

REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL COMO IMPULSO COMERCIAL EN LA PyME DIAGNODENTAL C.A.

*(ORGANIZATIONAL RESTRUCTURING AS A COMMERCIAL IMPULSE IN THE
DIAGNODENTAL SME C.A.)*

Andreina Graciela Silva Soto

Licenciada en Contaduría Pública (UNELLEZ). Técnico Instrumentista Dental.

new3127@hotmail.com

Luis Fernando Guerrero Sequera

Magister en Investigación Educativa (UC). Lcdo. En Administración Mención Informática (UNESR).

Docente Instructor en la UNELLEZ - VIPI. luisfsgs69@gmail.com

Recibido: 18/02/2018. **Aceptado:** 01/06/2018

RESUMEN

Tomando en consideración los diferentes contratiempos para la adquisición de insumos y materiales médicos, asistenciales y odontológico, se hace necesario desarrollar la presente investigación la cual tiene como propósito general, desarrollar una reestructuración organizacional para optimizar los procedimientos administrativos-contables en la empresa Diagnodental C.A., como línea investigación se enfoca en la pequeña y mediana empresa. En tal sentido, metodológicamente se desarrolla un estudio de campo, no experimental en la modalidad de proyecto factible, teniendo para su aplicación la empresa Diagnodental C.A. con una población de 05 personas, se tomaran los datos a través de un cuestionario basado en el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual da como resultado 0,76 siendo altamente confiable. Dado el proceso de investigación generado se llega a la conclusión, que la empresa Diagnodental C.A., como forma de desarrollo para todo su potencial y aprovechamiento de la planta física, busca optimizar sus procesos internos en la medida que mejore oportunamente la atención a sus pacientes, de allí, su énfasis en reestructurar oportunamente la estructura organizacional de toda la empresa.

Palabras Claves: *Paciente, Reestructuración, Organización.*

ABSTRACT

Taking into account the different setbacks for the acquisition of medical supplies, materials and dental care, it is necessary to develop the present research which has as a general purpose, to develop an organizational restructuring to optimize the administrative-accounting procedures in the company Diagnodental ca, As a research line it focuses on small and medium enterprises. In this sense, methodologically a field study is developed, not experimental in the feasible project modality, having for its application the company Diagnodental C.A. with a population of 05 people, the data will be taken through a questionnaire based on the Cronbach's Alpha coefficient, which results in 0.76 being highly reliable. Given the research process generated, it is concluded that the company Diagnodental ca, as a form of development for all its potential and use of the physical plant, seeks to optimize its internal processes to the extent that timely improve the care of their patients, hence, its emphasis on timely restructuring the organizational structure of the entire company.

Key Words: *Patient, Restructuring, Organization*

INTRODUCCIÓN

Las empresas son creadas por el hombre, con el propósito de alcanzar una meta común la cual es posible con la organización de todos los elementos que intervienen en ella independientemente de su tamaño, las instituciones realizan múltiples actividades para ser eficientes y obtener equilibrio en los recursos que posee. En general se requiere de lineamientos y estrategias que posibiliten los métodos y medidas para proteger sus recursos, dando como resultado el poder optimizar sus procesos operativos, debido a que juegan un papel importante en el crecimiento de la pequeña y mediana empresa.

Las PyME encuentran su razón de ser, ya que constituyen las organizaciones más capaces de adaptarse a los cambios tecnológicos y de generar empleo, con lo que representan un importante factor de política de distribución de ingresos a las clases media y baja, con lo cual fomentan el desarrollo económico de toda una nación. A razón de dicha situación en el estudio se establecen los criterios para impulsar a la PyME Diagnodental C.A. hacia un mejor desarrollo de sus actividades y desenvolvimiento empresarial.

Problemática del Estudio

Las organizaciones tal y como se conocen en la actualidad son producto de las transformaciones sociales que se han

desarrollado a lo largo de la humanidad. Es común encontrar como numerosos investigadores y estudiosos del tema, señalan a la revolución industrial como el hito más importante en su evolución. Chiavenato (2006), plantea que “durante el siglo XX han tenido lugar tres (3) grandes eras organizacionales diferenciadas en cuanto a estructura, cultura organizacional, división del trabajo, cadena de mando, jerarquía de autoridad y el tratamiento” (s.n.). En ese sentido vistas como factores claves para el logro de los objetivos y metas de las organizaciones, se habla de la era de la industrialización clásica, la era industrial neoclásica y la era del conocimiento, esta última como señala el autor, surge en las postrimerías del siglo XX y se mantiene en la actualidad.

