



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MUEBLERÍA
SORIANO PARROQUIA ATAHUALPA PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: DIANA ISABEL SORIANO BORBOR

TUTOR: ECON. WILLIAM CAICHE ROSALES, MSc

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MUEBLERÍA
SORIANO PARROQUIA ATAHUALPA PROVINCIA
DE SANTA ELENA AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: DIANA ISABEL SORIANO BORBOR

TUTOR: ECON. WILLIAM CAICHE ROSALES, MSc

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, Enero de 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “Diseño organizacional para la mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa Provincia de Santa Elena”, elaborado por la Srta. DIANA ISABEL SORIANO BORBOR, egresado de la Escuela Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

.....

Econ. William Caiche Rosales, MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

Dedico mis mayores esfuerzos a mis padres que son las personas que siempre están brindándome todo su apoyo incondicionalmente para seguir adelante, a mi familia que son la parte esencial en mi vida a la que he dedicado todos mis esfuerzos siendo ellos mi motivo de mi superación y a nuestro creador DIOS por darme la oportunidad y las fortalezas para culminar esta meta con mucho éxito.

Diana

AGRADECIMIENTO

Extiendo mis más sinceros agradecimientos a todos los docentes que una u otra manera nos incentivaron a terminar y cumplir con nuestros objetivos, que con paciencia y dedicación nos impartieron sus conocimientos durante el proceso de formación profesional. A nuestro Padre Celestial DIOS por brindarme la vida, el tiempo y los recursos disponibles e intelectuales por haber cumplido con énfasis esta dura tarea y haber permitido lograr mis objetivos.

Diana

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA.
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN

Econ. William Caiche Rosales, MSc
PROFESOR – TUTOR

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR DE AREA

Ab. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS****ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN****CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS****“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MUEBLERÍA SORIANO, PARROQUIA ATAHUALPA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**

Autor: Diana Soriano Soriano.

Tutor: Econ. William Caiche Rosales, MSc.

RESUMEN

La presente tesis hace referencia de un diseño organizacional para la Mueblería Soriano establecida en la Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena para mejorar el desempeño de sus funciones y lograr una correcta administración en cuanto a los recursos que dispone esta empresa y por ende corregir las dificultades por la que atraviesa, que a pesar de los años transcurridos ha logrado obtener pocos resultados favorables. En primera instancia se procede a diagnosticar su situación actual en su ambiente interno y externo mediante un análisis foda junto con las fuerzas de Porter, y en base a ello desarrollar un sistema que permita organizar el desempeño del recurso humano, cumpliendo a cabalidad con los objetivos planteados. Además se fundamenta en un marco teórico donde contiene criterios y conceptos científicos con citas bibliográficas sobre el diseño organizacional, proyección estratégica, políticas estrategias que orientan y facilitan el análisis, con la hipótesis que se estableció permitirá ser viables para su aplicación. La metodología que se aplicó fue por el método inductivo y deductivo con el fin de analizar las causas y efectos que incidieron en el problema se emplearon las técnicas de la entrevista y la encuesta, las mismas que permitieron dar respuesta a la problemática presentada en la Mueblería. Así también se procede a realizar el debido análisis de las encuestas y entrevistas, a través de la tabulación que nos permite obtener información confiable y segura. Por último incluye la propuesta del diseño organizacional, basado en los modelos de Richard Daft y Ailed Labrada Sosa, con su respectivo procedimiento como lo indica en el modelo que se describe el análisis situacional, la dirección estratégica, la proyección de la estructura organizacional hasta llegar a los resultados efectivos que permitan mejorar la gestión administrativa y el funcionamiento de la institución pionera en la producción de muebles en la Provincia de Santa Elena.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN	vi
MARCO CONTEXTUAL	3
1. TEMA	3
2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	3
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	5
2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
2.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	6
2.5. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	7
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	8
3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	9
3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.	10
3.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.	11
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	12
4.1 OBJETIVO GENERAL.	12
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	12
5. HIPÓTESIS DE VARIABLES.	13
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	13
CAPÍTULO I	16
MARCO TEORICO	16
1. ANTECEDENTES	16
1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	18
1.2.1 Concepto de Diseño Organizacional.....	19
1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional.....	20
1.2.3 Características del Diseño Organizacional	21
1.2.4 Ventajas del Diseño Organizacional	23
1.2.5 Modelos del Diseño Organizacional	24
1.2.6 Componentes del Diseño Organizacional.....	27

