mediana, pequeña perdure en el tiempo, generando empleos directos e indirectos y un flujo efectivo que, de alguna manera, influye positivamente en la sociedad; así como a una cadena de producción y distribución de mercancías a satisfacer las necesidades del colectivo.

Siendo así, toda empresa requiere que se tenga definida su estructura organizacional y funcional para que de esta manera implemente estrategias para vincular a los trabajadores en los procesos que permita alcanzar las metas propuestas en las condiciones más ventajosas; garantizando con esta acción la eficacia organizacional a corto, mediano y largo plazo, para asegurar la supervivencia y garantizar su permanencia en el tiempo.

La razón general para plantear y estudiar el desarrollo de este trabajo es la evidencia de que empresas sin estructuras organizativas y funcionales, sean grandes o pequeñas tienden a desaparecer por no contar con direcciones definidas. En toda organización debe de existir una estructura organizativa que permita una adecuada distribución de sus elementos tales como: talento humano, materiales, financieros, tecnológico. La interrelación de estos elementos es decisiva en la formación de toda empresa; lo que permite tener un crecimiento sostenible y sustentable en todos los aspectos que maneja la empresa tanto con los clientes, con los objetivos y la visión de la empresa.

El diseño de la estructura organizacional y funcional formal en la empresa, le dará la clave para que tenga un crecimiento en su proyección de incrementar su oferta y demanda en el mercado.

Con los resultados de la investigación y su puesta en práctica, se espera que la empresa, mejore su compra, venta, distribución y los niveles de rentabilidad y de igual modo permita aperturas a otros sectores, maneje procesos eficientes y eficaces definiendo las actividades generales y departamentales, así como tener claro las tareas y responsabilidades.

La investigación tiene un aporte significativo para la empresa, viene hacer la herramienta que le facilitara la organización y el control. Para la universidad de Oriente, será una guía de apoyo que puede ser aprovechada por otros investigadores debido a que ofrece lineamientos como un medio de guía, de futuros proyectos de investigación.

A nivel personal tiene una importancia relevante debido a que permitió reforzar los conocimientos y brindar apoyo profesional a la empresa.

## **1.5 ALCANCE**

El siguiente trabajo se limitó a diseñar una estructura organizacional y funcional para la empresa Inversiones MLópez&CBolívar 2021, C.A. Cdad. Bolívar Estado. Bolívar.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

El siguiente capitulo trata de abordar el sustento teórico que van a fundamentar la investigación

#### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION**

##### **2.1.1 Antecedentes de la investigación**

Se encontró un trabajo de grado realizado por Arocha (2006) titulado: Estudio de la estructura organizacional del Departamento de Administración de la Empresa Construcciones mecánicas F Y C. donde se ofrece información relacionada con diferentes aspectos fundamentales en el diseño de la estructura, esto es, la división del trabajo, la departamentalización, la esfera de control y la autoridad. Atendiendo a tal diseño, se ofrece al lector información sobre el objetivo, funciones y estructura organizativa del departamento de administración de la empresa antes mencionada, así como la descripción y evaluación de dicha estructura con relación a los cuatros aspectos que la constituyen, pero de manera separada.

El trabajo de grado presentado por guzmán (2005) denominado: Propuesta para mejorar la estructura organizacional del Departamento de Administración de Personal de la Comandancia General de Policía del Estado Monagas. Concluyo que la estructura organizacional está compuesta por relaciones relativamente fijas y estables , entre uno y varios puestos y estas deben orientarse hacia el aumento de la cohesión de los integrantes de la unidad y hacer que su autoridad se integre a las responsabilidades que

debe cumplir con sus actividades, lo que ratifica, que es útil la existencia de las buenas relaciones entre las partes que la constituyen con el fin de evitar posibles conflictos organizacionales y desvíos en cuanto a los procesos de dirección.

Torres (2018), tituló su investigación: Análisis de la estructura organizacional y funcional de la empresa Agrocaris, C.A. Maturín- Monagas. Se demostró que algunos trabajadores realizaban actividades que corresponden a otros cargos inherentes a los que ellos desempeñan, no obstante, las descripciones y especificaciones de los cargos no están ajustadas a las actividades que se realizan; por otro lado, los niveles jerárquicos no estaban definidos con precisión. En consecuencia, se recomendó realizar un estudio de los cargos para conocer con exactitud las actividades que se realizan, actualizar las descripciones y especificaciones de estos.

Como se ha de señalar en las diferentes investigaciones citadas, que el denominador común es la importancia de un diseño de estructura organizativa adecuado, apropiado planteado desde distintos puntos de vista, que se considera desde el análisis hasta la elaboración de propuestas, para las diferentes empresas. Donde al igual que la presente investigación, se pretende lograr optimizar el funcionamiento de la empresa estudiada, donde usualmente la mayoría de los casos involucra el diseño de análisis de cargos, descripción de funciones y departamentos y esclarecimiento de la visión, misión y objetivos de la empresa, entre otros.

## **2.2 BASES TEORICAS**

### **2.2.1 Antecedentes históricos de la estructura organizacional**

Desde el inicio de la humanidad el instinto de supervivencia de los seres humanos los ha conllevado a agruparse y a ir perfeccionando sus estilos de vida para de esta manera alcanzar objetivos grupales y colectivos. Desde ese punto de vista, inicialmente al preocuparse por la obtención de alimentos y sobrevivir en un mundo hostil como el de la época.

De hecho, Chiavenato (1999) señala:” Los seres humanos tienen que cooperar unos con otros, por sus limitaciones individuales, y deben conformar organizaciones que le permitan lograr algunos objetivos que el esfuerzo individual no podría alcanzar”. (p.5)

La humanidad fue creciendo, expandiéndose a lo largo del globo terráqueo y de igual modo organizándose en múltiples actividades y comunidades, las cuales eran conformadas por varias familias donde los integrantes hacían diferentes tareas, de acuerdo con lo que se establecía en la época, generando una especie de división del trabajo, con unas características naturales como la edad y el sexo.

Por la misma naturaleza de época hombres y mujeres, se distribuían las actividades que hacía falta ejecutar para poderse sustentar. El hombre por su fuerza y resistencia superior a las mujeres, se dedicaba a la casa y a la pesca y a la agricultura, para obtener los alimentos necesarios; mientras que las mujeres se dedicaban a las tareas menos fuertes, como el cuidado de los hijos, a cocinar, a la elaboración de vestidos etc. Características que evidenciaban una organización del trabajo, fundamentada de una u otra

manera en la especialización de las tareas que definían el rol de cada individuo en la sociedad.

Desde el punto de vista teórico y práctico, las organizaciones se han ido desarrollando de manera estructural como consecuencia de los cambios sociales, políticos, económicos, tecnológicos y culturales que se han suscitado de manera gradual. El análisis de este enfoque tiene su origen con los movimientos que dieron inicio a la administración.

Barajas, (1990) Refiere que: Históricamente hay sucesos importantes que evidencia la práctica del pensamiento administrativo que se dieron en las civilizaciones de la antigüedad, principalmente en las tareas fundamentales de gobierno, como primeras formas de organización social estructurada; algunas aportaciones a la teoría administrativa se dieron en el campo de la administración pública, de lo cual se obtiene conocimiento al analizar las estructuras, disposiciones legales, reglamentos, relaciones y costumbres que prevalecieron como gestión administrativa en los gobiernos de la antigüedad: Egipto, China, Grecia, Roma, etc. En general, cuando se hace referencia a la administración en la antigüedad, es común destacar obras, acontecimientos importantes que se dieron en las antiguas civilizaciones y su relación con aspectos administrativos. Barajas (pag.24)

Los principales acontecimientos que se produjeron están, la revolución industrial, los enfoques administrativos relacionados con la escuela científica y los siguientes enfoques que vinieron a orientar el curso de la administración.

Con la revolución industrial se introdujeron nuevos métodos y técnicas fabriles que cambiaron radicalmente los procesos de producción industrial lo

que hizo posible la supervisión y el control más cercano de los empleados. La revolución se desarrolló en varios países en diferentes épocas, trajo consigo paralelamente el desarrollo de diferentes enfoques que a continuación se describen y que aportaron mucho a la administración.

Los primeros aportes fueron desarrollados por el americano, Frederick W. Taylor, que desarrollo la escuela de la administracio0n científica, al publicar su obra Principios de la administración científica en 1911, y el europeo Henry Fayol que publica su obra Administración Industrial General, dando cabida a la teoría clásica de la administración en el año 1916. Sus ideas constituyen la base del llamado enfoque clásico tradicional de la administración, estos postulados dominaron las cuatro primeras décadas de ese siglo hacia el panorama administrativo de las organizaciones.

Con relación a los principios establecidos por Taylor, Robbins (1994) expresa lo siguiente:

1. Desarrolla una ciencia para cada elemento en el trabajo de un individuo, lo que reemplaza el antiguo método grosso modo.
2. Selecciona científicamente y luego capacita, enseña y desarrolla al trabajador (Antes, los obreros escogían su propio trabajo y se entrenaban así mismo lo mejor que era posible).
3. Cooperar gustosamente con los obreros, a fin de asegurarse que todo trabajo sea realizado de acuerdo con los principios de la ciencia que ha sido desarrollada.
4. Divide el trabajo y la responsabilidad en partes casi iguales entre la administración y los trabajadores. La administración se hace cargo de todo el trabajo para el cual está mejor preparada que los trabajadores.

(Con anterioridad, casi todo el trabajo y la mayor parte de la responsabilidad recaía en los obreros). (P.33)

(Stoner y Wankel, 1989), refiere que Fayol, lo primero que hizo fue dividir las operaciones de la organización en seis actividades relacionadas entre, estas son: Actividades técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables, administrativas. (pag.39)

De igual manera Fayol estableció catorce principios de la administración, los cuales son:

- 1- División del trabajo. Cuantas más personas se especialicen, más eficiente realizaran el trabajo.
- 2- Autoridad. Los gerentes deben dar órdenes para poder hacer que se realicen las cosas.
- 3- Disciplina. Los miembros de una organización necesitan respetar las normas y reglas que las rigen.
- 4- Unidad de mando. Cada empleado debe recibir órdenes sobre determinada operación de un solo jefe.
- 5- Unidad de dirección. Las operaciones de una organización que tienen los mismos objetivos deben ser dirigidos por un solo gerente que use un plan.
- 6- Subordinación del interés individual al bien común. En cualquier empresa, los intereses de los empleados no pueden estar por encima de los de la organización en general.
- 7- Remuneración. Es el pago que recibe el trabajador por su trabajo, deberá ser justo para el empleado y el empleador

- 8- Centralización. El papel decreciente de los subordinados en la toma de decisiones es la descentralización; un papel creciente en esa autoridad es la descentralización.
- 9- Jerarquía. Se refiere a la línea de mando en una organización, representada a menudo por casillas y líneas bien definidas en el organigrama la cual va desde los niveles más altos al nivel más bajo de la empresa.
- 10- Orden. Se define como un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, un lugar para cada persona y cada persona en su lugar.
- 11- Equidad. Los gerentes han de ser a la vez amistosos y justos con los trabajadores.
- 12- Estabilidad del personal. Una alta rotación del personal no favorece el funcionamiento eficiente de una organización.
- 13- Iniciativa. Los empleados deberán tenerla libertad de crear y poner en práctica sus planes.
- 14- Espíritu de trabajo. Favorecer el trabajo en equipo, el mismo dará a la organización sentido de unidad. (Stoner y Wankel, 1989, pp40-41).

Hoy en día estos principios conservan su esencia y son determinantes en cualquier estructura organizativa, si sumadas a las funciones administrativas como la planificación, organización, ejecución, control; establecidas por el propio Fayol se tiene el proceso administrativo, logrando la armonía y equilibrio organizacional; resultando prestigio y calidad empresarial.

La teoría clásica concibe la organización como una estructura. Para Fayol, la organización abarca solamente el establecimiento de la estructura y de la forma, considerándola estática y limitada. Para Mooney, es la forma de toda asociación humana para la realización de un bien común. La técnica de

la organización, puede ser descrita como esa técnica de correlacionar actividades o funciones en un todo coordinado. Tanto como para Mooney, como para Fayol y Urwick, la organización militar es el modelo del comportamiento administrativo. Así la preocupación por la estructura y forma de la organización marca la esencia de la teoría clásica.

Otra de las teorías es la de la burocracia presentada alrededor de los años cuarenta por Max Weber. Robbins (1994), caracteriza esta teoría así:

- 1- División de labores. Se detallan los puestos en actividades sencillas, rutinarias y bien definidas.
- 2- Jerarquía de autoridad. Se organizan las oficinas y los puestos en una jerarquía en donde cada uno de los trabajadores se le controla y supervisa por uno de mayor rango.
- 3- Selección formal. Se selecciona al personal con base a calificaciones técnicas demostradas por la capacitación o exámenes formales.
- 4- Normas y reglamentos formales. Los administradores deben de depender de normas formales en la organización para asegurar la uniformidad y para reglamentar las acciones.
- 5- Impersonalidad. Se debe aplicar de manera uniforme las normas y los controles, evitando involucrarse con personalidades y preferencias personales de los empleados.
- 6- Orientación para la carrera. Los administradores son funcionarios profesionales en mayor proporción que dueños de las unidades que administran, trabajan por sueldos fijos y desarrolla su carrera dentro de la organización. (p.38)

Esta teoría tiene como objetivo poner fin a los desequilibrios en las relaciones organizacionales, que según Weber se observaba en las

empresas. Hoy en día la palabra burocracia tiene muchas connotaciones negativas; sin embargo, los primeros autores de la administración vieron en ella muchos aspectos que la hacían apta como un diseño organizacional; Cabe resaltar que cuando Weber, Taylor, y Fayol plantearon sus teorías lo hicieron en una época en donde las empresas que reflejaban un modelo burocrático figuraban entre las más modernas y eficientes.

Pasado el tiempo, aparecen los primeros investigadores de la conducta y relaciones humanas como, Mc. Gregory, Argirys y Likert, planteaban mejorar el enfoque clásico de la administración, por considera que esta cuida al elemento humano dentro de la organización. En su intento por mejorar el modelo burocrático clásico, da origen al enfoque neoclásico de la administración el cual contempla:

La organización industrial tiene dos objetivos; eficacia económica y satisfacción del empleado, los estudiosos de las relaciones humanas y de la ciencia de la conducta afirman que la estructura burocrática podía mejorarse haciéndola menos formal y permitiendo mayor participación de los trabajadores. Mac Gregor pensaba en la división vertical del trabajo, actividades especializadas por niveles en jerarquía gerencial. La planeación y toma de decisiones se realizan en los niveles superiores; en cambio, las decisiones las ponen en práctica empleados de los niveles más bajos. Argirys señala que el dominio del lugar de trabajo por parte de los gerentes, puede hacer que los trabajadores se vuelvan pasivos y dependientes, además de disminuir el sentido de responsabilidad y autocontrol.

Likert, compartió las ideas de Mac Gregory, y Argirys. Descubre en su estudio sobre el desempeño eficaz de los grupos, que los gerentes autoritarios tradicionales son menos capaces de motivar a sus trabajadores

en el logro de altos niveles de desempeño, que los que apoyaban los sentimientos de autoestima e importancia. (Stoner y Wankel, 1989; p.p313-313).

En la actualidad la introducción de nuevos avances tecnológicos, el perfeccionamiento de actividades, especialización del personal referente a conocimiento y habilidades, las diversificaciones las ofertas de productos y servicios, han determinado y especificado las funciones que definen la estructura organizativa en las organizaciones, haciéndolas cada vez más dinámicas y evolutivas hacia las exigencias del entorno.

De cara a las nuevas propuestas como son la organización virtual, organización sin fronteras, entre otras y las que vendrán, se esperan nuevos enfoques según las nuevas exigencias, que ampliaran el ámbito de las organizaciones desde un punto de vista externo todo con el fin de que estas sean más efectivas y eficientes en la consecución de los objetivos.

### **2.3 GENERALIDADES CONCEPTUALES ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL**

Una estructura organizacional define el modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades, existen seis elementos claves que los directivos necesitan atender cuando diseñan la estructura de una organización: especialización del trabajo, se refiere al grado en que las actividades de la organización se subdividen en trabajos separados. Departamentalización, es la base para agrupar los puestos en una organización. Cadena de mando, es la línea ininterrumpida de autoridad que desciende del máximo nivel de la organización al escalón más bajo, y aclara quien reporta a quien. Extensión del control, se refiere al número de

subordinados que un gerente puede dirigir con eficiencia y eficacia. Centralización y descentralización, la centralización es el grado en que la toma de decisiones está concentrada en un solo punto de la organización y la descentralización se da cuando la toma de decisiones es compartida, se delega. Y por último tenemos la formalización, se refiere al grado en que se encuentran estandarizados los puestos en una organización.

Para entender lo que es una estructura organizativa se comienza por la organización, donde se establecen relaciones efectivas de comportamiento entre las personas de tal manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y de ese modo obtener satisfacción personal al realizar tareas seleccionadas bajo unas condiciones ambientales acordes para el propósito de realizar alguna meta u objetivo.

La función organización crea líneas definidas de autoridad y responsabilidad en una empresa permitiendo mejoras a las funciones de activación y control del gerente.

### **2.3.1 Organización**

Para (Koontz; Weihrich, 2006): Implica una estructura de funciones o puestos intencional formalizada. (P.429)

Y (Chiavenato, I; 1999) Es un conjunto de cargos funcionales y jerárquicos a cuyas prescripciones y normas de conducta deben someterse todos sus miembros. (p.160).

Para estos autores la organización, es considerada un patrón de relaciones, a través de las cuales las personas, bajo el mando de la gerencia,

buscan las metas comunes. Tomando en cuenta que las metas son producto de los procesos para tomar decisiones en la planificación general de la organización. Los gerentes quieren tener la certeza que las organizaciones podrán permanecer. Los miembros necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar unidos para alcanzar las metas de la organización. El proceso gerencial de la organización implica tomar decisiones para crear este tipo de marco, de tal manera que las mismas puedan durar desde el presente hasta bien entrado el futuro.

De lo antes expuesto se deduce que, para que exista una organización formalizada como tal esta debe de tener una estructura organizativa y funcional, en donde se refleje el perfil del cargo y las responsabilidades a cumplir.

De forma más específica, Stephen; Timothy. (2009) señala: “Una estructura organizacional define el modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades”.(p.519).

De lo citado se puede expresar lo siguiente: La estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización. Como las estrategias y las circunstancias del entorno organizacional son distintas a las otras, se dan una serie de estructuras posibles para la organización.

Cualquiera que sea el status de la organización bien sea nueva, una existente o que cambie radicalmente el patrón de las relaciones de una organización, los gerentes dan cuatro pasos básicos cuando empiezan a tomar decisiones para organizar.

Según Stoner; Freeman, R; Gilbert; (1996) plantean cuatro aspectos del trabajo para organizar

- 1.- Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, de manera lógica y cómoda, por personas o grupos. Esto se conoce como la división del trabajo.
- 2.-Combinar las tareas en forma lógica y eficiente. La agrupación de empleados se suele llamar departamentalización.
- 3- Especificar quien depende de quien en la organización. Esta vinculación es la que produce la jerarquía de la organización.
- 4- Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y así vigilar la eficacia de la integración. este proceso se conoce como coordinación. (pg.345)

### **2.3.2 Principios de Organización**

Para organizar, se debe de conocer y tomar en cuenta los elementos del proceso de organización, se hace indispensable tomar en cuenta los principios que conducen a que el proceso sea exitoso.

A continuación, se presentan los principios de organización según algunos autores:

George Terry, citado por Melinkoff (1990), establece:

1. Principios de organización dinámica
2. Principio de funciones.
3. Principio del aumento de las relaciones orgánicas.
4. Principio de sencillez.