Tomando en consideración la estructura actual de la empresa Diagnodental C.A., la cual se encuentra físicamente en el Edificio Casa del Video, en la calle Vargas entre calle Ayacucho y calle Carabobo, sector el Chuchango San Carlos, estado Cojedes; al ofrecer el servicio de odontología y ortodoncia al público en general, es relevante como esta PyME pasa por ser un foco de emprendimiento para convertirse en una empresa legal con todos los parámetros de funcionamiento. De allí, que se presenten los siguientes conflictos procedimentales, al ser una empresa relativamente joven, no tiene disponible planes de trabajos, ausencia de

manuales organizacionales, así como reglamentos internos, le falta tener claramente establecida su misión y visión, como también las funciones de cada trabajador en la empresa.

Dada dicha situación, crea un clima de inestabilidad en crear identidad en la organización que se viene creciendo, a su vez, las consecuencias alcanza niveles al generarse retrasos en los procedimientos contables y labores administrativos internos. Se añade una duplicación de errores en registros y acumulación de los papeles de trabajos para mantener las solvencias respectivas en la empresa. El personal no está consciente de las funciones a desarrollar al día, lo cual cae en generar pagos por un personal que no contribuye a los objetivos de la empresa.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Tomando como referencia el trabajo de investigación desarrollado por Guzmán (2016), el cual está titulado como: “Propuesta de una Reestructuración Administrativa y Contable del Negocio “Llerena Araujo” ubicado en la Ciudad de Quito”. El presente trabajo de investigación está basado en el análisis de la situación administrativa y financiera de un negocio familiar, dedicado a la compra y venta de repuestos para automóviles, y el objetivo principal del mismo es brindarles un asesoramiento y plan de reestructuración eficiente que les permita alcanzar sus objetivos a largo plazo. A pesar de ser un negocio pequeño, “Llerena Araujo” tiene posibilidades

de crecer en el mercado, ya que han logrado una fidelización con sus clientes, de manera que continúen brindando un servicio de calidad y precios cómodos a los clientes, de manera que en un tiempo específico logren cubrir la demanda existente en el mercado y consigan el porcentaje de rentabilidad deseado.

En el trabajo desarrollado por dichos autores se reafirma el compromiso por adecuar cambios en la estructura interna de la empresa con vista a generar mayores beneficios y elevar el nivel productivo, lo cual es de vital importancia, tomando en consideración los cambios que se mantienen en la sociedad actual. De allí, que se establezca una relación con el estudio que se desarrolla, motivado a la posibilidad de optimizar adecuadamente sus proceso y generar mejores oportunidades de crecimiento.

En atención al estudio que se desarrolla, se toma en consideración la Teoría Clásica de la Organización promovida por Henry Fayol (1916), basada en las Operaciones de la Organización, a partir de cinco funciones: Planeación: Idea de un curso de acción que permita a la organización cumplir con sus metas. Organizar: Movilizar los recursos materiales y humanos de la organización para poner en práctica los planes. Dirección: Proporcionar dirección a los empleados y lograr que hagan sus trabajos. Coordinar: Asegurarse de que los recursos y actividades de la organización estén funcionando de modo armonioso en la obtención de metas deseadas.

Controlar: Monitorear los planes para cerciorarse de que se estén efectuando debidamente.

Según la Organización Internacional del Trabajo la OIT (1998), señala:

Las pequeñas empresas son hoy las más grandes contribuyentes a la creación de empleos, en cuanto a número y calidad, puesto que pueden proveer un trabajo decente a millones de trabajadores que laboran en malas condiciones y atrapados en la pobreza (s.n.).

Asimismo, a las PyME se les relaciona como el empleo para las clases desposeídas, por considerar a estas de bajo nivel educativo y de condición poco óptima para el trabajo, tal como lo expresa el ya mencionado organismo: se reconoce que las PyME ofrecen a las mujeres y otros grupos habitualmente desfavorecidos, la posibilidad de acceder en mejores condiciones a un empleo productivo, duradero y de calidad en particular reduce la brecha del trabajo informal y el empleo formal.