5. Principio que rige los canales definidos de supervisión.
6. Principio de autoridad y responsabilidad.
7. Principio de responsabilidad definida. (p.39)

Por su parte Koontz, O Donnel y Wehrich, (1988) emitieron los siguientes principios:

- Principios de la unidad de objetivos.
- Principio de la eficiencia organizacional.
- Principio del alcance administrativo.
- Principio escalar.
- Principio de la delegación según los resultados esperados.
- Principio de la indisolubilidad de la responsabilidad.
- Principio de la unidad de mando.
- Principio del nivel de autoridad.
- Principio del nivel de funciones.
- Principio del equilibrio.
- Principio de flexibilidad.
- Principio de la simplificación. del liderazgo. (pp. 309-310)

Sobre la base de lo anterior, y considerando a otros autores, se observa que hay principios en los que todos coinciden su punto de vista, los cuales se señalan a continuación:

Principio de la unidad de mando: Toda persona debe tener un solo jefe, cada quien debe saber quién es su superior y quienes sus subordinados inmediatos. De esta manera, se definen claramente las líneas de autoridad y responsabilidad, evitando una dualidad de mando y funciones.

Principio del ámbito o esfera de control: Un jefe debe tener un número de supervisores acorde con su capacidad, tipo de trabajo, necesidad de supervisión, características de la organización, para el logro de una dirección y control efectivos.

Principio de la homogeneidad operativa: Las actividades de la empresa se llevan a cabo mediante las funciones y a cada trabajador deberían asignarle funciones homogéneas como corresponde a su especialidad para el logro de los objetivos establecidos.

Principio de la delegación efectiva: La delegación de funciones debe ser efectiva. Para ello la autoridad deberá ser compatible con las funciones y responsabilidad que se asgan. De esta forma el responsable de una función podrá con ella efectivamente.

### **2.3.3 Tipos de Organización**

Usualmente se clasifican las organizaciones en dos tipos: Informal y Formal, para (Koontz; Weihrich, H 2006) señala:

#### **2.3.3.1 Organización Informal**

Es una red de relaciones interpersonales que surge cuando se asocia la gente. Relaciones que no aparecen en los organigramas. Tal es el caso grupo del taller, los asiduos del café matutino, el personal del sexto piso, que se unen sobre la base de intereses comunes que pueden ser internos o externos a la organización. (P.243)

Lo antes expuesto se refiere a que la organización informal satisface muchas necesidades y urgencias de tipo social que presenta el hombre, tales como: amistad, compañía, seguridad, reconocimiento, etc. De igual modo la organización informal interactúa y presiona sobre la organización formal, como es el caso de los sindicatos, que presionan en demanda de mejoras en las condiciones de trabajo.

### **2.3.3.2 Organización Formal**

Se define como la estructura intencional de funciones en una empresa organizada formalmente. Es esa estructura que ofrece las mejores condiciones para la construcción eficaz del desempeño individual, tanto presente como futuro, a las metas grupales. (p.244).

Se deduce que la organización formal hace referencia a la estructura organizacional de puestos y departamentos que existen en las empresas organizadas formalmente. En pocas palabras, la organización formal se establece cuando se determinan las funciones, actividades, responsabilidades, etc. Esto de manera escrita en instrumentos de organización como manuales y organigramas.

## **2.4 DISEÑOS ORGANIZACIONALES**

Una organización es un patrón de relaciones simultaneas, por medio de las cuales los trabajadores bajo el mando de los gerentes, buscan metas comunes. Al mismo tiempo los gerentes deben considerar lo que está ocurriendo y lo que probablemente ocurrirá en el futuro, en el entorno de la organización y es allí que se da una intersección de factores planes y ambiente y ese primer paso crucial para organizar que se deriva de la

planificación , es lo que se conoce como proceso de diseño organizacional que consiste en determinar la estructura de la organización que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología y las tareas de la organización.

Para definir los diseños organizacionales Robbins, S; Judge,T. (2009) plantea los tres diseños más comunes que están en uso: la estructura simple, la burocracia y la estructura matricial.

### **2.4.1 Estructura Simple**

Se dice que la estructura simple se caracteriza más por lo que no es por lo que sí es. No es establecida. Tiene pocos departamentos, extensiones de control amplias, autoridad centralizada en un solo personal y poca formalización. Es una organización plana por lo general tiene dos o tres niveles verticales, un cuerpo laxo de trabajadores y un individuo en quien se centra la autoridad para la toma de decisiones.

La estructura simple es utilizada más en negocios pequeños en donde el director y el propietario es la misma persona. La fortaleza de la estructura simple está en su simplicidad. Es rápida, flexible y económica de mantener, y la contabilidad está clara. Una de sus debilidades importantes es que es difícil de aplicar en organizaciones que no sean pequeñas, a medida que estas crecen se hacen cada vez más inadecuada debido a su poca formalización y que a la mucha centralización tiende a generar una sobrecarga de información en la dirección. La otra debilidad de la estructura simple es que es riesgosa: todo depende de una persona. Cualquier evento fatal puede destruir, literalmente la información de la empresa y el centro de la toma de decisiones

### **2.4.2 La Burocracia**

Se caracteriza por tareas operativas muy rutinarias que se logran mediante la especialización, reglas y regulaciones muy formalizadas, trabajos agrupados en departamentos por función, autoridad centralizada, extensiones de control angostas y toma de decisiones que sigue la cadena de mando. La complejidad proviene del aumento de la formalización, la especialización trae consigo conflicto entre las unidades. Las metas funcionales de la unidad se imponen a las metas generales de la organización. Su fortaleza es su capacidad para realizar actividades estandarizadas de manera muy eficiente. Las operaciones estandarizadas, complementadas con mucha formalización, permite la centralización de la toma de decisiones. La principal debilidad de una burocracia es la obsesión de seguir reglas, esta es eficiente cuando los empleados se enfrentan a problemas con los que ya se han topados y para los que ya se han establecidos reglas de decisiones programadas.

### **2.4.3 Estructura Matricial**

Esta estructura crea líneas duales de autoridad y combina la departamentalización por funciones y por productos. La fortaleza de la departamentalización por funciones, es que permite la reunión de los especialistas, minimizando el número necesario de recursos especializados para varios productos, y al mismo tiempo agrupa y comparte recursos especializados para varios productos Su desventaja es la dificultad de coordinar las tareas de diversos especialistas de cada función de modo que las actividades se terminen a tiempo y dentro del presupuesto.

La departamentalización por productos. Tiene los beneficios y desventajas contrarios. Facilita la coordinación entre especialistas para terminar a tiempo y con el cumplimiento de los objetivos del presupuesto. además, asigna responsabilidades claras para todas las actividades relacionadas con un producto, pero con la duplicación de actividades y costos.

La matriz intenta obtener las fortalezas de cada enfoque mientras trata de evitar sus debilidades. La principal característica estructural de la matriz es que rompe el concepto de unidad de mando. Los empleados en la matriz tienen dos jefes: Sus gerentes de departamentos según la función y aquellos según el producto. Lo que quiere decir que la matriz tiene una cadena de mando dual. En este enfoque el contacto directo y frecuente entre distintas especialidades mejora la comunicación y la flexibilidad, a su vez logra las ventajas de las economías de escala al proveer a la organización tanto con los mejores recursos como con una forma de asegurar su uso eficaz.

Las principales desventajas de la matriz, son la confusión que crea, su propensión a generar luchas de poder, cuando se prescinde de la unidad de mando aumenta la ambigüedad generando el conflicto.

La fortaleza de la matriz está en la capacidad de facilitar la coordinación cuando la organización tiene múltiples actividades complejas e interdependientes. (Pp.526-530)

## **2.5 NUEVAS OPCIONES DE DISEÑOS**

Durante las dos últimas dos décadas, los gerentes de algunas organizaciones han trabajado para presentar nuevas opciones estructurales

que permitan que las empresas sean competitivas, productivas de manera eficaz, por lo que presentan dos opciones de diseños estructurales los cuales son: La organización virtual y la organización sin fronteras. Referente a esto, Robbins, S. Y Judge, T. (2009) señala:

### **2.5.1 Organización Virtual**

En ocasiones también se le llama organización en red o modular, por lo general es una empresa pequeña con un núcleo que subcontrata sus principales funciones de negocios.

En términos estructurales es muy centralizada, con poca o ninguna departamentalización. El prototipo de esta organización virtual es la organización que hace películas en el presente.

La organización virtual está en fuerte oposición con la burocracia común que tiene muchos niveles verticales de administración donde el control se debe a la propiedad, las plantas que son propiedad de la compañía, las ventas y el marketing los llevan a cabo los propios empleados de la organización. La ventaja de la organización virtual es su flexibilidad y su desventaja es que reduce el control de la dirección sobre partes que son clave para el negocio.

### **2.5.2 Organización sin fronteras**

La organización sin fronteras busca eliminar la cadena de mando, tener extensiones de control ilimitadas y sustituir los departamentos con equipos a los que se le da poder. Ellas dependen mucho de la parte tecnológica de

información, también la denominan la FormaT (o basada en la tecnología). (pp.530-533)

## **2.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los trabajadores de una organización. Como las estrategias y las circunstancias del entorno organizacional son diferentes a las otras, existe toda una serie de estructuras posibles para la organización.

### **2.6.1 Elementos de la estructura organizacional**

Roobins, (1994); Plantea que la estructura organizacional puede verse en tres dimensiones: complejidad, formalización y centralización. (p.295)

Considerando lo del autor este indica que los factores, representan a grandes rasgos los componentes de la estructura organizacional. De acuerdo a esto, la complejidad constituye el tamaño y nivel de crecimiento de la organización.

La formalización tiene que ver con los lineamientos, reglas y procedimientos a seguir, establecidas formalmente para regir la ejecución de las actividades de cada una de las unidades organizacionales. Por su parte, la centralización define la unidad organizacional en donde radica la toma de decisiones. Cuando se habla de centralización autoridad se concentra en las unidades organizacionales del nivel superior.

En cambio, Soner y Wankel (1989), es más específico al definir los elementos de la estructura de la organización. Ellos establecen cinco elementos, básicos a partir de los cuales se deben analizar cualquier organización. Estos son:

- 1- La especialización de las actividades, se refiere a la especialización de las tareas individuales y colectivas dentro de la organización.
- 2- La estandarización de las actividades. Consiste en indicar los procedimientos con los que la organización asegura la permanencia de sus actividades.
- 3- Coordinación de las actividades. Se refiere a los procedimientos que integran las subunidades dentro de la organización.
- 4- La centralización y descentralización de tomas de decisiones, indica donde está localizado el poder de decisión dentro de la organización. Cuando se encuentra en un alto nivel (alta gerencia), se dice que existe centralización. Cuando la decisión es compartida por más personas en niveles medios y bajos de la organización, se está en presencia de una descentralización de la toma de decisiones.
- 5- Tamaño de la unidad de trabajo. Se refiere al número de empleados constituyen un grupo de trabajo. (pp.278-279).

De lo antes citado, se puede asegurar la existencia de elementos que se consideran fundamentales para la conformación de la estructura organizacional los cuales no deben de obviarse al momento de estructurar una empresa; como la autoridad, responsabilidad, ámbito de control y la comunicación organizacional.

## 2.7 ORGANIGRAMAS

Es la representación gráfica de la estructura organizativa. Se considera ese modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de una organización. Muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de ella. Si no lo hace con toda fidelidad, se distorsionaría la visión general y el análisis particular, pudiendo provocar decisiones erróneas a que lo utiliza como instrumento de precisión. En tal sentido Koontz y Weihrich, (2006) plantean que:

Un organigrama indica la forma en que se entrelazan los departamentos a lo largo de las principales líneas de autoridad. (p.328).

Como lo señalan los autores antes mencionados, el organigrama es la forma de señalar y describir las líneas jerárquicas, como está estructurada esa línea de mando de una empresa u organización. El organigrama tiene doble finalidad:

- Desempeñar un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y las personas vinculadas a ella conozcan, en el ámbito global, sus características generales.
- Servir de instrumento para el análisis estructural, al poner de relieve, con la eficacia propia de las presentaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización. representada

### **2.7.1 Ventajas del organigrama**

- Los organigramas tienden a acentuar la conciencia de la gente respecto de su condición superior o inferior.
- Producen en las personas una desmedida sensación de propiedad.
- Facilita la realización de cambios.
- Estimula en el grupo de administradores intermedios el interés competitivo en puestos ejecutivos más elevados
- Permite la necesidad de relaciones de reportes.

### **2.7.2 Clasificación de los organigramas**

Para Koontz y Weihrich. (2006) se hace tomando en consideración ciertos criterios y factores para clasificar, los cuales se señalan a continuación:

**Según la forma como muestra la estructura son:**

#### **Analíticos:**

Son los que suministran la información de manera detallada; complementándose con informaciones anexas y por escrito, símbolos convencionales de referencias con datos circunstanciados. Se destinan al uso de los directores, expertos y personal del estado mayor.

#### **Generales:**

Se limita a las unidades de mayor importancia: se les denomina como generales por ser los más comunes.

**Suplementarios:**

Se utilizan para mostrar una unidad de la estructura en forma analítica o más detallada tales unidades pueden ser: una dirección, una división, un departamento, una gerencia, etc. Son complemento de los analíticos.

**Según la forma y disposición geométrica de los organigramas son:****Verticales. Tipo clásico.**

Es el de uso más frecuente y son los que la mayoría de las personas están acostumbrados a usar. Este representa una pirámide jerárquica, puesto que las unidades se desplazan según la jerarquía de arriba abajo o de manera descendente.

Los organigramas verticales, tienen una modalidad para la disposición de sus unidades que se inicia a partir del nivel técnico (departamentos, gerencia, etc.) las unidades subsiguientes de los diferentes niveles no se desplazan horizontalmente (de izquierda a derecha o viceversa), sino en estricto sentido vertical, esta modalidad o variante se utiliza para ganar espacio.

**Organigramas escalares.**

Este modelo es poco conocido, se caracteriza por no utilizar los recuadros para los nombres de las unidades de la estructura, sino líneas. En el se pueden colocar organigramas suplementarios, de cada una de las unidades principales si se desea.

### **Organigramas horizontales:**

Es una modalidad del vertical, representa a la estructura sin mayores alteraciones, pero con una disposición en el espacio, de izquierda a derecha y no de arriba hacia abajo. El mismo tiene variaciones con respecto al vertical, donde los nombres de las figuras se colocan en el dibujo, sin recuadros o figuras geométricas (rectángulos o cuadrados). No pueden ser colocados los nombres en recuadros.

### **Organigramas circulares.**

Este modelo representa los niveles jerárquicos mediante círculos concéntricos, en una disposición de adentro hacia afuera y en orden de importancia. Es recomendado por la práctica de las relaciones humanas, para disipar la imagen de subordinados que traducen los organigramas verticales y tradicionales con esa forma de disposición de las unidades, y se ubican unas arribas y otras abajo. (p.334-335).

## **2.8 IMPORTANCIA DE LOS ORGANIGRAMAS**

Estos permiten:

Detectar fallas estructurales, representan gráficamente las unidades y relaciones las cuales se observan en cualquier unidad o relación que corresponda con el tipo de actividad, función que desempeña la unidad en sí.

Detectar fallas de control. Por medio de análisis periódicos de los organigramas actualizados se pueden detectar cuando el espacio de control

de una unidad excede a su capacidad y según sea el caso se recomienda la departamentalización y propiciar la modificación de la estructura.

Detecta relación de dependencia confusa. Motivado a que a veces se crean unidades sin evaluar primero su ubicación y en el momento de actualizar los organigramas se ven doble líneas de mando. (Galindo; García 1985. Pag 135)

## **2.9 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

La comunicación es de vital importancia en la consecución de los objetivos de la organización, esta permite a los directivos ejecutar las actividades de sus trabajos. Los gerentes necesitan comunicarse con los trabajadores para asignarle sus respectivas tareas, delegarles la autoridad requerida y de igual modo establecer responsabilidades, para que estos alcancen las metas propuestas. Y a su vez intercambian ideas con los trabajadores, para conocer el desarrollo de las actividades que se les encomendaron.

En las empresas de hoy la comunicación debe fluir más velozmente que antes, razón por la cual se requiere información pertinente, y es preciso determinar qué tipo de información necesita un administrador para la toma de decisiones eficaz. La obtención de esta información suele implicar la consulta tanto de superiores como de subordinados, así como de otros departamentos y personas de la empresa.

Tomando en consideración lo planteado por (Robbins, 1994) ...Un administrador no puede tomar decisiones sin información...de otra manera, nadie sabrá que se tomó una decisión. La mejor idea, la sugerencia más

creativa, o el plan más idóneo no pueden tomar forma sin la comunicación. Por tanto; los administradores necesitan habilidades efectivas de comunicación. (p. 553).

La comunicación organizacional se define como el intercambio de información, entre las personas que integran la organización.

### **2.10 OBJETIVO DE LA COMUNICACIÓN.**

En su sentido más amplio, el objetivo de la comunicación en una empresa es suscitar un cambio para el bienestar de las empresas. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las organizaciones permite integrar las funciones administrativas. En particular se necesita para fijar y difundir las metas de la empresa; trazar las actividades para conseguirlas; organizar los recursos humanos y otros tipos de la manera más eficaz y eficiente; elegir, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización; dirigir, orientar, motivar y crear un ambiente en el que las personas quieran dar su aportación y controlar el desempeño.

### **2.11 FLUJO DE LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN**

En una organización efectiva la comunicación fluye en varias direcciones: hacia abajo, hacia arriba y a los lados según sea el tipo de comunicación organizacional presente, por lo que se hace necesario identificar los tipos de comunicación.

**Según la formación de grupos pueden ser:****- Comunicación formal.**

Hace referencia al flujo de información que respeta la autoridad de la cadena de mando o son parte de las comunicaciones requeridas para hacer el trabajo. Normalmente esta se emplea con los medios escritos como: manuales, organigramas, memorándum, etc.

**- Comunicación informal.**

Este tipo de comunicación no sigue los canales regulares o formales. Surge básicamente por las relaciones sociales entre los miembros de la organización. En contraste con la comunicación formal, esta es fundamental de tipo oral.

**De acuerdo a la dirección del flujo de comunicación se encuentra:****- Comunicación vertical.**

Es una comunicación que sube o baja a lo largo de la cadena de mando y puede ser:

**- Comunicación descendente:**

Esta fluye partiendo de la persona de los niveles más altos, hacia los niveles de menor jerarquía en la organización. Al respecto Stoner y Wankel (1989) señala:

La comunicación descendente comienza en la alta dirección y fluye hacia abajo a través de los niveles gerenciales hasta llegar a los trabajadores de línea y al personal que no tiene tareas de supervisión: Los objetivos principales de la comunicación descendente son aconsejar, informar, dirigir, instruir y evaluar a los subordinados... (594)

- **Comunicación ascendente:**

Koontz, Donnel y Wehrich, (1989) dice: La información fluye partiendo de los niveles de menor jerarquía, hacia los niveles superiores de la escala jerárquica respetando la cadena de mando; es decir, de los subordinados a los superiores. "La comunicación ascendente presenta una perspectiva humana, ya que carece de toda característica impositiva y por lo general se dan en medios organizacionales participativos y democráticos. (p. 483)

**Comunicación lateral:**

Para Stoner y Wankel, (1985) Suele seguir el patrón del flujo de trabajo de una organización, y se da entre los miembros de los grupos, entre miembros de distintos departamentos y entre el personal de línea y staff. (p.585)

La comunicación lateral establece un canal de comunicación, para el intercambio de información y resolución de problemas entre los distintos departamentos que forman la organización. de igual modo crea un ambiente de armonía y cooperación entre los jefes y los miembros de las diferentes unidades organizacionales.

## **2.12 BASES INSTITUCIONALES**

Identificación de la empresa: Inversiones López & Bolívar 2021, C.A.

Dirección: Av. Republica Edif. Salina, piso PB.local N58Sector Av. Republica Ciudad Bolívar, zona posta l8001.

### **2.12.1 Reseña histórica**

La empresa fue registrada en mayo 2021, con el objeto principal, de todo lo relacionado a compra, venta, distribución, importación, al mayor de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, agua, de licita fabricación y procedencia nacionales e importados en todas sus presentaciones, conforme a lo establecido en la Ley de Impuestos sobre el alcohol y especies alcohólicas vigente a saber Aguardiente, Aguardiente compuesto, Cocuy, tequila, Pisco, Ron, Brandis, Brandis de frutas, Whisky, Ginebra, Vodka, Bebidas Espirituosas Secas, Licores Cordiales, Licores Amargos, Cocteles, ponches, bebidas con Soda, Vinos Naturales, entre otros. La compra venta distribución de bebidas no alcohólicas envasadas tales como agua mineral o gasificada en todas sus presentaciones.

La duración de la compañía será de treinta años a partir de su inscripción en el registro Mercantil.

Su constitución como persona jurídica cumple con los requisitos previstos de registro en el tomo: 4-A REGMESEGBO 304; No1 del año 2021, donde se establece la protocolización de su acta constitutiva ante el Registro Mercantil de la región.

Según acta constitutiva la empresa está dirigida, administrada y representada por la junta directiva conformada por un presidente y un vicepresidente con la duración de 5 años de funciones para la cual fueron designados.

Desde su inicio a estado enfocada a la compra, venta, distribución, importación al mayor de bebidas alcohólicas, no alcohólicas y agua gasificada, a nivel nacional. La empresa inicia sus actividades con 4 trabajadores, en la actualidad cuenta con 16 identificados como pertenecientes a la empresa. Es necesario señalar que la empresa descrita no posee filosofía de gestión definida como tal.

Sin embargo, debido a la aceptación de los productos en el mercado, puede ofrecer una línea de calidad y reconocidos a nivel de otros mercados, brindando siempre un servicio oportuno. por ello la importancia de la realización de este trabajo de investigación, para que la empresa cuente con una misión, visión, estructura, valores corporativos debidamente documentado para el conocimiento y ejecución de todos sus trabajadores. Y entre sus propósitos esta mantener e incrementar la fidelidad de sus clientes y captar otros que se encuentran retirados del casco central de la ciudad pero que pertenecen ala zona que le corresponde a la empresa, la misma se hará mediante la estrategias y promociones de los productos actuales y nuevos, prestando un servicio de calidad y eficaz.

## **2.13 FUNDAMENTOS LEGALES**

La base legal de la materia en estudio se encuentra en la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, seguido del Código Orgánico Tributario que representa la norma de carácter orgánico dentro de

las leyes tributarias venezolanas a las cuales están sometidas todos los impuestos nacionales y las relaciones derivadas de ellos. La ley especial en la materia, es la Ley de Impuesto sobre Alcohol y Especies Alcohólicas y su Reglamento que regula la actividad y por último la Ley de timbres Fiscales que establece las tasas requeridas por el legislador para el funcionamiento de las empresas.

La Constitución Nacional de la República Bolivariana de 1999, de acuerdo con lo establecido en la Constitución el poder tributario se distribuye entre los distintos entes políticos- territoriales que conforman el Estado Venezolano.

En este sentido es competencia del Poder Público nacional, de acuerdo a lo establecido en el numeral 12 del art. 156.

La creación, organización, recaudación, administración y control de los impuestos sobre la renta , sobre sucesiones, donaciones y demás ramos conexos , el capital, la producción, el valor agregado, los hidrocarburos y minas; de los gravámenes a la importación de bienes y servicios; de los impuestos que recaigan sobre el consumo de licores, alcoholes y demás especies alcohólicas, cigarrillos y demás manufacturas del tabaco; y de los demás impuestos , tasas y rentas no atribuidas a los Estados y Municipios por esta Constitución o por la Ley.

### **2.13.1 Código de Comercio**

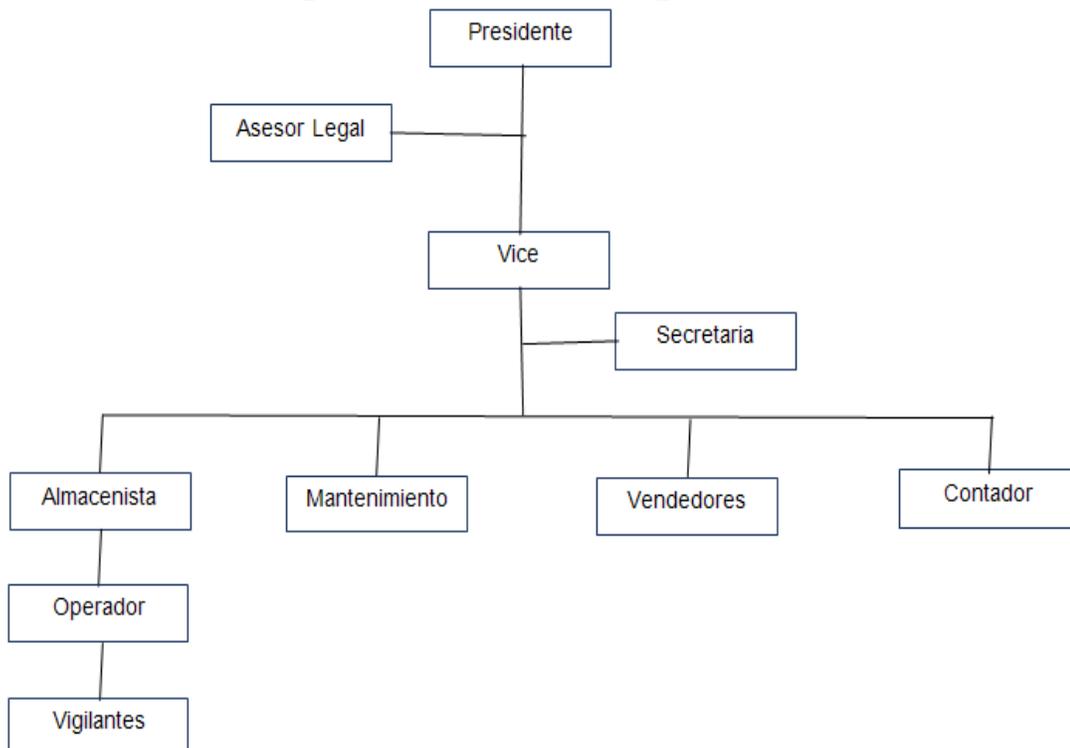
**Artículo 32°:** “Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá, obligatoriamente, el libro Diario, el libro Mayor y el de Inventarios. Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares que estima conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones.”.

En este artículo hace referencia a los requisitos mínimos que debe cumplir una empresa o comerciante independiente, con respecto a las medidas contables que deben ser utilizados dentro de la organización, además, las entidades deben llevar los libros que complementen el control interno de las transacciones financieras

## 2.14 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA

A continuación, se describe la estructura organizativa de la empresa objeto de estudio.

**Figura N° 1 Estructura Organizativa**



Fuente: Empresa Inversiones MLópez&CBolívar 2021 C.A. Año: 2023

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

En este capítulo se presentan las acciones implementadas con la finalidad de lograr los objetivos que se plantean alcanzan con el desarrollo de la investigación.

#### **3.1 TIPO DE INVESTIGACION**

A fin de determinar el impacto de la implementación de una estructura organizacional y funcional en la empresa Inversiones MLopez&CBolivar,2021, C.A, que facilite el diseño de una estructura organizativa y funcional para mejoras en la gerencia de la empresa, es conveniente una investigación de campo, aplicada y documental. A tal efecto Tamayo (1999)la define como: “Se considera aplicada por cuanto se pretende el análisis y búsqueda de soluciones a problemas que afectan a la organización “. En este sentido, Bisquerra (1998) señala: “la investigación aplicada está encaminada a la resolución de problemas prácticos con un margen de generalización limitado. Su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. (p.63)

Se hizo un esfuerzo en revisar los detalles seguidos en la empresa en materia de estructura organizacional, y procurar la búsqueda de nuevos diseños que aporten al conocimiento, información que conduzca a mejorar los procesos administrativos y gerenciales de empresas comerciales en general.

Se considera que es de campo porque la indagación se efectuó en el escenario natural donde se produce el fenómeno; a tal efecto Arias, (2006) la define como: “Un proceso continuo y organizado mediante el cual se pretende conocer algún evento (característica, proceso, hecho o situación), ya que sea con el fin de encontrar leyes, generales, o simplemente con el propósito de obtener respuestas particulares a una necesidad o inquietud determinada”. (p.22)

De lo antes expuesto se desprende que efectivamente este tipo de investigación facilita el conocimiento de los eventos que caracteriza a la población objeto de estudio, por lo que la aplicación de instrumentos de recolección de información, debidamente diseñados y validados fue fundamental para obtener los datos que sirvieron de base para realizar el diseño de la estructura organizacional y funcional.

Esto significa que la acción se desarrollará en la empresa seleccionada, para lo cual se hizo necesario el acceso a la documentación vinculada con la gerencia en las diferentes actividades que realizan en la empresa.

Por lo que se hizo un esfuerzo en revisar los detalles seguidos en la empresa en materia de estructura organizacional y funcional, y así procurar la búsqueda de nuevas teorías, se pretende hacer un aporte al conocimiento, información que conduzca a mejorar los procesos administrativos y gerenciales de empresas que se dedican al comercio en general.

Además, es documental por cuanto, dependió de información que se recogió en documentos, entre estas fuentes documentales se encuentran libros, revistas, manuales, reportes, internet.

Según Tamayo (1999) “Es el fundamento de la parte teórica de la investigación y permite conocer a nivel documental las investigaciones realizadas con el problema planteado. Presenta la teoría del problema aplicadas a casos y a circunstancias concretas y similares las que se investiga.”(p222). Por lo planteado por el autor la revisión documental constituye una técnica básica como soporte de la presente investigación lo cual implica la revisión de fuentes que sean útiles para la sustentación de la investigación y la elaboración del marco teórico

### **3.2 NIVEL DE LA INVESTIGACION**

El nivel esta referido al grado de dificultad que presenta la estrategia investigativa que ha sido seleccionada. En este caso, como una alternativa para la búsqueda de las respuestas, se decidió que la investigación fue de carácter descriptivo por cuanto solo se describieron las características fundamentales del fenómeno sin interesarse en la esencia de los elementos que la conforman, para un mejor conocimiento del mismo, desarrollando medidas tendientes a mejorar la situación; al respecto Pick (1997) dice: “La investigación descriptiva tiene por finalidad describir las características del fenómeno.” (p.79).

De esta manera se describe a todos y cada uno de los elementos que están presentes en el proceso operativo, indagando cada una de sus partes sin hacer manipulaciones desde las variables presentes ni estudios de relación causa- efecto. Sabino (2002) la define como:

Las investigaciones de tipo descriptivas, describen algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la

estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de este modo información sistemática y comparable con las otras fuentes (p.43).

De lo citado se desprende la necesidad de realizar la descripción mediante la cuantificación o cualificación de las variables tal como se evidencia en su medio natural sin necesidad de transformarlo.

En tal sentido Dankhke (1989) citado por Sampieri y otros (2003), señalan: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. (p.1117). Es decir, prevalece un sistema de medición donde se evalúan todos los datos sobre múltiples aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno objeto de estudio.

Sampieri (2003) puntualiza que “los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren”. (p.119).

El autor afirma que la investigación descriptiva, lo que busca es obtener información tanto independiente como en conjunto de las variables en estudio.

### **3.3 POBLACION**

La población objeto de estudio estuvo integrada por la totalidad del personal que ejecutan sus tareas. Según Arnau (1980) citado por Hurtado (1998) la población “se refiere a un conjunto de elementos, seres o eventos,

concordantes entre sí en cuanto a una serie de características, de los cuales se desea obtener alguna información “(p.152).

La población referente de la presente investigación estuvo constituida por 1 presidente, 1 vicepresidente, 1 secretaria, 1 Asesor Legal, 1 Contador, 3 vendedores, 1 Personal de Sistema, 1 Almacenista, 1 Operador, 1 ayudante 2 Vigilantes, 2 Mantenimiento para un total 16 personas que laboran en la empresa. Es importante destacar que la población es heterogénea por lo que está compuesta por trabajadores de diferente sexo, edad, y nivel académico. En este sentido Hurtado (1998) señala que esta “es una porción de la población que se toma para realizar el estudio, por lo que se considera representativa (de la población)”. (Ibidem, p154). los cuales aportaron la información que logró favorecer a esta investigación para el alcance de sus objetivos.

Por ser manejable este número de población no se utilizó criterio muestral, sino que, por el contrario, se estudió la población total. En este sentido Hurtado (1998) señala que esta “es una porción de la población que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa”. (Ibidem, 154).

### **3.4 TECNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS**

Con el propósito de cumplir con las exigencias del tipo y nivel de investigación seleccionado, para el logro de los objetivos trazados se utilizaron las técnicas de observación directa, entrevista no estructurada, cuestionario y revisión de material bibliográfico para la recolección de datos.

### **3.4.1 Observación directa**

Sampieri y otros (2003) señalan: Se trata de una técnica de recolección de datos cuyos propósitos son: explorar ambientes, contextos, subcultura y la mayoría de los aspectos de la vida social. Implica adentrarnos en profundidad a las situaciones sociales y mantener el rol activo, así como una reflexión permanente, y estar al pendiente de los detalles, de los sucesos, los eventos y las interacciones. (p.458)

De lo citado se origina la necesidad de realizar observaciones que sean objetivas, claras y completas a fin de darle sentido científico a la indagación, aproximar una mejor comprensión del fenómeno estudiado para luego hacer propuestas que permitan mejorar la gerencia de Inversiones López & Bolívar 2021, C.A. Es ese tipo de participación porque se observarán los hechos a medida que se produzcan.

Mediante la técnica de observación se pretende descubrir las variables presentes en la estructura organizacional y funcional para brindar un servicio en materia de comercio y así contribuir a esclarecer el tema investigado. Esto probablemente significa la realización reiterada de nuevas observaciones que faciliten llegar a los diversos aspectos indagados, y con el contenido de los documentos que reflejen aspectos vinculados con el estudio.

### **3.4.2 La entrevista no estructurada**

Es otra técnica que se considera para obtener información por cuanto permitirá una interacción directa entre el investigado y se logra que la persona entrevistada emita los datos relativos acerca de todo aquello que piensa y se siente, haciendo surgir los datos relevantes para la investigación.

La modalidad empleada será la entrevista no estructurada, la cual según Sabino (1998) es: “aquella en que no existe una estandarización formal, habiendo por lo tanto un margen más o menos grande de libertad para formular las preguntas y las respuestas” (p.114)

A través de la técnica anteriormente mencionada se permitirá un dialogo más profundo para presentar la complejidad de los hechos, captando además las actitudes del entrevistado.

A través de la técnica anteriormente mencionada se permitió un diálogo más profundo y fluido para presentar la complejidad de los hechos, captando además las actitudes del entrevistado.

### **3.4.3 Cuestionario**

También se aplicó un cuestionario el cual según López (2001) es un “Método para obtener información de manera clara y precisa, donde existe un formato estandarizado de preguntas y donde el informante reporta sus respuestas” (p.164).

El cuestionario, es una técnica muy útil por cuanto permitió obtener datos de un informante sin necesidad de que esté presente el encuestador y se hace por escrito. De igual modo este trabajo exigió acudir a fuentes de información básica tales como: libros, revistas, tesis, enciclopedias, cuyo contenido fueron oportunos y pertinentes para la realización de la investigación.

#### **3.4.4 Revisión bibliográfica**

Representa el material bibliográfico y documental relacionado con la variable en estudio; esto son: textos del tema estudiado, informes, folletos, entre otros los cuales se utilizan como base y apoyo a la investigación.

En tal sentido Sabino (2000) expone que:

El principal beneficio que el investigador obtiene mediante una indagación bibliográfica es que puede incluir una amplia gama de fenómenos, la que no solo tiene que basarse en los hechos a los cuales él tiene acceso de un modo directo, sino que puede extenderse para abarcar una experiencia inmensamente mayor (p.64).

#### **3.4.5 Técnicas de análisis de información**

El análisis de la información se hizo en base a las respuestas arrojadas de las interrogantes que conformaban el instrumento aplicado, para de esta manera diseñar la estructura organizativa y funcional de la empresa inversiones López & Bolívar, 2021, C.A. Los datos que se obtuvieron fueron tabulados mediante un procedimiento manual donde se reflejaron las alternativas de cada uno de los indicadores de las variables objeto de estudio. Los resultados se enmarcaron en formas de gráficos de frecuencia simple, en los cuales se representaron las alternativas, frecuencias y porcentajes respectivos.

El instrumento aplicado en la presente investigación fue un cuestionario de preguntas abiertas, el cual fue validado por el especialista el Dr. José Guevara y la investigadora.

### **3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

En el siguiente cuadro se presenta la operacionalización de las variables que son estructura organizativa y funcional; misión, visión, valores corporativos y los cargos de la estructura organizativa y funcional, cada uno de ellos con su definición, dimensión, indicadores e ítems con los que se miden los resultados de los mismos.

En efecto Arias, F. (2015, p 62). Interpreta que “Es el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores”.

Por lo que se puede decir; que la operacionalización de las variables no es más que el cambio de nociones a manera perceptibles y verificables. Donde se distinguen indicadores según las dimensiones.

### Cuadro N° 1 Operacionalización de Variables

Objetivo General: Diseñar la estructura Organizativa y funcional de la Empresa Inversiones MLópez&CBolívar, 2021 C.A

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Señalar la situación actual de la estructura organizacional y funcional para la comprensión de su funcionamiento.	Estructura Organizativa y funcional	- Interno	- Cargos. - Funciones	1, 2, 3, 4, 5
Formular la misión, visión, valores y la estructura organizacional y funcional.	- Misión - Visión - Valores - Estructura organizacional y funcional	- Interno	- Misión - Visión - Valores - Estructura organizacional y funcional	6, 7, 8, 9,10
Describir los cargos de la estructura organizacional y funcional	Cargos	- Interno	- Cargos - Funciones - Responsabilidades	11-21

Fuente: María López (2022).

### 3.6 DEFINICION DE TERMINOS

**Administración:** Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente alcancen objetivos seleccionados. (Koontz y Weihrich, 2006, p.6).