A decir de Vera (2001), “la relación de cercanía y familiaridad entre los dueños de los empleados de las Pymes genera condiciones de trabajo concertadas, propicias para la productividad” (p. 76). Estas razones apuntan a una situación ideal donde los intereses de ambos sectores parecen conciliarse gracias al contacto permanente y de comunicación abierta, cuestión que es colocado en duda por otros autores, tal como se verá más adelante. En concordancia con lo expuesto por Vergara

(2001) afirma que, en general, “las Pymes cumplen con los lineamientos mínimos del trabajo en cuanto a sueldo, prestaciones sociales y ambiente de trabajo, por considerarse vulnerables a demandas y juicios por parte del Estado y de los articularios” (p. 274).

Es por esa razón que se ampara primeramente en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (1999) al establecer lo siguiente:

Artículo 112. Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país. (s.n.).

Se evidencia que como norma, las pequeñas y medianas empresas ejercen un motor fundamental para manejar la economía a un mayor desarrollo, destacando que el Estado está en la obligación de crear las condiciones necesarias para su crecimiento y en esa medida la disposición de las personas de cumplir con su

rol empresarial de accionar en las línea de emprender y desarrollar empresas.

METODOLOGÍA

De acuerdo a la problemática planteada para la Empresa Diagnodental, c.a., se establece una investigación de Campo con un diseño no experimental, para lo cual Arias (2012), define:

La investigación de campo como aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. Su carácter de investigación no experimental. (p.31)

Por consiguiente en ese diseño no Experimental, no existe manipulación de las variables, por cuanto a los fenómenos se observaron tal como se dieron en su contexto. El nivel de la investigación que se aplicará es descriptiva, ya que trata de informar acerca del problema objeto de estudio, haciendo en primer lugar una descripción y posteriormente el análisis del mismo. Según el mismo Arias, (Op. cit). “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.” (p.24). Además, la presente investigación esta estructurada en un Proyecto Factible según el Manual de trabajo de Grado de especialización, maestría y tesis

doctorales de la Universidad Experimental Libertador UPEL (2016), dispone que:

La modalidad de proyecto factible, consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de la organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos (p.16).

Para esta investigación se cuenta con una población de Cinco (5) personas que laboran en la empresa Diagnodental C.A. se estableció una muestra de tipo censal, que según Ramírez (1997) establece “La muestra censal es aquella donde todas las unidades de la investigación son consideradas como muestra” (p.140). Por lo tanto, la investigación se basa en una población de 5 trabajadores los cuales son considerados en su totalidad basados a lo que sostiene el autor antes mencionado.

La Encuesta es la técnica seleccionada para este trabajo de grado, según Tamayo y Tamayo (2011), “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”, (s.n.). Es por esto que en cuanto a la organización del cuestionario, su contenido, como la naturaleza de las preguntas que lo componen están organizadas, con un orden lógico, fácil de

seguir por el encuestado, consta de 16 ítems de tipo escala de Likert, la cual mantiene una estructura de múltiple selección.

La validez del instrumento se desarrolló a través del Juicio de tres (03) Expertos los cuales determinaron su opinión y el análisis de contenido, quienes dictaminaron si el instrumento aplicado ha sido diseñado con el rigor científico pertinente para obtener resultados ajustados a los que persigue la investigación. La confiabilidad se estructuró a través del programa estadístico SPSS v. 20, mediante el Método de Alfa de Cronbach, dando una **confiabilidad de 0,76** resultados que evidencian estadísticamente que la escala, es confiable para evaluar la necesidad de proponer una reestructuración organizacional para optimizar los procedimientos administrativos-contables en la empresa Diagnodental, c.a.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los datos obtenidos por medio de la aplicación de dicho instrumento de recolección de datos,

la frecuencia y porcentaje resultante de la aplicación de la encuesta a través del cuestionario. Es importante resaltar que el diagnóstico se efectuó siguiendo la secuencia establecida por los objetivos específicos previamente estipulados, lo que permitió cumplir en forma lógica con cada uno de ellos.