**Análisis de puesto:** Consiste en la obtención, evaluación organización de información sobre los puestos de una información. (Werther y Davis, 1996, p81)

**Autoridad:** Es el derecho a tomar decisiones, dirigir el trabajo de otros y dar órdenes. (Dessler, 1991, p.8)

**Capacitación:** Se refiere al hecho de que los seguidores cuenten con los conocimientos, habilidades y la experiencia necesaria para ejecutar la tarea. (Gordon Yudith.1997. p.326)

**Cargo:** desempeñar una función. (Werther y Davis, 1996, Pág. 80)

**Departamento:** Área, división o rama de una empresa sobre la cual un administrador tiene autoridad respecto al desempeño de actividades y resultados especiales. (Werther y Davis, 1996,Pag.81)

**Departamentalización:** agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares. (Stoner, Freeman, Gilbert, 1996, pág. 348)

**Dirección:** Consiste en sacarle el mejor provecho a todos los recursos con que cuenta la empresa; misión que se distribuye entre todos los ejecutivos. (Gómez Rondón. 1990. Pag233)

**Efectividad:** Es realizar un objetivo, cuyos efectos estañen armonía con las intenciones que los planificadores o realizadores tenían en mente. (Melinkoff,1099 pag.14)

**Eficacia:**Es el logro de los objetivos. (Koontz y Wehrich,2000)

**Estrategia:** El programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización. (Stoner, Freeman y Gilbert.1996. p.292)

**Estructura:** Define las relaciones oficiales de las personas en el interior de las organizaciones. (Davisy Newstran, 1987, pag.6)

**Filosofía:** Conjunto de principios y creencias que guían todas las decisiones de una organización. (Koontz, 2004. Pag, 700)

**Función:** Conjunto de tareas que son ejercidas de manera sistemática y reiterado por un ocupante del cargo, o por un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeñe provisoria o definitivamente una función. (Chiavenato, 1988, 275)

**Funcional:** Autoridad que se sustenta en el conocimiento. (Óp.)

**Jerarquía:** Patrón de diversos niveles de la estructura de una organización. (Stoner, Freeman y Gilbert.1996. p.292)

**Misión:** Incorpora la filosofía de los estrategas de una organización, revelando el concepto de una organización, su principal producto o servicio y las necesidades principales del cliente que la firma se propone satisfacer (Fred, 1994, p.7)

**Objetivos:** Constituyen los resultados deseados por individuos, grupos u organizaciones completas: (Robbins Stephen. 1998.p.149)

**Organigrama:** Cuadro que muestra los títulos de las posiciones de los administradores y los conecta por medio de líneas que indican la responsabilidad y subordinación. (Dessler, 1991, p.796)

**Organización:** Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas. (Chiavenato, 1999, p.5)

**Toma de decisiones:** Elección entre dos o más alternativas para alcanzar un objetivo. (Certo, 1984, 11)

**Valores:** Principios éticos y profesionales que evidencian su identidad. (Koontz. 2004. Pág. 701)

**Visión:** Consiste en la explicitación de las estrategias necesarias para alcanzarlos objetivos pretendidos por la dirección y/o propiedad. (Stephen.1998.pag. 420)

## **CAPITULO IV**

### **PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS DATOS.**

#### **4.1 SITUACION ACTUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA, INVERSIONES MLOPEZ&CBOLIVAR, 2021 C.A.**

Este capítulo contiene los hallazgos de la investigación obtenidos mediante los instrumentos de recolección de información aplicados. Para objeto de esta investigación, se aplicó un cuestionario a los 16 trabajadores de la empresa MLópez&CBolívar, 2021, C.A., Obteniendo información relevante para el análisis, detalladas en este capítulo.

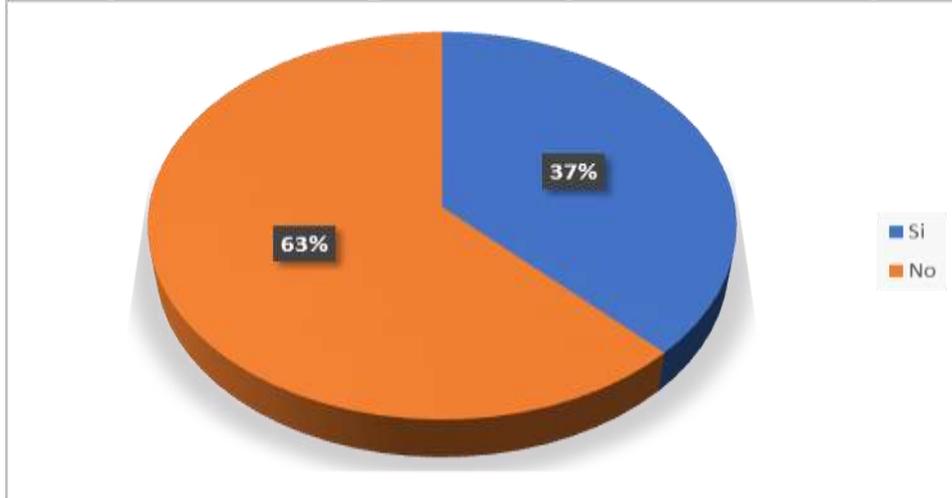
Durante el tiempo de desarrollo del mismo, se pudo encontrar ciertas dificultades, como la falta de colaboración de ciertos trabajadores que laboran en la empresa, algunos de ellos adoptaron una posición de desconfianza y recelo al momento de realizar la encuesta, otros estuvieron dispuestos a colaborar.

El análisis del cuestionario realizado fue presentado en forma de gráficos de torta para obtener una observación y comprensión más clara de las mismas. En tal sentido, se presentan los resultados en atención a los objetivos específicos y las variables respectivas, combinando las observaciones de la lista de cotejo, las cuales se analizaron cualitativamente con la información recabada con el cuestionario.

Los resultados obtenidos sirvieron para obtener una visión más clara acerca de la percepción de los agentes internos que mantienen una relación directa con la empresa. Por otro lado, con el análisis de los datos se procedió a elaborar las conclusiones y recomendaciones al respecto, para de esa forma contribuir con el progreso y desarrollo de la empresa, ofreciendo una visión más clara de la situación actual, los puntos débiles a reforzar y a conocer sus fortalezas para explotar su potencial.

A continuación, se presentan los gráficos con los resultados referente a las interrogantes planteadas en el cuestionario, aplicado al personal que labora en la empresa Inversiones, M Lopez & C Bolívar 2021, C.A. preguntas que permitieron conocer a través de las opiniones de los trabajadores la situación actual de la estructura organizacional y funcional de la empresa; con la finalidad de ver si la estructura con la cual funciona está acorde con el tipo de actividad que realizan y si los trabajadores están ubicados según el cargo y las funciones y a la vez detectar las necesidades y aplicar los correctivos si fuese necesario los cuales vendrían a ser de gran ayuda a la empresa y a los trabajadores, debido a que es una herramienta de gran utilidad para el logro de la eficiencia y competitividad de la misma.

**Gráfico N° 1 Muestra la opinión si los trabajadores conocen la misión, visión y la estructura organizacional y funcional de la empresa.**



**Fuente: Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según el conocimiento de La visión, misión y estructura organizacional y funcional, de 16 trabajadores de la empresa, Inversiones, MLopez&CBolivar, 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

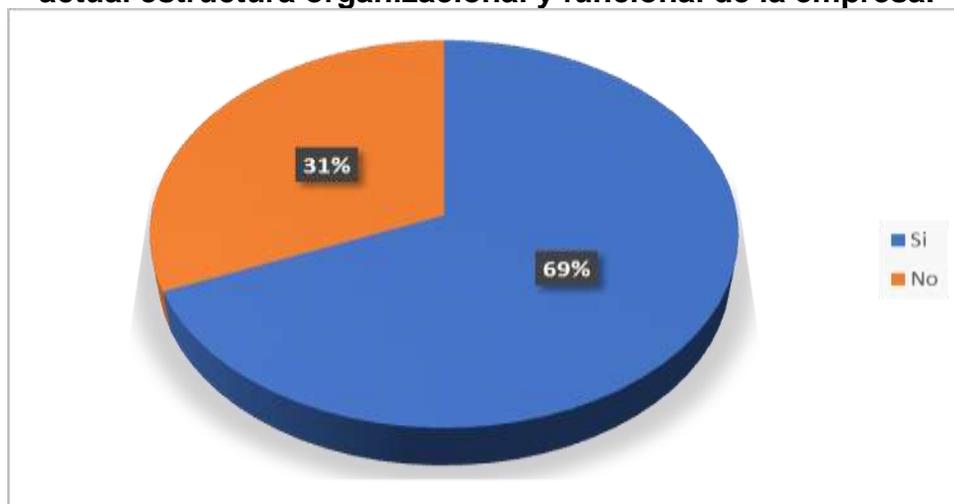
En línea con los resultados presentados en los gráficos, se refleja que en su mayoría los trabajadores desconocen el por qué y hacia dónde va la empresa y como es su estructura organizacional y funcional, se observa que solo el 37% de los trabajadores tienen conocimiento de la filosofía de la empresa. Y un 63% están en total desconocimiento de la filosofía empresarial.

La misión y visión forma parte relativamente permanente de la identidad de una organización y puede hacer mucho para unir y motivar a los miembros de la empresa. Cabe decir que, en la manera como se articule la misión la misma se convierte en una fuerza motora de las metas estratégicas y operativas, así como de las acciones del personal en la misma.

Para Koontz y Wehrich, (2004), es necesario que todos los miembros de una empresa comprendan la estructura de su organización, para que esa estructura funcione. Para lograrlo se requiere de enseñanza. Los miembros deben comprender el funcionamiento general tanto de la organización formal como de la informal. (pag.331)

La empresa en estudio, refleja que la mayoría de los trabajadores desconocen la estructura organizacional y funcional y la filosofía organizacional, se puede decir que por ser una empresa nueva y sin tener claro la filosofía, y no tenerla visible los trabajadores no le dan la importancia que tiene, con eso lo que se busca es la identificación del trabajador con la empresa, saber el futuro de la misma, esta brinda sentido de pertenencia de parte de los trabajadores hacia la institución cuando es conocida por ellos, permitiendo un clima y cultura organizacional saludable.

**Gráfico Nº 2 Hace referencia si los trabajadores están de acuerdo con la actual estructura organizacional y funcional de la empresa.**

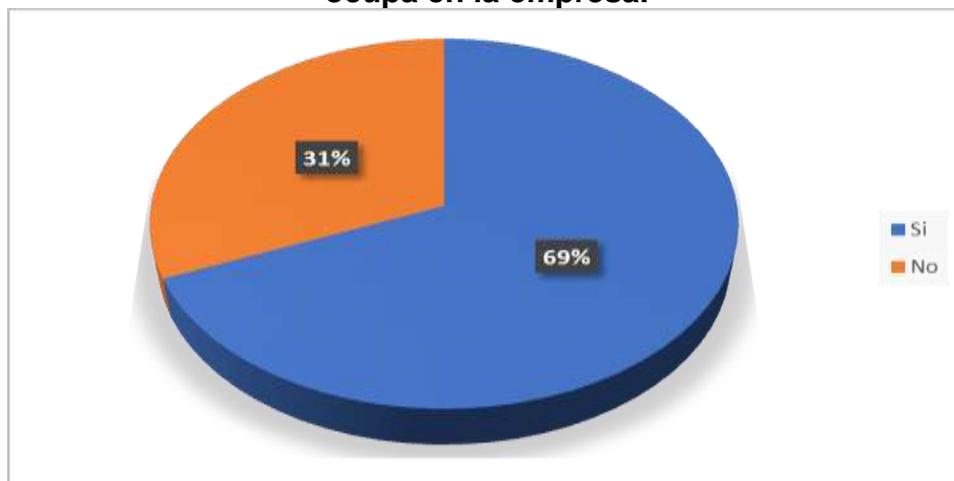


**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según la estructura actual de la empresa Inversiones, MLópez&CBolívar 2021, C.A Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

La estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una empresa.

De acuerdo a los resultados presentados 69% consideró que, si está de acuerdo con la actual estructura y un 31% manifestó no estar de acuerdo con la actual estructura, se puede evidenciar que en su mayoría los trabajadores consideran como bien y manejable la estructura organizacional y funcional que en la actualidad tiene la empresa. Situación que se entiende, Por ser una empresa pequeña de actividad comercial con poco personal, se hace fácil la gerencia llevar el control Centralizado, por no contar con la diversidad de departamentos, actividades y por ende más trabajadores, facilitando esto que todos se relacionen directamente con el gerente o dueño y no se presentan problemas mayores que el dueño no pueda resolver y si existiesen, el presidente las resuelve por las características propias de la empresa

**Gráfico N° 3 Muestra si los trabajadores están claros en el cargo que ocupa en la empresa.**



**Fuente: Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según la definición de los cargos de los 16 trabajadores de la empresa Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

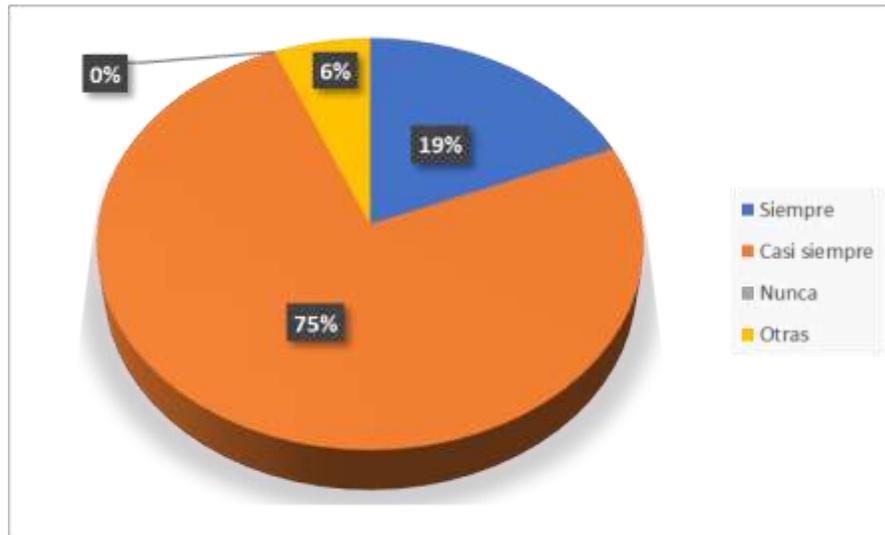
Como se observa el 69% de los trabajadores tiene claro el cargo que ocupa dentro de la empresa, mientras que el 31% de los trabajadores manifestó no estar de acuerdo con el cargo que ocupan, el cual refleja eficiencia y productividad debido a que no hay duplicidad de funciones y pérdida de tiempo (horas- Hombre) puesto que cada quien sabe su cargo y las actividades que le corresponden, todo ello por ser una empresa pequeña.

Todos los cargos deben definirse. En una descripción del puesto, se informa a todos los trabajadores acerca de las responsabilidades del ocupante. Las descripciones de puestos poseen muchos beneficios, mediante el análisis de puestos es posible mostrar deberes y responsabilidades.

Al respecto Koontz y Wehrich, (2004) señala que es un medio de control de la organización las descripciones de puestos constituyen una norma contra la cual juzgar si efectivamente un puesto es necesario o no y, en caso de serlo, que nivel organizacional y ubicación exacta en la estructura deben corresponderle. (pag.331)

Lo que señalan los autores es que la descripción de los puestos y sus funciones facilita de una u otra manera una medida de control, en el caso de la empresa objeto de estudio se puede decir que funciona de esa manera, debido que al momento de evaluar al personal se hace en función del desempeño del mismo.

**Gráfico N°4. Representa la frecuencia con la que se toman en cuenta los objetivos planificados por la empresa.**



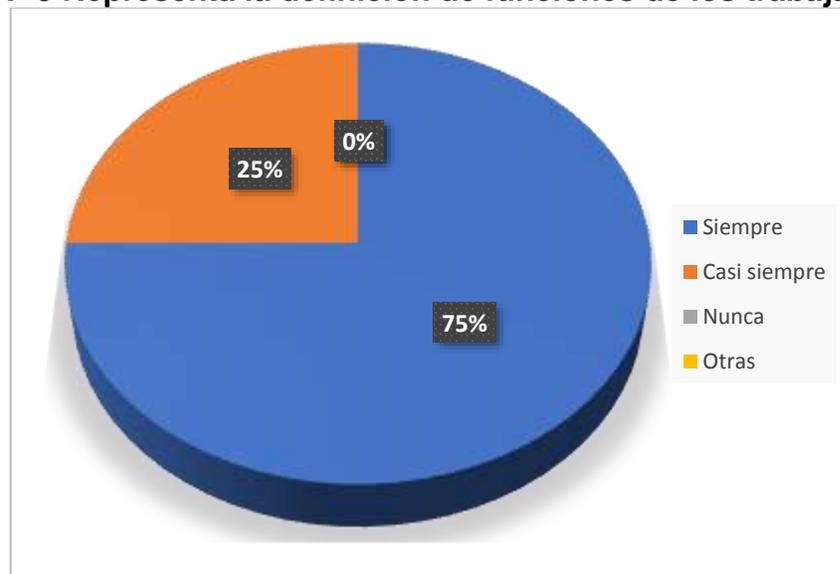
**Fuente: Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según la consideración de los objetivos y metas planificadas por la empresa de 16 trabajadores de la empresa Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

Como se observa, un 75% manifestó casi siempre se toman en cuenta los objetivos de la empresa y un 19% considera que siempre se toma en cuenta las metas, objetivos planificados por la empresa, sin embargo, un 6% opino otras, lo que quiere decir que trabajan todos en función a los objetivos empresariales de una planificación que va en estrecha relación con su proveedor y sus vendedores.

La planeación implica la selección de misiones y objetivos de las acciones para cumplirlos y requiere de la toma de decisiones. Es decir, la planeación supone a sí mismo, y en forma destacada la innovación administrativa.

Es importante señalar que toda empresa debe establecer una planificación estratégica y operacional donde estén determinadas la metas, objetivos, y actividades a implementar a un corto, mediano, largo plazo permitiendo que la empresa tenga proyecciones a futuro.

**Gráfico N° 5 Representa la definición de funciones de los trabajadores.**



**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según la definición de funciones a los 16 trabajadores de la empresa Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023**  
**Elaborado por: Autora**

Los resultados demuestran que 75% de los trabajadores siempre están claro en sus funciones y un 25% dicen que casi siempre, lo que indica esta minoría es que en oportunidades prestan apoyo a otras actividades que requieren de más trabajadores para el momento.

Cuando se diseñan los cargos a su vez se determinan las funciones del mismo, las cuales deben ir acorde con el perfil del cargo. Cuando se contratan a las personas para el trabajo es necesario esclarecerle sus

funciones para que de esta manera sepa lo que va hacer y no se dé la duplicidad de funciones y sean eficientes.

Para ejecutar con efectividad el trabajo en una empresa se formulan los requisitos del puesto y las especificaciones y se asocian para asignar el personal.

#### **4.2 FORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES CORPORATIVOS Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL.**

La filosofía de gestión de una empresa relaciona el conjunto de principios y creencias que guían todas las decisiones de una organización, mediante el estudio FODA y con un análisis interno se desarrollaron los componentes fundamentales para exponer el pensamiento global de la empresa.

Se considera que estos elementos aportan mucha información necesaria para plantear las actividades y proyección futura de la empresa, si se acude a ejemplos de ello: la misión, visión y valores corporativos definirán que desea lograr esta empresa, mientras que las estrategias son más que el cumulo de actividades que revelarán como lograrlo.

La filosofía organizacional como lo hace notar Pérez (2008, p.45), trata los valores, las convicciones filosóficas de los gerentes encargados de guiar a la empresa a ser exitosa; misión es considerado el concepto general de una empresa, la visión; es como debe ser su empresa en el futuro, y estrategia; la dirección en que debe avanzar su empresa. A continuación, se describe:

### 4.2.1 Misión

Haciendo referencia a lo planteado por Muñiz (2012, p.89), dice: la misión define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. Además, proporciona una visión clara, a la hora de definir en que mercado está la compañía, quiénes son sus clientes y con quién está compitiendo.

Para la creación de la misión se utilizaron los preceptos de Muñiz (2012) formulando las siguientes preguntas

**Cuadro N° 2 Matriz de evaluación de declaración de la misión.**

<b>¿Preguntas?</b>	<b>Propósitos</b>
<b>¿Qué función desempeña la empresa Inversiones López&amp; Bolívar, 2021 C.A?</b>	Definir las necesidades que la empresa trata de satisfacer
<b>¿Para quién desempeña esta función?</b>	Clasificar a quien va dirigida la función de la empresa
<b>¿Por qué desempeña esta función?</b>	Definir la razón por la cual se está desarrollando esta función teniendo claro hacia a donde apuntan sus esfuerzos.
<b>¿Cómo la empresa llevará a cabo esta función?</b>	Identificar las acciones con las cuales la empresa trata de lograr sus metas propuestas.
<b>¿Por qué existe esta empresa?</b>	Definir qué hace la empresa en un contexto social y proporcionar un enfoque más significativo.

Fuente: María López, 2023.

Como resultado se deduce que la empresa Inversiones MLopez&CBolivar,2021 C.A; debe mostrar un documento visible en el cual, cada trabajador logre evidenciar los esfuerzos hacia la razón de ser de la misma. En representación de ello se define la misión:

#### **4.2.2 Misión de la Empresa Inversiones MLopez&CBolivar, 2021 C.A.**

**“Vender y distribuir licores y agua gasificada que satisfagan las expectativas de calidad de los clientes, brindando excelentes productos de igual modo generar valor económico para los dueños y los empleados impulsando el crecimiento económico y regional.”**

Inversiones MLopez&CBolivar,2021 C.A, empresa encargada de proveer productos, y un servicio de calidad sirviendo de enlace entre el distribuidor, vendedor y los clientes, así como también satisfacer las necesidades de los mismos ofreciéndoles calidad y variedad de productos a precios accesibles y competitivos, asegurándoles que la inversión que se realice en la adquisición de los productos le permitirá una rentabilidad económica y le permitirá estar en la competencia.