En atención a los indicadores presentados, se evidencia que en cuanto a la necesidad de tener una misión y visión organizacional que permita identificar la razón de ser de la empresa, ha sido una inquietud constante dentro del personal, dado que se genera pertenencia con la organización. Sin embargo, es relevante el hecho de que en la empresa los niveles de planificación y especificación de políticas, es muy bajo, es decir, que se realizan las actividades sobre lo que se va ofreciendo en la operatividad del día; sobre dicha situación cobra sentido el desequilibrio presente en la toma de decisión, donde no se tiene claridad al momento de discernir sobre los planes a

Tabla N° 01: Resultados													
Variable: Reestructuración Organizacional; Dimensión: Políticas Gerenciales; Indicadores: Misión, visión, Planes, Políticas, Toma de Decisiones													
N° Ítem	S	%	CS	%	AV	%	CN	%	N	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje	
1	4	80%	1	20%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100.00%	
2	4	80%	1	20%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100.00%	
3	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100.00%	
4	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100.00%	
5	3	60%	2	40%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100.00%	

Fuente: Silva y Guerrero (2018)

fueron presentados en cuadros, posteriormente se procedió a analizar los mismos por medio de

desarrollar a corto y mediano plazo, motivado a que todas las personas que laboran en este

ambiente no contribuyen oportunamente a mejorar los objetivos organizacionales.

En ese sentido, se busca dar respuesta a las interrogantes presentes en el estudio teniendo los siguientes resultados: *¿Cuál es la situación actual de la empresa Diagnodental C.A.?*, El trabajar con menos control, o sin él, en los procesos productivos resulta en un incremento descontrolado de los costos de los mismos servicios, situación presente en la empresa Diagnodental, donde los costos y la falta de una estructura adecuada impactan principalmente en los beneficios que han de recibir los clientes. Por lo cual, se hace evidente la necesidad de implementar estrategias para garantizar niveles adecuados de calidad de la atención hacia una mayor eficiencia y productividad, con lo cual se contribuye, de una manera mucho más racional, al control y disminución de los costos en el servicio prestado.

¿Qué factores inciden en la reestructuración organizacional de la empresa Diagnodental C.A.?, un factor que sin duda ha influido en la creciente necesidad de establecer estrategias que garanticen la calidad del servicio para la empresa Diagnodental C.A., es el constante sentido crítico en la falta de orientación para el desarrollo de un trabajo mancomunado, lo cual genera gastos imprevistos. En ese mismo contexto, la calidad se interpreta también como una de las posibles ventajas competitivas que el personal puede tener en un medio altamente competido.

Ventaja que tiene un gran impacto en los usuarios al momento que éstos realizan su decisión de compra de los servicios que presta el centro odontológico. *¿Es necesaria la realización de una reestructuración organizacional para la empresa Diagnodental C.A.?* Destacando que la atención es primordial en la empresa Diagnodental C.A., se tiene que la estrategia más eficiente es la que produzca el mayor grado de beneficios en relación con un costo determinado, o bien aquella que produce un cierto nivel rendimiento con una baja utilización de recursos. Para ello, es evidente que el nivel de crecimiento que mantenga la empresa estará sujeto a cambios estructurales que permitan impulsar el desarrollo de la organización, al generar el cambio requerido que la impulse a un crecimiento comercial estable, será el punto de equilibrio frente a los constantes cambios presentes en la economía actual.

LA PROPUESTA

Está dirigida en el establecimiento de una *“Estructura Organizacional para la optimización de los Procedimientos Administrativos - Contables en Diagnodental C.A.”*, una empresa que siempre ha estado buscando la necesidad de una buena gerencia, siendo considerada como la responsable del éxito o el fracaso dentro del negocio. Como resultado del diagnóstico previamente realizado, que claramente evidenció la necesidad de diseñar e implementar un cuerpo