#### **4.2.3 Visión de la Empresa Inversiones MLopez&CBolivar, 2021 C.A.**

La visión es otro elemento importante puesto que da ese deseo futurista a las empresas, de acuerdo con Fleitman (2000, p. 125) "en el mundo empresarial la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad"

Otro aporte interesante lo presenta, Senge (1990, p. 208) donde afirma que: Una visión compartida no es una idea... Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder. Puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una forma, cesa de ser una abstracción. Es palpable. La gente comienza a verla como si existiera. Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida".

### Cuadro Nº 3 Preguntas claves para el establecimiento de la visión.

<b>Preguntas Claves: Visión</b>	
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas para la construcción de la visión</b>
¿Cuál es la imagen deseada? Es decir, cuál es la situación futura deseada.	<b>Ser una empresa eficaz, sólida, reconocida y respetada por la competencia</b>
¿Cómo deseamos ser vistos por los clientes?	<b>Como la empresa que oferta todo lo que necesiten los clientes en bebidas alcohólicas nacionales e importadas, agua en diferentes presentaciones accesibles al consumidor.</b>
¿Cómo seremos en el futuro?	<b>Con más capacidad de abastecimiento y líder del mercado de la zona.</b>
¿Cómo nos vemos en el futuro? Cuál será la posición futura de la empresa en relación a otras.	<b>Competitivos, posicionados de la zona.</b>
¿Qué haremos en el futuro?	<b>Tener unas instalaciones propias, lograr conquistar y atender toda la zona.</b>
¿Qué deseamos hacer en el futuro? Es decir, cuáles son las contribuciones particulares que deseamos hacer en el futuro y/o cuales son las principales actividades que queremos desarrollar.	<b>Fijar estrategias, promociones para incentivar las ventas en las diferentes rutas que conforman la zona.</b>  <b>Asignar vendedores o promotores para los sitios más alejados de la zona que le corresponden a la empresa.</b> <b>Lograr el posicionamiento del mercado.</b>

Fuente: María López, 2023.

Tomando en cuenta los cuestionamientos antes planteados se describe la visión.

#### **4.2.5 Visión**

**“Ser el proveedor por excelencia de bebidas alcohólicas y no alcohólicas y agua gasificada en la zona de ciudad Bolívar y soledad, duplicar la presencia en el mercado de mayorista y ser una empresa líder en el mercado de licores y agua gasificada.”**

Inversiones López & Bolívar, 2021 C.A, será una empresa potencial con alto reconocimiento, estabilidad y referentes a nivel nacional en la comercialización de bebidas alcohólicas y no alcohólicas y agua gasificada. Asimismo, habrá iniciado todos sus procesos para satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes

#### **4.2.6 Valores corporativos de la empresa Inversiones M Lopez & C Bolívar, 2021; C.A**

De igual modo, se crearon los valores éticos que debe tener una empresa mientras ejerce sus funciones normales, teniendo en cuenta que los valores son los atributos de cada persona, en este caso Inversiones López & Bolívar 2021, C.A, quienes hacen vida allí, de esta forma considerarán su conducta y de igual manera aportarán lo que esté a su alcance para cumplirlos.

Desde la posición de Guevara (2005, p. 103) expone que "El objetivo básico para la definición de los valores corporativos es el disponer de un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización, que

construya la identidad de la empresa, la ciudadanía empresarial. Estos valores se definen de acuerdo con su razón de ser (naturaleza), sus propósitos (objetivos) y su visión".

Basado en esa postura se mencionan los valores corporativos para Inversiones MLópez&CBolivar,2021, C.A. los cuales son:

**Honestidad:**

Es actuar de forma íntegra, cumpliendo con las normas y compromiso que se han adquirido, así como proceder con la verdad, mostrando coherencia entre lo que hacemos y la filosofía que la determina.

**Compromiso:**

Es cumplir con la responsabilidad que los grupos de interés le han otorgado, buscando siempre superar sus expectativas.

**Respeto:**

Es valorar, proteger y garantizar los derechos que tienen las personas y entidades con las cuales se relaciona.

**Solidaridad:**

Es contribuir al crecimiento de los colaboradores, proveedor, clientes y de la comunidad en general ofreciendo nuestro conocimiento, experiencias y brindando apoyo para la solución de problemas que los afecten, teniendo como ejes centrales el trabajo en equipo y el concepto ganar- ganar.

**Responsabilidad:**

Es proceder de forma consciente evitando al máximo causar daño con nuestras acciones.

**Calidad y productividad:**

Juntas permiten brindar satisfacción al cliente y al éxito de la empresa logrando eficacia y competitividad.

**Innovación.**

Es incorporar nuevos métodos de organización y comercialización en la empresa. (es la capacidad que tiene la empresa para innovar).

**Enfoque al cliente y pasión por el servicio**

Atender y servir con pasión es el sello de distinción que permite que te recuerden y requieran luego de tu servicio o atención.

**4.2.7 Código de ética****Con los consumidores y los clientes:**

- Ofreciendo las soluciones, productos de calidad y de notoria innovación.
- Garantizando la disponibilidad y acceso a los productos.
- Ofreciendo propuestas comerciales y de negocio que propicien el crecimiento y desarrollo de los clientes y proveedores comerciales.

**Con los accionistas:**

- Ofrecer una rentabilidad razonable, sostenida y con futuro.
- Creando valor en el mediano y largo plazo.

**Con el proveedor**

- Mantener y fomentar una relación transparente, cordial y honesta, promoviendo su desarrollo.
- Buscar construir relación de negocios duraderos, equitativos y justos.

**Con la competencia:**

- Siempre competir en el mercado basados en una justa combinación de precio, calidad y servicio, resaltando las fortalezas más allá de las debilidades, en un marco de integridad y respeto.

**Con la sociedad:**

- Promover constantemente el fortalecimiento de los valores éticos, universales.
- Fomentar el crecimiento económico y social de las comunidades en donde se encuentren.
- Cuidar el medio ambiente por un futuro mejor.

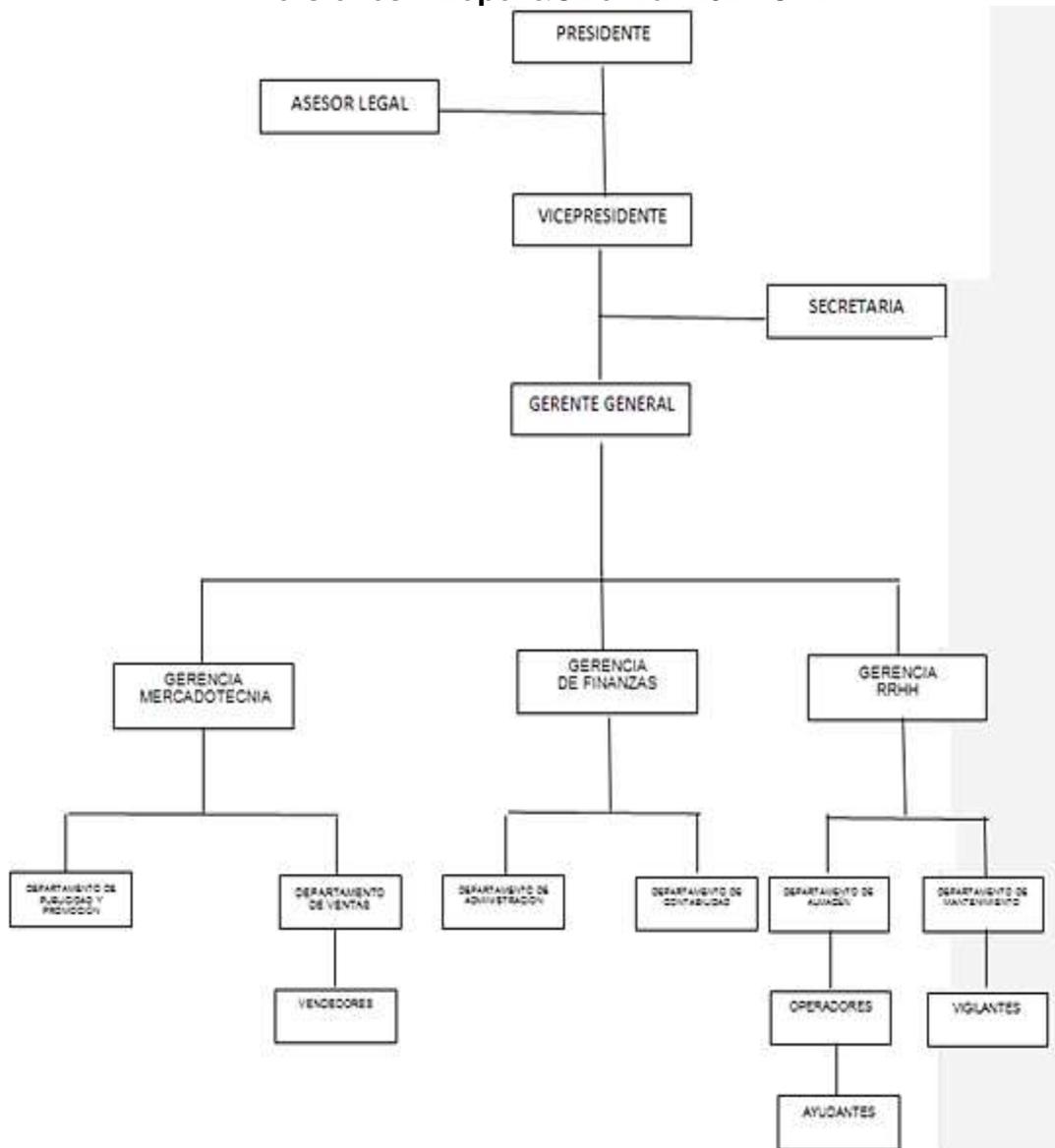
#### **4.2.8 Estructura organizativa y funcional de Inversiones MLópez&CBolívar 2021, C.A.**

La estructura formal de la empresa está compuesta de varios departamentos y puestos administrativos y la relación entre sí. A la medida que la empresa crece, crece en departamentos y se crean más subunidades y a la vez aumenta los niveles de la administración. La departamentalización es un agrupamiento eficiente y efectivo de los puestos de unidades de trabajo significativas para coordinar numerosos puestos todo para facilitar la rápida realización de los objetivos de la empresa.

Se puede aseverar que el patrón básico de muchas estructuras organizacionales gira alrededor de tres actividades principales como lo son: producción, mercadotecnia y finanzas, esto puede variar de una firma a otra y tienen que cumplirse para que estas sobrevivan. Según sea el ámbito de las unidades principales y la complejidad de la empresa dan origen a unidades adicionales; estas resultan de la naturaleza y la cantidad de trabajo que debe hacerse, el grado de especialización y las personas y lugares de trabajo disponibles para el trabajo.

La estructura organizacional y funcional estará representada de organización estructural, que facilitará el conocimiento de departamentos, niveles de autoridad, líneas de mando, etc. A continuación, se muestra el organigrama estructural y funcional.

**Figura N° 2 Estructura Organizacional y Funcional de la Empresa Inversiones MLópez&CBolívar 2021 C.A.**

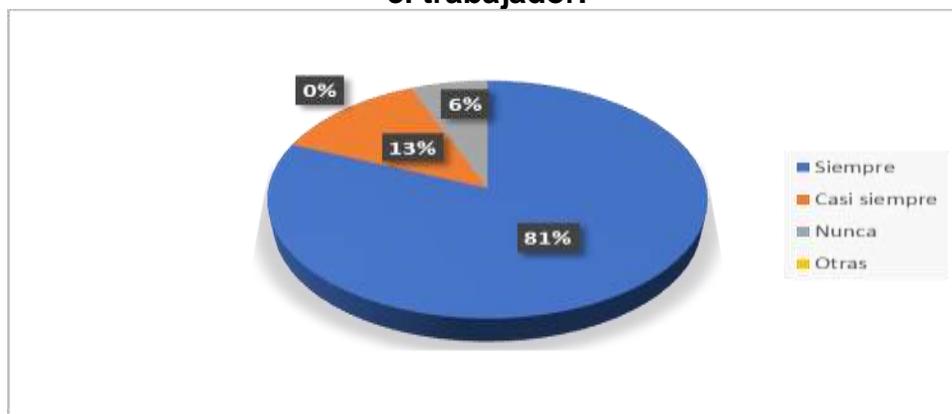


Fuente: María López. Año: 2023

El organigrama vertical que representa la estructura organizacional y funcional de la empresa Inversiones MLópez&CBolivar 2021, C.A., está estructurado por cinco niveles.

A continuación se presentan los gráficos que reflejan los resultados de las diferentes opiniones emitidas por los trabajadores como respuestas a un número de preguntas dirigidas a la filosofía empresarial, la departamentalización, cargos y funciones que ejercen los trabajadores en la empresa Inversiones, M Lopez & C Bolívar 2021, C.A. con el propósito de formular la misión, visión, valores y diseñar la estructura organizacional y funcional que se adapte a las nuevas exigencias del trabajo que cumple la empresa, con los departamentos necesarios para que la empresa tenga un mejor funcionamiento administrativo y de igual modo lograr la especialización de los trabajadores, lo cual incide de manera positiva y relevante en la empresa ya que se logra eficiencia y eficacia.

**Gráfico N° 6 Señalasi las áreas donde se labora están correctamente distribuidas las responsabilidades en función al cargo que desempeña el trabajador.**



**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según si el área donde laboran está correctamente distribuidas las actividades acordes al cargo de los 16 trabajadores de la empresa Inversiones M Lopez & C Bolívar 2021, C.A. Año:2023**

**Elaborado por: Autora**

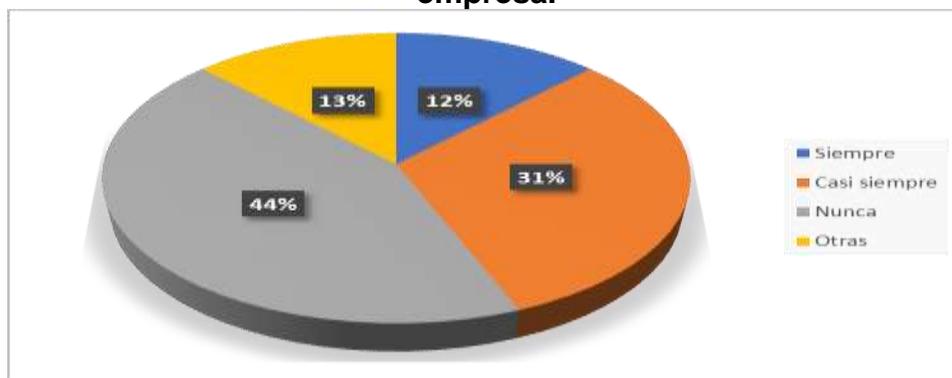
El presente gráfico muestra que el 81% de los trabajadores manifestaron que siempre las responsabilidades están correctamente distribuidas y acordes con el cargo y el 13% casi siempre, mientras que el

6% restante manifestó que las responsabilidades no están distribuidas según el cargo.

AL respecto Chiavenato, (2006). Define “la tarea como la actividad ejecutada por alguien en desarrollo de su trabajo y el cargo es el conjunto de tareas ejecutadas de manera cíclica o repetitiva.” (pag.52)

Como se observa en la empresa Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. la distribución de las responsabilidades va acorde con el cargo que desempeña, se identifica con sus actividades logrando ser más eficiente en su trabajo. Las funciones que se pide cumplir a los trabajadores deben diseñarse intencionalmente para garantizar la realización de las actividades requeridas y la adecuada correspondencia de estas, a fin de que los individuos puedan trabajar de manera fluida, eficaz, eficiente en los grupos.

**Gráfico N° 7 Representa la existencia de mecanismos, herramientas que muestren informes sobre el avance de resultados que obtiene la empresa.**

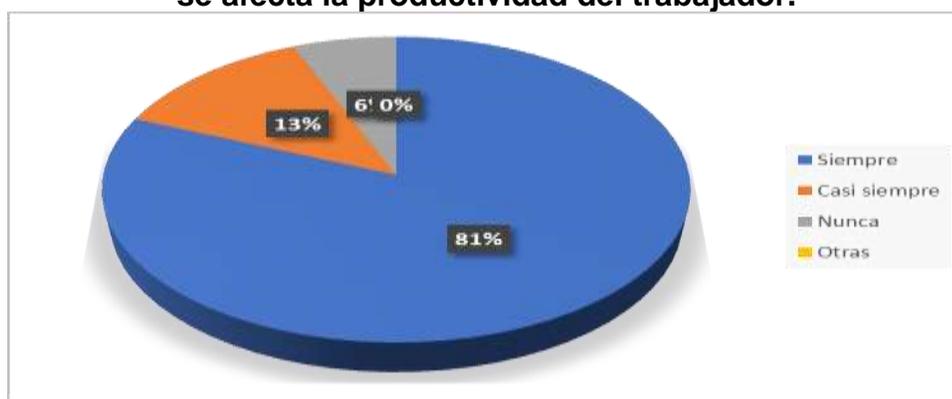


**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según existencia de mecanismos que muestren informes de los resultados que obtiene la empresa de 16 trabajadores de Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

Los resultados muestran que 44% de los trabajadores opinaron que nunca hay mecanismos que muestren los resultados de la empresa cada cierto tiempo y el 31% manifestó que casi siempre, mientras que un 12% opino siempre y un 13% dijo otros. En la empresa objeto de estudio la mayoría manifestó que no hay mecanismos para mostrar los resultados, pero hay un grupo que manifestó estar informados de los resultados que obtiene la empresa.

Todas las empresas independientemente de la magnitud que sea, debe de funcionar bajo una planificación donde también se determinan los mecanismos o instrumentos para elaborar los informes de resultados que deben ser mostrados a los trabajadores para comparar a cierto tiempo el logro o no de los objetivos planteados para así tomar las medidas pertinentes según sea el caso. También es necesario hacer partícipe al trabajador de esa información para que ellos se sientan tomados en cuenta y que sus opiniones también cuentan para la toma de decisiones.

**Gráfico N°8 Muestra que si no hay especificación defunciones del cargo se afecta la productividad del trabajador.**



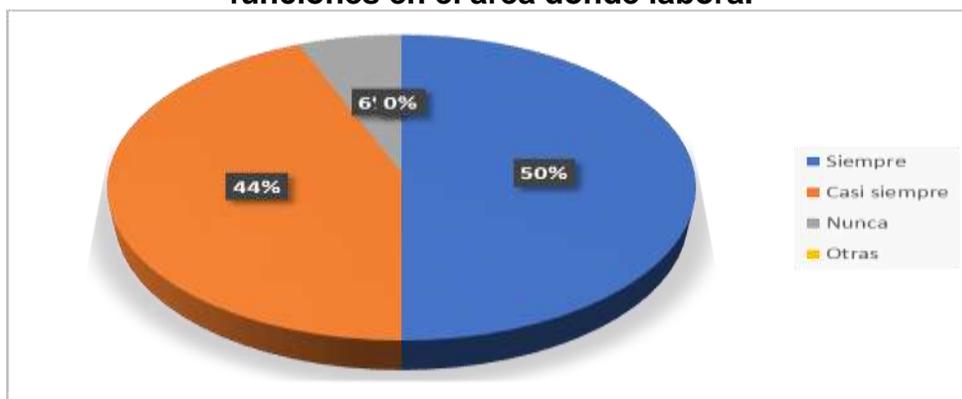
**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según él no especificar las funciones del cargo afecta la productividad de 16 trabajadores de Inversiones M Lopez & C Bolívar 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

EL 81% de los trabajadores opino que siempre la productividad del trabajador se ve afectada cuando las funciones del cargo no están claras y un 13% considera que casi siempre se ve afectada y un 6% considera que nunca se afecta la productividad del trabajador.

Los autores, Koontz y Weihrich (2004), señalan: que la estructura organizacional debe diseñarse para determinar quien realiza cuales tareas y quien será responsable de que resultados, para eliminar los obstáculos al desempeño que resultan de la confusión e incertidumbre respecto de la asignación de actividades. (pág. 242).

En la empresa Inversiones Mlopez&CBolivar, 2021C.A, los trabajadores están consiente que cuando no se especifica las funciones la productividad se ve afectada ya que habría un descontrol que retrasaría todo el trabajo. Es sumamente importante que al trabajador se le especifique cuáles son sus actividades para que el mismo logre especializarse en sus tareas.

**Gráfico N° 9 Señala los resultados con respecto a la uniformidad de funciones en el área donde labora.**

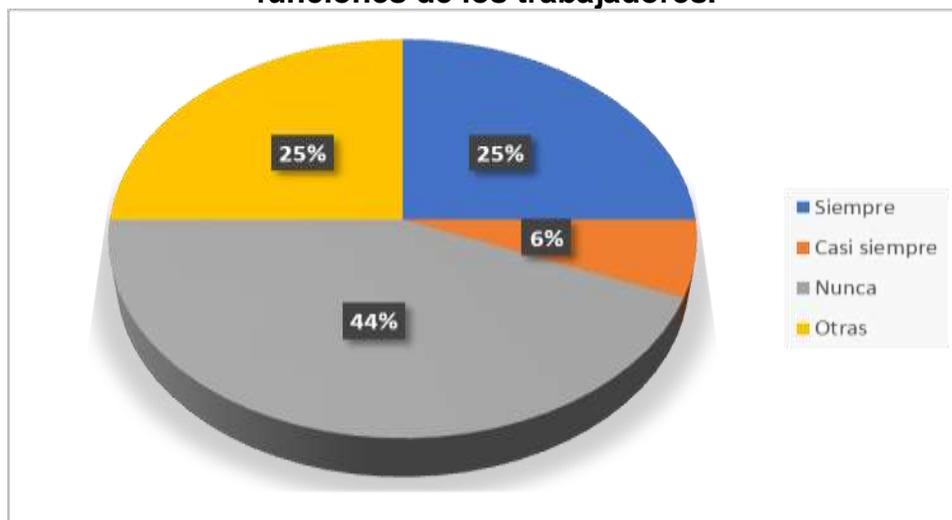


**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según la distribución uniforme de las funciones en el área donde se encuentra 16 trabajadores de Inversiones M Lopez & C Bolivar 2021, C.A. Año: 2023**  
**Elaborado por: Autora**

De la figura 9 se deduce que el 50% de los trabajadores consideran que las funciones en área donde se encuentra están siempre distribuidas uniformes, mientras que un 44% opinan que casi siempre y un 6% consideran que nunca hay uniformidad de funciones.

Los autores Stoner, Freeman, Gilbert, (1996) señalan: “las personas pueden elegir puestos, o ser asignadas a aquellos, que se ciñan a sus talentos e intereses”. (pág. 347). De lo citado se puede decir que va hacer equitativo en función del cargo que desempeñe el trabajador, debido a que cada cargo tiene funciones propias. Como se observa en la empresa hay uniformidad de funciones, los trabajadores manifiestan estar conforme con las actividades que están haciendo.

**Gráfico Nº 10 Presenta los resultados con respecto al empleo de mecanismos para evaluación y control en el cumplimiento de las funciones de los trabajadores.**



**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según al empleo de mecanismos para evaluación y control en el cumplimiento de funciones de los cargos de 16 trabajadores de I>inversiones M Lopez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023**  
Elaborado por: Autora

Según los datos que se registran un 44% de los encuestados contestos que nunca se emplean mecanismos para evaluación y control de funciones, un 25% contesto otras mientras que un 25% considera que siempre y el, 6% dice casi siempre.

Stoner, Freeman, Gilbert (1996), refieren que “es necesario establecer normas y métodos para la evaluación y controlen el cumplimiento de las funciones.” (pág. 611). Los mecanismos de control suelen relacionarse con la medición de los logros como lo son los expedientes de inspección y los expedientes de horas - hombre s perdidas, los cuales sirven para la medición y muestra si los planes funcionan.

Como se observa Inversiones MLopez&CBolivar, 2021, C.A. no aplica ningún mecanismo de evaluación y control a los trabajadores en sus funciones laborales, el cual es negativo para la empresa por que no se sabe si es el personal idóneo para ocupar el cargo el cual incide de manera directa en el rendimiento del trabajador y la productividad de la empresa.

#### **4.3 DESCRIPCION DE LOS CARGOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE INVERSIONES MLópez&CBolívar 2021, C.A.**

Luego de estudiar y analizar a la empresa su funcionamiento se presenta a continuación, los cargos y responsabilidades de Inversiones MLópez&CBolívar 2021, C.A. que, a través de un organigrama estructural vertical, se especifican de manera jerárquica las diferentes áreas de cada quién, orientado siempre al logro de los objetivos

Según Hernández 2012 afirma que:

El estudio de la estructura organizacional y funcional nos “permite entender de qué manera se alinean las diferentes funciones al proceso productivo de la organización” la estructura nos permite entender el funcionamiento de la empresa y nos da un punto de partida para entender las necesidades de la cual padece así como de conocer sus puntos fuertes, lo más importante de este diseño es que “la estructura debe ser útil y no representar una barrera para el desarrollo de las actividades cotidianas, además de que resulte sencilla y flexible para adaptarse a los cambios de la organización ”.(pag.132)

Con miras al futuro, la finalidad de crear la estructura organizacional y funcional es que la empresa va en desarrollo acelerado y esta figura generará orden dentro de la misma, aportará identificación y clasificación a cada actividad realizada cotidianamente. Así como también generará un ambiente favorable para cada trabajador.

Cabe destacar que toda empresa requiere de un diseño claro, acorde con la realidad de su giro para enfrentar cada desafío que se presente, de manera segura.

Por consiguiente, la estructura organizacional y funcional es considerado el instrumento infalible dentro de una empresa, por que busca organizarlas en cuanto a actividades y recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos. Basado en lo planteado es la importancia de fijarla para inversiones MLópez&C Bolívar 2021, C.A.

En tal sentido, la estructura organizacional y funcional no es solo una definición de jerarquías y departamentos, sino una combinación de estas decisiones que impactan en el día de la empresa en diferentes aspectos, por

ello el tener una comprensión clara de las personas involucradas y sus funciones es vital para tener en cuenta las responsabilidades, compromisos y roles de cada quién.

Por otro lado, es importante entender que una empresa se puede estructurar de diferentes formas, tomando en consideración que el más implementado es el modelo formal de jerarquía vertical. Asimismo, como su nombre indica, es la forma en que se estructura una empresa.

En el organigrama vertical que establece la estructura organizacional y funcional de la empresa Inversiones MLopez&CBolivar2021, C.A. se señala como está estructurada y así buscar la consecución de los objetivos, respetando los lineamientos gerenciales y construyendo la cultura e identidad del negocio. Por lo que, se hace necesario presentar a continuación la descripción de los cargos y funciones que componen la estructura con los nuevos departamentos que se hacen necesarios su creación, los cuales vendrían a despejar a los ya existentes y atender áreas que son importantes dentro de la empresa, todo esto facilitaría un mejor funcionamiento, evaluación y control.

### **Presidente**

Se puede señalar que este cargo, está ocupado por el dueño de la empresa y tiene como principal función la administración general y correcta de la misma. Es la máxima autoridad inmediata, se encuentra ubicado entre los niveles más altos de la estructura organizacional.

**Funciones:**

- Se encarga de convocar y presidir la junta directiva, ejecutar y hacer que se ejecuten las decisiones de esta, es el responsable de la toma de decisiones.
- Ejerce la representación legal de la empresa.
- Dirige y controla el funcionamiento de la empresa.
- Suscribe todos los documentos relativos a las operaciones de la compañía.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la asamblea y junta directiva.
- Es el representante legal para todos los actos judiciales y extrajudiciales.
- Representa a la empresa en todos los negocios y contratos con terceros.
- Convoca y preside las reuniones de la junta directiva.
- Administra los ingresos de la empresa.

**Asesor Legal**

Profesional encargado de asesorar a la empresa en temas judiciales. Es la figura clave a la hora de encontrar soluciones a problemas legales y el cumplimiento de la normativa.

**Funciones:**

- Tiene la responsabilidad de ejercer la asesoría legal y atender los aspectos jurídicos de la empresa.
- Asistir a las direcciones generales en los aspectos de control de legalidad que se efectúen.

- Asesora al presidente referente a la compra – venta de mercancía. (cuando debe aumentar y cuando disminuir).
- Está al tanto de la entrada en vigor de nuevas normativas
- Responde ante los requerimientos de las autoridades en materia legal.
- Proporciona a la empresa políticas legales que ayude al cumplimiento de la normativa.

### **Vicepresidente**

Es la persona que está facultada para hacer las veces de presidente que dentro de la jerarquía organizacional es la persona de negocio.

#### **Funciones:**

- Trabaja como asistente principal del presidente
- Asume la responsabilidad de la empresa cuando el presidente está ausente.
- Ayuda a dirigir la planificación hacia los objetivos específicos constituidos con los propósitos y políticas
- Lleva a cabo otros deberes descritos con los estatutos de la empresa según lo asignado.
- Establece lineamientos generales y específicos para la correcta administración de la empresa.
- Realiza la solicitud de permisos de (aseo; bomberos; S.S.O; tributos Bolívar (pagos de impuestos).
- Compra de tazas (timbres fiscales digital)
- Renovar licencia de licores.
- Se encarga de la dirección y gestión de negocios sociales.

## **Secretaria**

Es la persona que se ocupa de la realización de actividades elementales de oficina, debe ser la estrecha colaboradora del gerente que asiste.

### **Funciones**

- Atender personal y telefónicamente al público.
- Redacta las correspondencias siguiendo las instrucciones generales.
- Llevar el registro y archivo de los distintos documentos.
- Colaborar en la organización y atención de los recursos de trabajo que se lleven a cabo.
- Tener un orden general en la oficina para facilitar las actividades laborales.
- Archivar las carpetas de los clientes
- Recibir los recaudos que hacen los clientes.
- Velar por el buen uso de los equipos y los elementos bajo su custodia

## **Gerente General**

Es el representante legal de la empresa, se encarga de planear y coordinar las actividades del área administrativa que influye en las ventas. Asegurarse del cumplimiento de los objetivos, misión, estrategias y políticas de la empresa.

### **Funciones:**

- Encargado de las relaciones públicas de la empresa con los proveedores y los clientes.
- Compra de la mercancía.

- Estar vigilante y evaluar cualquier cambio que se de en el entorno.
- Encargado de que se cumplan las normas de la empresa.
- Encargado de administrar de manera más eficiente los recursos de la empresa y velar por el buen cumplimiento de las disposiciones de la misma.
- Coordinar con las demás áreas para determinar las acciones estratégicas sobre el ingreso a mercados.
- Llevar el control estadístico de las ventas mensuales.

#### **Gerencia de Mercadotecnia:**

Tiene como finalidad, mantener la presencia de la empresa en el mercado, mediante una efectiva labor de mercadotecnia orientada a desarrollar nuevos negocios tanto a nivel nacional como internacional.

#### **Funciones:**

- Definir un plan estratégico de marketing acorde con los objetivos empresariales.
- Establecer un modelo de evaluación en coordinación con el departamento de ventas, que permita conocer el avance y los resultados de las ventas.
- Analizar y determinar la rentabilidad de los diferentes productos que oferta la empresa.
- Analizar el comportamiento de la demanda de los diferentes productos que oferta la empresa.
- Fomentar políticas que orienten los estudios de mercados, promoción y labor publicitaria de los productos que oferta la empresa.
- Elaborar y aplicar planes de descuentos flexibles y personalizados.
- Definir estrategias de comercialización.

Esta gerencia está compuesta por:

### **Departamento de Publicidad:**

Se encarga del desarrollo de campañas publicitarias con estrategias y tácticas novedosas, que logran incrementar las ventas de cierto producto o incrementar la visibilidad de una marca para así posicionarse en un buen lugar del mercado.

#### **Funciones:**

- Diseñar las campañas publicitarias.
- Realizar marketing digital y manejo de las redes sociales.
- Definir la estrategia de marketing a Implementarse.
- Establece la política de oferta, promoción y publicidad de los productos.
- Realizar una planeación y coordinación de las actividades de publicidad basándose en la petición del cliente.
- Realizar la gestión de presupuesto en cuanto a los medios de comunicación: negociación, compra y control de espacios publicitarios a contratarse.

### **Departamento de Ventas**

Es el área especializada dentro de la empresa que se encarga de llevar a cabo actividades y procesos para el cumplimiento de objetivos comerciales.

#### **Funciones:**

- Establecer metas.
- Desarrollar buenas estrategias de ventas.
- Mejorar la atención al cliente.

- Promocionar a la empresa.
- Implementar herramientas para aumentar la productividad del equipo.
- Este departamento se encarga de la dirección de los vendedores

### **Vendedor**

Están destinados a la relación directa como representante de la empresa con los clientes, primero captarlo y ofrecerles la mejor atención al momento de ofrecerles el producto.

#### **Funciones:**

- Utilizar las herramientas adecuadas para atraer al cliente en atención y preferencia en relación a la competencia.
- Atender a los clientes semanalmente, para así reponerles el inventario con los productos que la empresa le comercializa de tal manera que siempre este dotado su stock de los productos que se suministra, de igual modo hacerles la mejor oferta para mantener al cliente.
- Asesorar a los clientes con respecto a la cantidad de productos que debe comprar de acuerdo a la rotación de cada uno (Basado en la demanda del producto).
- Cobrarles a sus clientes en el tiempo acordado.
- Informar a la empresa de los nuevos productos de la competencia colocados en el mercado.
- Apoyar las actividades de promoción.
- Buscar clientes potenciales.
- Realizar los informes para realizar los respectivos análisis.
- Conocer todos los productos que ofrece la empresa.
- Administrar de manera eficiente su cartera de clientes.

### **Gerencia de Finanzas**

Se encarga de la administración eficiente del capital de trabajo.

#### **Funciones**

- Orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación.
- Proporcionar al debido registro de las operaciones herramientas de control de gestión de la organización.
- En esta gerencia se encuentran los siguientes departamentos:

#### **Departamento de administración:**

Se encarga de realizar todas las funciones de carácter administrativos de la empresa.

#### **Funciones:**

- Asignar los recursos a los distintos departamentos de la empresa.
- Gestión y liquidación de impuestos.
- Recepción y emisión de las facturas
- Gestión general de los pagos y cobros.

#### **Departamento de Contabilidad**

Este departamento se encarga de prestar asesoría a la gerencia general respecto a el estado económico y financiero de la empresa por las sugerencias del contador público basados en los estados financieros. Es el responsable de garantizar la gestión financiera para respaldar todas las actividades comerciales.

**Funciones:**

- Preparar y elaborar los balances de la empresa.
- Preparar los estados financieros de la empresa.
- Tener al día los libros contables.
- Analizar e interpretar la información contable de la empresa.
- Mantener el orden fiscal y declaraciones en la alcaldía y SENIAT para evitar multas o sanciones.
- Se encarga de mantener la empresa al día en relación al pago de impuesto u otros pendientes
- Diseño y mantenimiento de los sistemas financieros
- Realiza el cierre de año fiscal y los respectivos informes tributarios.
- Realiza la declaración de los socios.

**Gerencia de Recursos Humanos.**

Es el encargado de todo lo referente a los trabajadores de la empresa en cuanto al establecimiento de las normas relacionadas al empleo de los trabajadores y generar un ambiente de trabajo y motivación.

**Funciones:**

- Supervisar el cumplimiento de las funciones administrativas.
- Clasificación y evaluación de los aspirantes al cargo.
- Conservar las relaciones laborales objetivas con los trabajadores y autoridad de la empresa.
- Planifica, organiza, dirige y evalúa las actividades y acciones del departamento de recursos humanos para garantizar el cumplimiento de las metas, objetivos y políticas de la empresa.
- Programar actividades de integración para los trabajadores.
- Preparar cursos de motivación para el personal.

- Realizar un informe del rendimiento del área, el mismo será presentado ante la gerencia.

### **Departamento de Almacén**

Se encarga de garantizar el inventario de mercancía as como el adecuado manejo y custodia de la misma

#### **Funciones:**

- Programar, dirigir y contralar las actividades de recepción, despacho, registro y control de la mercancía.
- Verificar que la mercancía que se recibe cumple con la cantidad, calidad, especificaciones y oportunidad establecida en los pedidos, otorgando en su caso la conformidad correspondiente al proveedor.
- Controlar los pedidos e informar al departamento de contabilidad con la periodicidad, que se establezca sobre la pronta entrega al cliente.
- Mantener el registro y control de máximo y mínimo de existencia de los productos.
- Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal adscrito al área de su competencia.
- Realizar el inventario de la mercancía diario/ semanal, según amerite y dar reporte al gerente.
- Prestar apoyo a otras áreas cuando se requiera.

### **Operadores**

#### **Funciones:**

- Recibe los pedidos del almacén para entregarlo a los clientes.

- Se encarga de transportar los pedidos en el menor tiempo posible y las mejores condiciones hasta los clientes.
- Cuidar y mantener en buen estado el transporte.
- Transporta los equipos, materiales, mercancía, publicidad a los sitios cuando la empresa es patrocinante de eventos.
- Es el encargado de la parte mecánica del transporte de la empresa que siempre estén en buenas condiciones.
- Presta apoyo a las otras áreas cuando lo requieren.

#### **Ayudante:**

##### **Funciones:**

- Es ayudante del operador.
- Caletea la mercancía (montar y bajar la mercancía cuando se va a entregar los pedidos).
- Presta apoyo a otras áreas cuando se requiere.

#### **Departamento de Mantenimiento:**

##### **Funciones:**

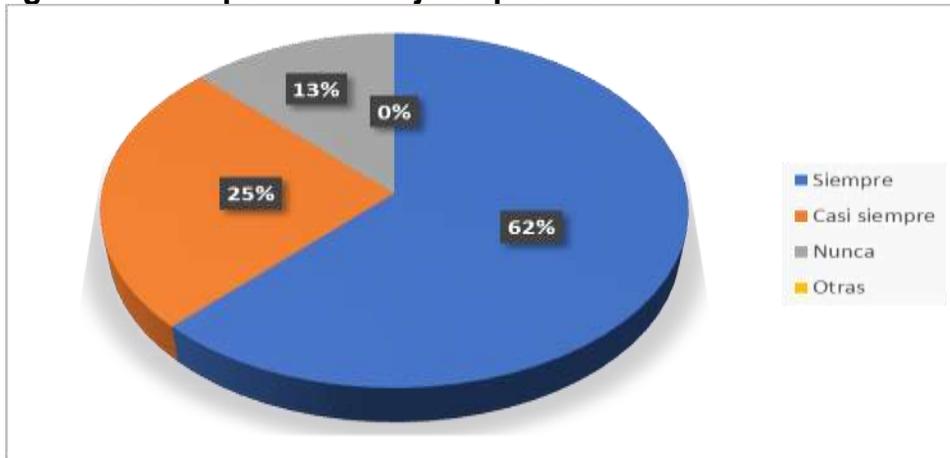
- Su función es realizar el aseo permanente de las diferentes áreas de trabajo tanto internas (oficinas, baños, almacén, cocina, etc.) como externas(áreas verdes).
- Realizar la requisición de materiales de limpieza.
- Elaborar y bridar tintos, te y agua fresca.
- Velar por el cuidado de los bienes de la empresa.
- Ejecutar las demás actividades de su cargo.