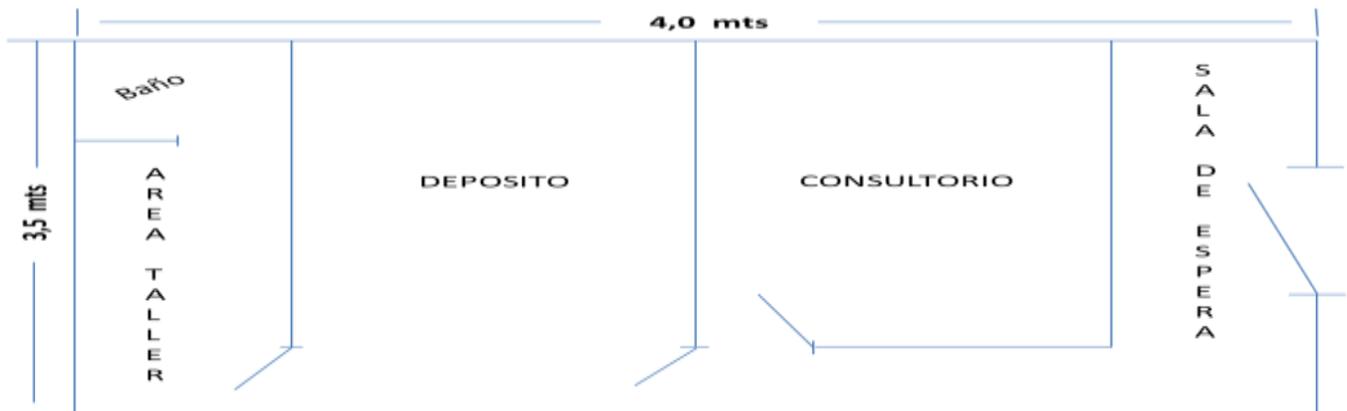
coherente de cambios en la estructura organizacional de la empresa Diagnodental C.A., que permitan el logro de los objetivos y metas establecidos, así como el cumplimiento eficiente y efectivo de las actividades que conlleven al éxito organizacional, se presenta la propuesta relacionada a una estructura organizacional como posible alternativa de solución, a la necesidad evidenciada.

Estructura de la Propuesta

1.- Plan estratégico dirigido a fomentar la

mayor de participación en el mercado. El desarrollo de las estrategias de reestructuración está dividido en dos áreas: **Área Comercial:** Planta Física. **Área Administrativa:** Creación de su misión, visión, valores y logo corporativo de la empresa Diagnodental C.A. y la Distribución de las funciones internas de los trabajadores.

2.- Modificaciones en la estructura de la planta física de la empresa Diagnodental C.A.



identidad organizacional de la empresa **Diagnodental C.A.:** El mejoramiento de los procesos comerciales, administrativos y financieros mejoraran la calidad y el servicio, facilitando el desempeño de las actividades en la organización. Así mismo, reducirá costos de contratación y generará una rotación más rápida de clientes durante la temporada alta, ocasionado un aumento beneficioso en atención. Tanto en la temporada alta como baja se implementarán estrategias eficientes, con costos bajos que generarán un porcentaje

Croquis de la Planta Física – Actual

Figura N° 01

Fuente: Silva y Guerrero (2018)

Tomando en consideración la estructura actual de la planta física, se describe que la misma, no aprovecha al máximo su capacidad mantiene un espacio reducido para la sala de espera y el consultorio. Sin embargo, tiene disponible un área de aproximadamente 7 m² del cual no se utiliza, sino como depósito y taller para la elaboración de piezas ortodoncia.

Croquis de la Planta Física - Propuesta

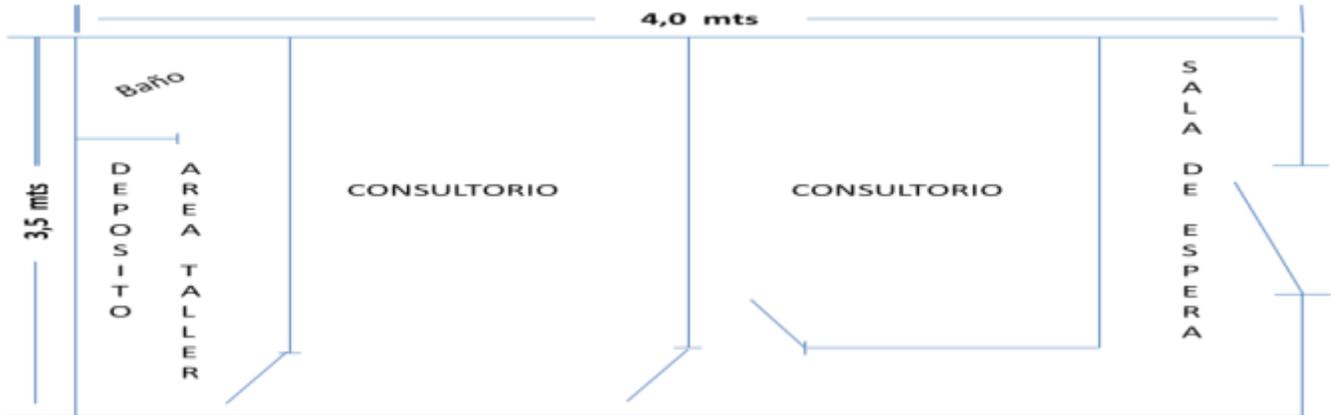


Figura N° 02

Fuente: Silva y Guerrero (2018)