**Vigilancia:****Funciones:**

- Velar por la seguridad en el área laboral.
- Abrir y cerrar los portones en los momentos indicados.
- Anunciar a los visitantes a la empresa.
- Atender y guiar al público.
- Revisar que los sitios de acceso estén protegidos
- Controlar la entrada y salida del personal.
- Permanecer en constante vigilancia de la puerta principal.
- Solo dejar entrar al personal autorizado.
- Estar pendiente de las áreas de los materiales, equipos y mercancías
- Reportar ante su superior por problemas que se presenten.
- Prestar apoyo en las áreas que lo requiera.

Los gráficos que a continuación se presentan se refieren a los cargos que cada trabajador debe de ocupar y las funciones de dicho cargo a cumplir dentro de la empresa, y los respectivos departamentos que se hacen necesario conformarlos, en la reestructuración de la estructura organizativa y funcional. Para de esta manera lograr un mejor desempeño de parte de los trabajadores, y de igual manera, una mejor organización estructural que facilitaría ejecutar mejor el trabajo, porque cada quien tiene claro sus responsabilidades, traduciéndose esto en rendimiento y productividad y posicionamiento en el mercado.

**Gráfico N° 11 Señala los resultados con respecto a reestructuración organizacional permitirá mejorar posicionamiento en el mercado.**

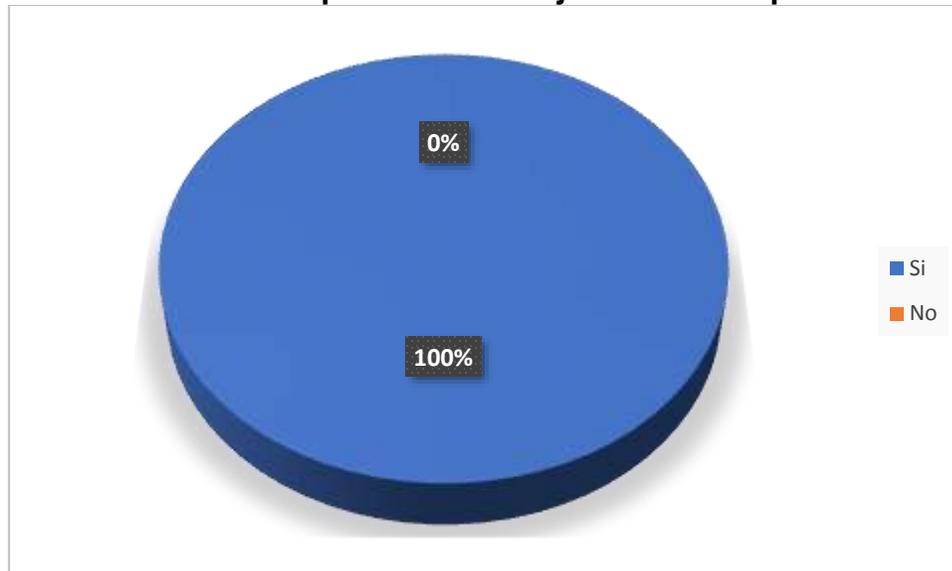


**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según la reestructuración organizacional permite el posicionamiento en el mercado por 16 Trabajadores de Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

De acuerdo con el gráfico el 62% manifestó que siempre mejorara el posicionamiento en el mercado, casi siempre un 25%, mientras que un 13% opina que nunca.

La reestructuración organizacional va a permitir formalizar, fortalecer y crear, los departamentos, es esa columna vertebral donde se da el patrón de relaciones simultáneas de actividades que bajo el mando de la gerencia se logran los objetivos. Para los efectos de la empresa en estudio, muchos trabajadores están claros que debido a la aceptación de los productos que oferta la empresa y la aceptación que han tenido en el mercado la misma ha crecido por lo tanto debe de estructurarse según las exigencias de la actualidad para así honrar los compromisos que se adquirieran.

**Gráfico N° 12 Se encuentran los resultados con respecto al diseño de las funciones para cada trabajador de la empresa.**



**Fuente. Distribución de frecuencia según el diseño de funciones a 16 trabajadores de Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

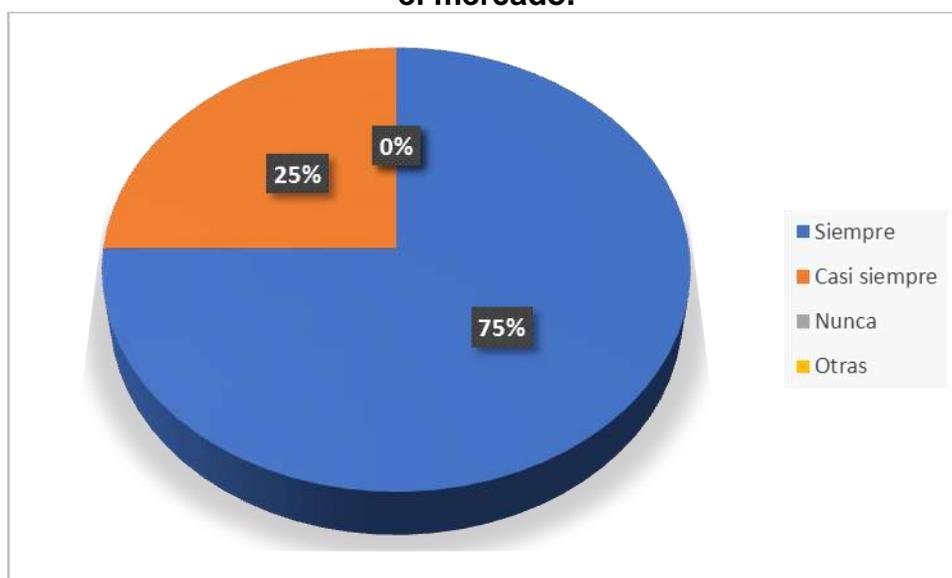
Este gráfico presenta que el 100% de los trabajadores manifestó que si es necesario el diseño de funciones para los trabajadores de la empresa.

Según Koontz y Weihrich, (2004); indican lo siguiente: “La estructura es intencionada de los papeles que los individuos deben desempeñar en una empresa”. (pág. 31)

Se hace necesario diseñar las funciones de cada trabajador porque se tiene la ventaja de la división del trabajo, que no sé de la duplicidad de funciones, se lograr la especialización del trabajador en una actividad específica y mayor rendimiento. La descripción de funciones se realiza primordialmente, a través de las técnicas de análisis de puestos y de la carta de distribución del trabajo o cuadro de distribución de actividades.

En el caso de Inversiones MLopez&CBolivar, 2021, C.A. por ser una empresa en vía de crecimiento, donde se crearán otros departamentos, pasará a ser más compleja entonces se contratará más personal y, por lo tanto, habrá la necesidad de diseñar manuales de procedimientos para que los trabajadores sepan cómo realizar sus trabajos

**Gráfico N° 13 Presenta resultados con respecto a que si la empresa cuenta con los recursos financieros para lograr un posicionamiento en el mercado.**



**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según si la empresa tiene recursos financieros para un mejor posicionamiento en el mercado de 16 trabajadores de Inversiones MLopez& C Bolivar 2021, C.A Año: 2023**  
**Elaborado por: Autora**

De la figura 13 se deduce 75% de los trabajadores manifiestan que la empresa siempre posee los recursos financieros necesarios, 25% considera que casi siempre.

Los recursos financieros se usan para hacer el seguimiento del valor monetario de los bienes, mercancías y servicios que entran y salen de la empresa y permite a la gerencia proyectarse en un corto, mediano, largo plazo en su planificación dentro de la cual esta lograr el posicionamiento en el mercado.

**Gráfico N° 14 Representa los resultados en cuanto si la empresa tiene un departamento especializado de marketing.**



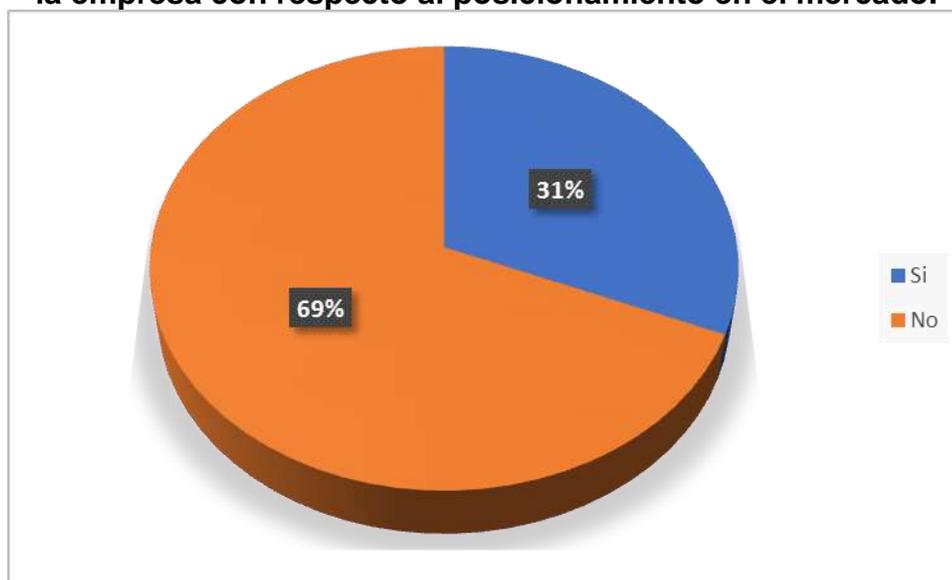
**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según existencia de un departamento de marketing a 16 trabajadores de Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A Año:2023  
Elaborado por: Autora**

Los resultados presentados indican 63% de los trabajadores dijeron no y el 37% opinaron que si existe.

Como se observa un departamento de marketing especializado no existe, pero si se cumple con el trabajo de marketing ya que hay mucha competencia y si no hay una permanencia constante de parte de la empresa con los productos se pierde el mercado conquistado. En la medida que la

empresa logra conquistar plazas, el trabajo de marketing se hace con las promociones, degustaciones, patrocinando eventos deportivos, culturales, entre otros.

**Gráfico N° 15 Representa los resultados con respecto al punto débil de la empresa con respecto al posicionamiento en el mercado.**



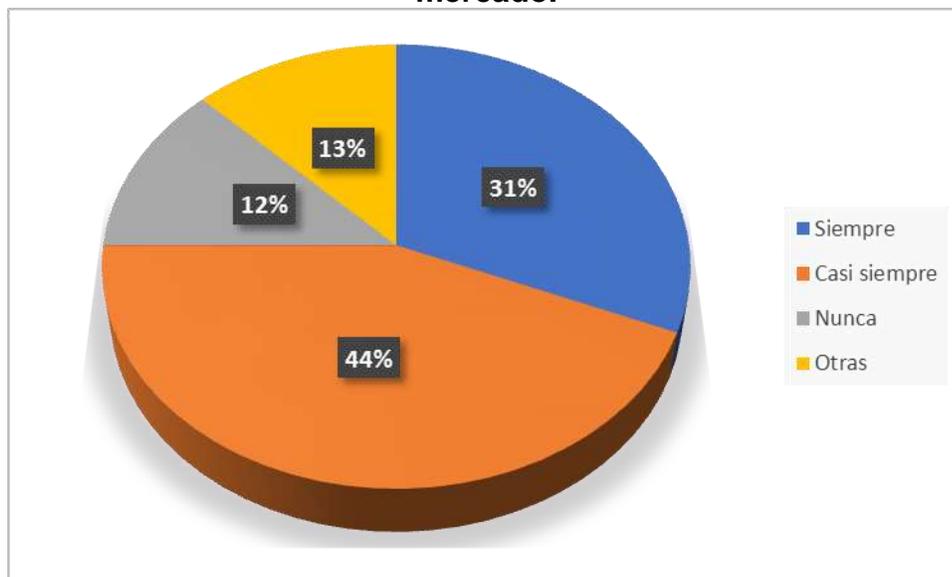
**Fuente. Distribución absoluta y porcentual según el punto débil de la empresa para posicionarse en el mercado por 16 trabajadores de Inversiones MLpoez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

Los resultados señalan que el 69% de los trabajadores manifestó no saber cuál es el punto débil de la empresa con respecto al mercado, mientras que el 31% dijo si saber.

La mayoría de los trabajadores de Inversiones M Lopez & C Bolivar, 2021; C.A. desconocen cuáles son esas debilidades, oportunidades, fortalezas amenazas, a las cuales se enfrenta la empresa y que les tiene que hacer frente a través de mecanismos que le permitan posicionarse en el mercado

aprovechando las oportunidades que se le presentan y haciendo un buen uso de sus fortalezas.

**Gráfico N° 16 Muestra los resultados si la empresa cuenta con publicidad necesaria para posicionarse de la forma adecuada en el mercado.**

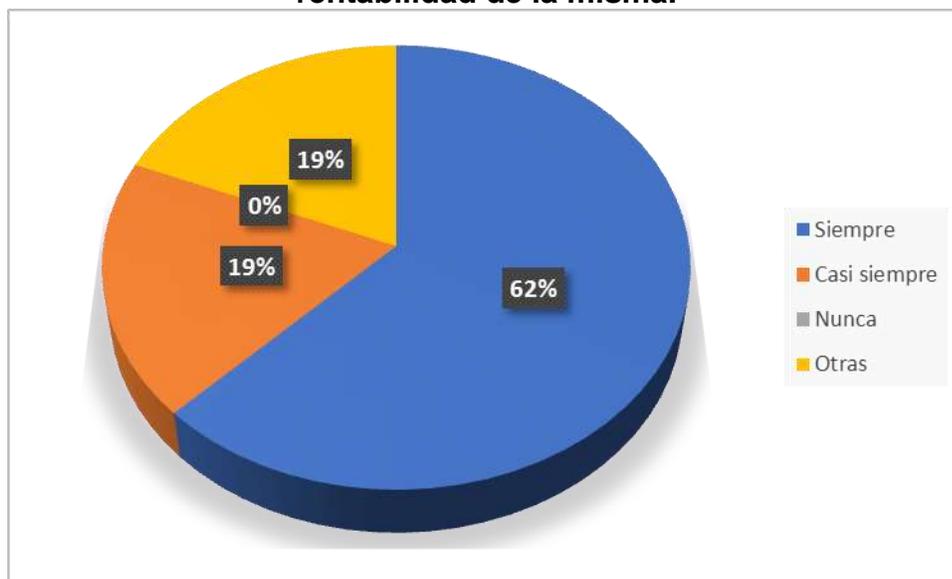


**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según si la empresa cuenta con la publicidad necesaria para posicionarse adecuadamente en el mercado por 16 trabajadores de la empresa Inversiones MLopez&CBolivar, 2021; C.A Año:2023  
Elaborado por: Autora**

El gráfico 16 señala con un 44% casi siempre, un 31% siempre, con respecto a si mantienen una publicidad necesaria para posicionarse del mercado. mientras que 12% opino nunca y el 13% restante dijo otras.

La empresa está en constante publicidad, de una u otra manera busca estar presente en el mercado ya que en los últimos tiempos hay mucha competencia con productos nuevos y a un costo más bajo y la mayoría de los consumidores no buscan calidad sino economía.

**Gráfico N° 17 Presenta resultados basados en si la reestructuración de la estructura organizacional y funcional de la empresa existiría mayor rentabilidad de la misma.**



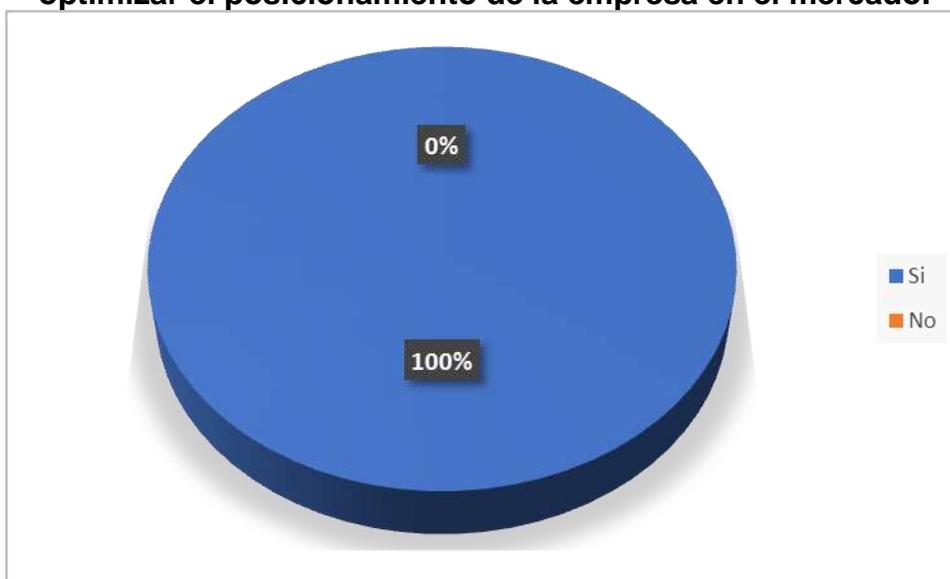
**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según la reestructuración de la estructura organizacional y funcional si generaría mayor rentabilidad de los 16 trabajadores de la empresa Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

El 62% de los trabajadores respondió siempre, casi siempre 19% expreso que casi siempre la reestructuración de la estructura organizacional y funcional de la empresa habrá un mayor nivel de rentabilidad en la misma, y otros con 19%.

Una vez que se ha establecido la estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente. La organización que es apropiada para la empresa en un momento dado, puede no serlo posteriormente; por lo mismo alguien debe de tener la responsabilidad de observar la estructura organizacional y sugerir los ajustes y modificaciones necesarias.

En el caso de Inversiones M Lopez & C Bolivar, 2021; C.A. se está claro que no se puede quedar rezagada en el tiempo, tiene que adaptarse a las nuevas exigencias y dentro de ellas está la reestructuración para ser más eficiente y eficaz generando como resultado un nivel de rentabilidad mayor.

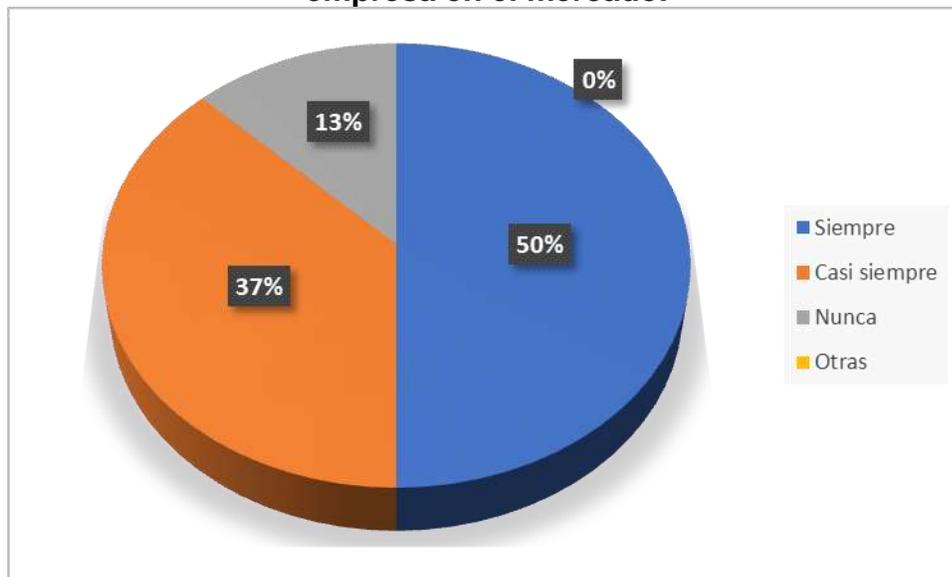
**Gráfico N° 18 Representa los resultados donde se implemente un departamento de marketing en la nueva estructura organizacional, para optimizar el posicionamiento de la empresa en el mercado.**



**Fuente. Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según la implementación de un departamento de especializado en marketing en la nueva estructura organizacional de 16 trabajadores de inversiones M López & C Bolívar 2021, C.A. Año: 2023**  
**Elaborado por: Autora**

El gráfico 18 muestra que el 100% de los trabajadores están de acuerdo con el diseño de una nueva estructura organizacional de la empresa se implemente un departamento especializado de marketing.

**Gráfico N° 19 Refleja los resultados basados en la existencia de un plan estratégico con el objetivo de mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.**



**Fuente: Distribución absoluta y porcentual según si existe un plan estratégico que tenga como objetivo mejorar el posicionamiento en el mercado por 16 trabajadores de la empresa Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

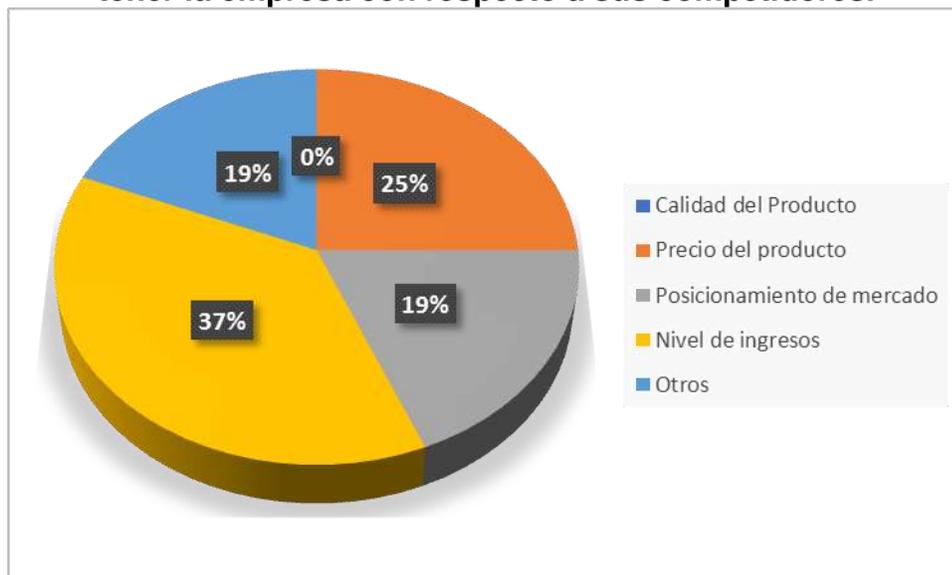
El 50% de los trabajadores opino que siempre, seguido de 37% casi siempre hay un plan estratégico de objetivos que permite que la empresa se posicione en el mercado, mientras que el 13% considera que nunca hay plan estratégico.

Por lo general las empresas se administran de acuerdo con dos tipos de planes como lo es el plan estratégico que son diseñados por los gerentes de los niveles altos, donde se definen las metas generales de la organización y el otro plan es el conocido como el operativo que consiste determinar las acciones para poner en práctica o implantar el estratégico en las actividades diarias. La planificación estratégica se refiere a las relaciones de las

personas dentro de una organización y de las que actúan en otras organizaciones.

En el caso de la empresa Inversiones M Lopez & C Bolívar 2021, C.A., si se quiere sobrevivir y crecer dentro de un mercado tan competitivo, es importante contar con un plan estratégico. Este es el encargado de crear una visión, en la que se consignan las metas definidas para un largo plazo. Se trata de fijar unos objetivos y plantear una estrategia para alcanzarla, tomando en cuenta los posibles escenarios futuros y corregir las desviaciones que se produzcan.

**Gráfico N° 20 Contiene resultados basados en la desventaja que puede tener la empresa con respecto a sus competidores.**

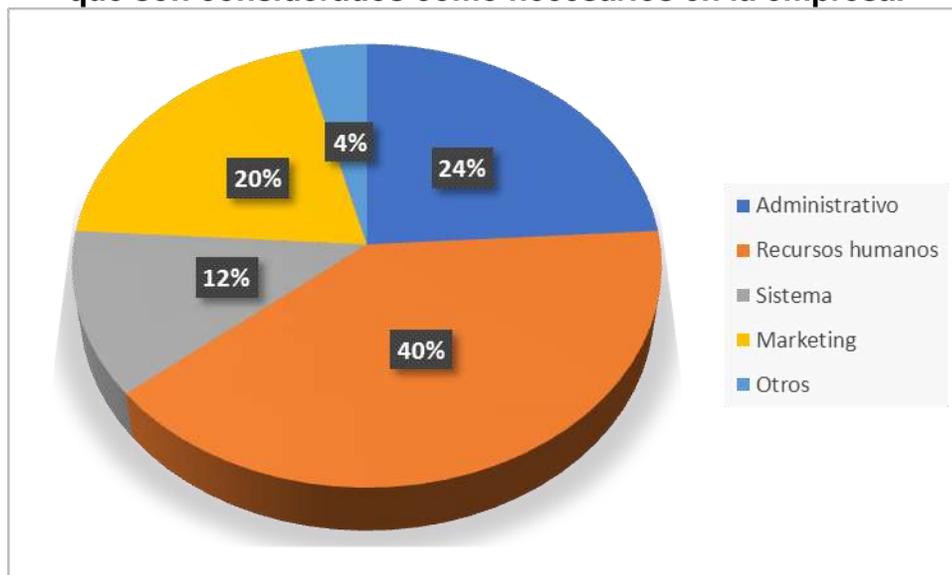


**Fuente: Distribución absoluta y porcentual según las desventajas de la empresa Inversiones M Lopez & C Bolívar 2021, C.A con respecto a sus competidores por los 16 trabajadores. Año: 2023**  
**Elaborado por: Autora**

En esta figura se muestra la diversidad de opiniones de los trabajadores donde el 37% considera que la desventaja es el nivel de ingresos, el 25% opina que es el precio del producto, 19% la calidad del producto y el 19% restante considera que es desventaja el posicionamiento en el mercado.

Tomando en cuenta las diferentes opiniones referentes a las desventajas consideradas por los trabajadores, la empresa debe de analizarlas por separados y ver en qué porcentaje afecta a la empresa que la pone en desventajas con la competencia y aplicar los correctivos necesarios y a tiempo

**Gráfico N° 21 Se puede observar los resultados de los departamentos que son considerados como necesarios en la empresa.**



**Fuente: Distribución de frecuencia absoluta y porcentual según la falta de departamentos necesarios de 16 trabajadores en la empresa Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. Año: 2023  
Elaborado por: Autora**

Los resultados de la figura 21 muestra que el 40% de los trabajadores consideran que es necesario un departamento de Recursos Humanos,

seguido de un 24% Administración, un 20% marketing Con un 12% Departamento de sistema y con un 4% otros.

La departamentalización es un agrupamiento eficiente y efectivo de los puestos en unidades de trabajo significativas para coordinar numerosos puestos, todo para facilitar la rápida realización de los objetivos de la organización. A medida que crece una organización, sus departamentos crecen y se crean más subunidades aumentando los niveles de la administración.

La empresa en este caso, debe de considerar las opiniones de los trabajadores con respecto a que ven necesario la existencia de estos departamentos los ayudaran a despejar los departamentos que existen y se llevaría un mejor control administrativo

Los resultados obtenidos sirvieron para obtener una visión más clara acerca de la percepción de los agentes internos que mantienen una relación directa con la empresa. Por otro lado, con el análisis de los datos se procedió elaborar las conclusiones y recomendaciones al respecto, para de esa forma contribuir con el progreso y desarrollo de la empresa, ofreciendo una visión más clara de la situación actual, los puntos débiles a reforzar y a conocer sus fortalezas para explotar su potencial.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

El análisis de los datos obtenidos en esta investigación, en relación a la empresa objeto de estudio ha permitido llegar a las siguientes conclusiones:

Se observa que hay presencia de liderazgo ejercido por el presidente de la empresa, resultando un claro entendimiento en ambas partes. Lo que demuestra que a nivel del grupo todos son importantes y sus opiniones cuentan para realizar la planificación y las estrategias a seguir. Con respecto a su estructura organizacional a pesar de que consideran que la misma funciona y que se sienten bien en sus cargos y los mismos están definidos y son equitativas las funciones, se pudo detectar que presenta deficiencia, que es una estructura débil. Se hace necesario contar con un personal calificado en ciertas áreas, y la creación de departamentos de prioridad en la actualidad, debido al crecimiento que ha tenido la empresa, lo cual amerita adaptarla a la realidad, exigencias que demanda el trabajo que desempeña la empresa, y que a través del tiempo todo esto se traduce en progreso, rentabilidad y posicionamiento del mercado, lo cual facilitara su desarrollo organizacional.

En este sentido en el presente trabajo se ha creado la filosofía empresarial y se diseñó la reestructuración organizacional y funcional atendiendo a las necesidades constantes que la empresa tiene y de igual modo se tomó en cuenta los criterios presentados por el presidente. Por lo que se considera que de esta manera se tendría mejoras significativas en la

planeación y dirección existente al jerarquizar y equilibrar las áreas y procesos para de esta manera lograr los resultados esperados.

En cuanto a lo que refiere la descripción de cargos de la estructura organizacional y funcional de la empresa, se concluyó que a pesar de que los trabajadores saben su cargo y que están claras y equilibradas las funciones, se hace necesario describir de manera clara y precisa los cargos, cada uno con sus funciones propias, instrumento que vendría a organizar y controlar a la empresa en cualquier momento. Por lo que la estructura organizacional constituye la columna vertebral de la empresa, que permite al gerente la correcta toma de decisiones y facilitara la coordinación del talento humano con los otros elementos integrándolos apropiadamente.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Inversiones MLopez&CBolivar 2021, C.A. debe implementar el modelo de estructura vertical, el mismo se ajusta a las necesidades y requerimientos actuales de la empresa, con este modelo de estructura se crearon los nuevos departamentos, permitiendo identificar claramente como está conformada la empresa para de esta manera no desperdiciar los recursos sino integrarlos entre sí, buscando la optimización de los mismos. De igual modo facilita conocer autoridades con sus responsabilidades, procedimientos que ayudan el buen funcionamiento de la empresa.

La empresa debe de comunicar y hacer uso de la filosofía empresarial y la estructura organizacional y funcional que se diseñó con el propósito de fomentar el compromiso y motivación de los trabajadores de tal manera que permitan la adecuada ejecución delo planeado.

Se recomienda realizar un análisis de la situación de la empresa en el mercado para de esta manera realizar un plan de marketing y ventas donde se proyecte lo que se desea alcanzar y de qué manera.

Establecer un manual de funciones para cada cargo acorde al perfil y actividades que desempeñara el aspirante, lo que mejorara las relaciones interpersonales dentro de la empresa, su productividad y su participación en el mercado.

## **BIBLIOGRAFIA**

**Arias, F. (2015). EI PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.** 6ta edición. Caracas Venezuela: Editorial Espítame.

**Arias, Fidiás G. (2006) EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (5ta ed.)**  
Caracas: Episteme

**Arocha, L. (2006).ESTUDIO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENT.**

**Barajas, J. (1990) CURSO INTRODUCTORIO A LA ADMINISTRACIÓN(2 ed.)**. México: Editorial Trillas.

**Dessler, G. (1991)ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.** (4 ed.). México: Prentice Hall. 1991.

**Feldman, J. (2000), NEGOCIOS EXITOSOS UNITED STATES OF AMERICA MCGRAW HILL**

**Gordon Yudith. (1997) COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.** Quinta edición. Editorial Prentice Hall México

**Guevara, A. (2005). TESIS PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE DE RIOBAMBA**

**Guzmán, Y. YPrado (2015). PROPUESTA PARA MEJORAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL DE LA COMANDANCIA GENERAL DE LA POLICÍA DEL ESTADO MONAGAS.(Trabajo de grado) Universidad de oriente.**

**Hurtado de Barrera, J. (2006) EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. COMPRENSIÓN HOLÍSTICA DE LA METODOLOGÍA Y LA INVESTIGACIÓN(6ta ed.)** Caracas. Venezuela: Quirón \_Sypal.

**Muniz, R. (2012). MARKETING EN EL SIGLO XXI.**

**Pick, J., Y López, L. (1997). MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.** Editorial Siglo XXI, Colombia.

**Robbins, S. y Coulther, M. (1996) ADMINISTRACIÓN.** (2ed) México: Prentice Hall. Hispanoamericana.

**Robbins Stephen. (1998) LA ADMINISTRACIÓN EN EL MUNDO DE HOY.** Primera edición. Editorial Prentice Hall. México

**Sabino, Carlos. (2002). EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN.** Editorial Panapo. Caracas

**Senge, P (1990). LA QUINTA DISCIPLINA EN LA PRÁCTICA, HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS PARA CONSTRUIR LA ORGANIZACIÓN ABIERTA AL PERSONAJE.**

**Stoner, Freeman y Gilbert. (1996)ADMINISTRACIÓN.** Sexta edición. Editorial Prentice Hall

**Stoner J. Wankel, Ch. (1990). ADMINISTRACIÓN(3 ed.)** México: Prentice Hall

**Tamayo, M. (1997). EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA.** Editorial Limusa, S.A

**Torres, C. (2018) ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA AGROCARIS, C.A. MATURÍN-MONAGAS.** (trabajo de grado) Universidad de Oriente.

## **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN  
MATURÍN ESTADO MONAGAS**

**CUESTIONARIO**

1.- ¿Los trabajadores conocen la misión, visión y la estructura organizacional y/o funcional de la empresa?

Si      No

2.- ¿Está de acuerdo con la actual estructura organizacional y funcional de la empresa?

Si                      No

3.- ¿Considera usted que se encuentran claramente definidos los cargos de la empresa?

Si                      No

4.- ¿Toman en cuenta las metas, objetivos planificados por la empresa?

Siempre              Casi Siempre              Nunca              Otras

5.- ¿Cree usted que sus funciones están claras?

Siempre              Casi Siempre              Nunca              Otras

6.- ¿Cree usted que en el área donde labora están correctamente distribuidas las responsabilidades acordes al cargo que desempeña?

Siempre          Casi Siempre          Nunca          Otras

7.- ¿Existen mecanismos o herramientas que muestren informes sobre el avance de los resultados que obtiene la empresa cada cierto tiempo?

Siempre          Casi Siempre          Nunca          Otras

8.- ¿Cree usted que el no especificar las funciones del cargo en la empresa afecta la productividad del empleado?

Siempre          Casi Siempre          Nunca          Otras

9.- ¿Considera usted que existe una distribución uniforme de las funciones en el área en donde se encuentra?

Siempre          Casi Siempre          Nunca          Otras

10.- ¿Se emplean mecanismos para la evaluación y control en el cumplimiento de las funciones que llevan a cabo los diferentes cargos en la empresa?

Siempre          Casi Siempre          Nunca          Otras

11.- ¿Cree usted que la reestructuración organizacional de la empresa permitirá mejorar su posicionamiento en el mercado?

Siempre          Casi Siempre          Nunca          Otras

12.- ¿Considera usted necesario el diseño de las funciones para cada empleado?

Si                  No

13.- ¿Considera usted que la empresa cuenta con los recursos financieros necesarios para lograr un mejor posicionamiento en el mercado?

Siempre          Casi Siempre          Nunca          Otras

14.- ¿La empresa cuenta con un departamento especializado en el área de marketing?

Si                  No

15.- ¿Conoce usted el punto débil de la empresa con respecto al posicionamiento en el mercado?

Si                  No

16.- La empresa al momento tiene una publicidad necesaria como para posicionarse de forma adecuada en el mercado?

Siempre          Casi Siempre          Nunca          Otras

17.- ¿Cree usted que al reestructurar la estructura organizacional y funcional de la empresa existirá mayor nivel de rentabilidad de la misma?

Siempre          Casi Siempre          Nunca          Otras

18.- ¿Considera usted que en la nueva estructuración de la empresa sea indispensable la implementación de un departamento especializado en marketing para optimizar el posicionamiento de la empresa en el mercado?

Si                  No

19.- ¿Existe un plan estratégico en la empresa que tenga como objetivo mejorar el posicionamiento de la misma en el mercado?

Siempre          Casi Siempre          Nunca          Otras

20.- ¿Qué desventaja cree usted que puede tener la empresa López & Bolívar 2021 C.A. con respecto a sus competidores?

Calidad del Producto                  Precio del producto                  Posicionamiento de  
mercado    Nivel de Ingresos    Otros

21.- Seleccione los departamentos que considere que hagan falta en la empresa:

Administrativo Recursos Humanos Sistemas Marketing Otros

## HOJAS METADATOS

### Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

<b>Título</b>	<b>Diseño de la estructura organizativa y funcional de la empresa, inversiones mlopez&amp; cbolivar 2021, c.a. Cdad. bolívar edo. Bolívar año 2023</b>
---------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

### Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
<b>López, María C</b>	<b>CVLAC</b>	<b>C.I:</b> 9.895.260
	<b>e-mail</b>	Mconchital66@gmail.com
	<b>CVLAC</b>	<b>C.I:</b>
	<b>e-mail</b>	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

### Palabras o frases claves:

estructura organizacional
departamentalización
cargos, funciones
posicionamiento, empresa
organigrama
agregado

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

### Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Administración

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

### Resumen (Abstract):

La investigación realizada tiene como objetivo general: "Diseñar la estructura organizacional y funcional de la empresa Inversiones M Lopez & C Bolívar, 2021; C.A." Las bases teóricas que sustentaron la investigación permitieron fundamentar el estudio de una manera confiable y válida. Tomando en cuenta, que el diseño organizacional determina la estructura de la organización que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología y las tareas, y la misma permite dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización. La metodología implementada consistió en un tipo de investigación de campo con un nivel descriptivo. La población estuvo constituida por 16 trabajadores que laboran en la empresa, de los cuales se recabó la información necesaria para el desarrollo de la investigación. El procesamiento de la información obtenida a través del cuestionario se analizó a través de una matriz de base de datos. Las técnicas de recolección de información fueron la observación directa, entrevista no estructurada, estructurada y la revisión documental. Asimismo, las técnicas de análisis de información se presentaron a través de gráficos. Los resultados de la investigación permitieron reconocer aspectos específicos de cada una de las variables analizadas concluyendo que debido al crecimiento de la empresa amerito adaptarla a la realidad y las exigencias que demanda el tipo de trabajo que desempeña la misma. Se estableció la filosofía empresarial y se hizo necesario la creación de nuevos cargos y sus funciones. Se recomienda a la empresa implementar el modelo de estructura vertical diseñada la cual se ajusta a las necesidades y exigencias actuales de la empresa, de igual modo debe comunicar y hacer uso de la filosofía empresarial y la estructura organizacional y funcional que se diseñó.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

### Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Dr. Jorge Astudillo	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I. 6.611.477
	e-mail	jastudillo.udomonagas@gmail.com
Dra. Ysafari Hidalgo	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I. 12.967.961
	e-mail	ysafariha@gmail.com
MSc. Zenaida Azacón	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 8.9678.99
	e-mail	zenaidazacon@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad).. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

### Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2023		

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

**Lenguaje:** spa      Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

### Archivo(s):

<b>Nombre de archivo</b>
<b>NMOASO_B0MC2023</b>

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 \_ - .**

### Alcance:

Espacial: \_\_\_\_\_ (opcional)

Temporal: \_\_\_\_\_ (opcional)

### Título o Grado asociado con el trabajo:

Profesor Asociado

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

**Nivel Asociado con el trabajo:** Trabajo de Ascenso

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

### Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

### Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

RECIBIDO POR [Firma]  
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,  
[Firma]  
**JUAN A. BOLANOS CURTEL**  
Secretario

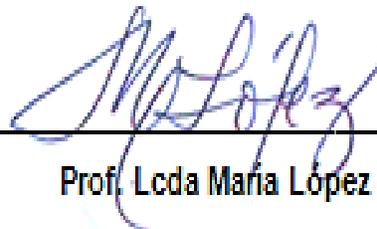
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YOC/manaja

## Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 6/6

De acuerdo al Artículo 41 del reglamento de Trabajos de Grado:

Los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quién deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización.



---

Prof. Lcda María López

Autora