Desde la vista anterior, se evalúa la distribución de la planta física y se prescribe la colocación de otro consultorio odontológico, con el fin de aumentar la capacidad de atención de los usuarios. En ese sentido, se acondicionan los dos consultorios para una atención de calidad; queda un espacio reducido de 5,25 m², el cual es asignado para el Área Taller dedicado a la elaboración de piezas de ortodoncia y a su vez funcionara como depósito para guardar los materiales a utilizar por los consultorios.

3.- Nueva estructura organizacional para la

gráfica de la estructura orgánica de una

institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen” (p. 21). El objetivo del organigrama es plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva la composición de una organización. Lo anterior proporciona una imagen formal, facilita el conocimiento de las relaciones de jerarquía y coordinación, representa un elemento técnico valioso para el análisis organizacional y constituye una fuente autorizada de consulta. Aunado a ello, se desarrollan las funciones de cada trabajador dentro de la empresa.



empresa Diagnodental C.A.: Para Blanco (1973) “El organigrama es la representación

Organigrama de la Empresa

Figura N° 03

Fuente: Silva y Guerrero (2018)

La estructura organizacional que se presenta en la empresa Diagnodental C.A., representa un esquema organizado de los cambios ejercidos dentro de la empresa para generar resultados favorables en la rentabilidad de la empresa. Por lo tanto, es evidente que se aumente la capacidad de atención y se crean normas para el sano desenvolvimiento de los pacientes con su médico odontológico.

CONCLUSIONES

El mercado actual está conformado por consumidores más exigentes, se puede decir que hasta más inteligentes para hacer uso de sus derechos; dichas exigencias han provocado que exista mayor competitividad en los prestadores de servicios para así poder mantenerse vigentes en un mercado que cada vez deja nichos más reducidos. La cantidad y calidad de información, así como el desarrollo tan acelerado de la tecnología, hacen que el mercado de hoy sea altamente cambiante, siendo uno de los factores de mayor competitividad. Finalmente, se quiere considerar la importancia que dicha propuesta tiene para la empresa Diagnodental, C.A., como estrategia de cambio, hacia una figura que se identifique en las calles entre sus pobladores, como un área en la cual pueden acudir con toda confianza, motivado a que serán atendidos con todo respeto, con responsabilidad y el mejor servicio. Siempre conscientes en las necesidades de los pacientes

como factor primordial del cambio en la estructura organizacional de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica. Igarss 2014.*
- Blanco De Tella, (1973). *Técnica y aplicación de los organigramas.* Presidencia del Gobierno-Secretaria General Técnica-Servicio central de Organización y Métodos. Madrid.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración.* Mc Graw Hill Interamericana.
- Guzman, A. (2016). *Propuesta de una Reestructuración Administrativa y Contable del Negocio "Llerena Araujo" Ubicado en la Ciudad de Quito.* Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Matriz Facultad de Ciencias Administrativas y Contables.
- Organizacion Internacional del Trabajo. (1998). *Declaracion de la Oit Relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo.* Recuperado a partir de <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc86/com-dtxt.htm>
- Ramírez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de Investigación.* Caracas-Venezuela: PANAPO.
- Tamayo y Tamayo, M. (2011). *El Proceso de la Investigacion Cientifica.* (Limusa, Ed.). Mexico.
- UPEL, U. E. L. (2016). *Manual de trabajo de Grado de especialización, maestría y tesis doctorales (5ta Edicio).* Caracas. Recuperado a partir de <https://es.scribd.com/document/330983640/Manual-de-Trabajos-de-Grado-Upel-5ta-Edicion-2016>
- Venezuela. (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.* Recuperado a partir de http://www.inpsasel.gob.ve/moo_doc/ConstitucionRBV1999-ES.pdf
- Vera, M. (2001). *Gestión Financiera de la PYMI de la ciudad de Maracaibo.* En

Revista de Ciencias Sociales (Vol. 7. No. 1.). Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Maracaibo.

Vergara, M. (2001). *Microempresas y Microempresarios: una visión total*. Venezuela: Editores Vadell Hermanos.