1.2.6.1	Análisis Organizacional	27
•	Análisis Interno	27
•	Análisis Externo	28
•	Matriz FODA	30
1.2.6.2	Proyección Estratégica	31
•	Misión	31
•	Visión	32
•	Objetivos	33
•	Políticas	33
•	Estrategia	34
•	Curso de acción	34
1.2.6.3	Gestión de las Necesidades	35
•	Productos o servicios	36
•	Clientes	37
•	Proveedores	38
•	Satisfacción de las Necesidades	39
1.2.6.4	Diseño de los Procesos	40
•	Determinar Procesos de Gestión	40
•	Elaborar Mapa de Procesos	40
•	Diseñar los Procesos de Organización	41
1.2.6.5	Proyección del Diseño Organizacional	42
•	Estructura Formal	42
•	Orgánico Funcional	43
•	Sistema de Información y Control	44
•	Tecnología de Información	45
•	Cuadro de Mando Integral	45
•	Vínculos Interorganizacionales	46
•	Políticas de Personal	46
•	Cultura Organizacional	47
1.2.6.6	Resultados de Efectividad	48
•	Eficiencia	48
•	Eficacia	49
•	Seguimiento	50

1.3 GESTION ADMINISTRATIVA DE LA MUEBLERÍA SORIANO, PARROQUIA ATAHUALPA, PROVINCIA DE SANTA ELENA.	51
1.3.1 Aspectos Constitutivos	51
• Datos Históricos	51
• Estatutos	52
• Permisos	53
1.3.2 Gestión Administrativa	54
• Planeación	54
• Dirección	54
• Control	55
1.3.3 Productos o Servicios	56
1.3.4 Recursos	59
• Humanos	59
• Materiales	59
• Tecnológicos.	60
• Financieros	60
1.3.5 Financiamiento	61
• Presupuesto	61
• Autogestión	61
1.4 MARCO LEGAL	62
CAPÍTULO II	66
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	66
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	66
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	68
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	69
2.3.1 Por el propósito	69
2.3.2 Por el nivel de estudio	69
2.3.3 Por el lugar	70
2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACION	71
2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACION	73
2.5.1 La Entrevista	73
2.5.2 La Encuesta	74

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION -----	75
2.6.1 Guía de entrevista -----	75
2.6.2 El Cuestionario -----	75
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA -----	76
2.7.1 Población-----	76
2.7.2 Muestra -----	77
2.7.3 Determinación del tamaño de la muestra -----	78
2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS -----	79
2.8.1 Procedimiento -----	79
2.8.2 Procesamiento-----	79
 CAPÍTULO III -----	 81
3. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS -----	81
3.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA -----	81
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES DE LA MUEBLERÍA SORIAN -----	86
3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA MUEBLERÍA SORIANO -----	97
3.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES -----	108
3.4.1 Conclusiones-----	108
3.4.2 Recomendaciones-----	109
 CAPÍTULO IV -----	 110
4. “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MUEBLERIA SORIANO, PARROQUIA ATAHUALPA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2014”.	110
4.1. PRESENTACIÓN -----	110
4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA -----	111
4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA -----	112
4.4. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MUEBLERÍA SORIANO BASADO EN EL ESQUEMA DE RICHARD DAFT -----	113
4.5. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL -----	114
1. ANALISIS ORGANIZACIONAL -----	114
1.1 ANÁLISIS INTERNO-----	114

1.2	ANÁLISIS EXTERNO	115
1.3	MATRIZ FODA	116
2.	PROYECCIÓN ESTRATÉGICA	117
2.1	MISIÓN	117
2.2	VISIÓN	117
2.3	OBJETIVO GENERAL	117
2.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	117
2.5	POLÍTICAS	118
2.6	ESTRATEGIAS Y CURSOS DE ACCIÓN	119
3.	GESTIÓN DE LAS NECESIDADES	121
3.1	PRODUCTOS O SERVICIOS	121
3.2	CLIENTES Y PROVEEDORES	123
3.3	SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES.	125
4.	DISEÑO DE PROCESOS	127
4.1	DETERMINAR PROCESOS DE GESTIÓN	127
4.2	ELABORAR MAPA DE PROCESOS	129
4.3	DISEÑAR LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN	130
5.	PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	131
5.1	ORGANIGRAMA ESTRUCTURA DE LA MUEBLERÍA SORIANO	131
5.2	ORGÁNICO FUNCIONAL	132
5.3	SISTEMA DE CONTROL	142
5.4	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	144
5.4	CUADRO DE MANDO INTEGRAL	145
5.5	VÍNCULOS INTERORGANIZACIONALES	147
5.6	CULTURA ORGANIZACIONAL	148
6.	RESULTADO DE EFECTIVIDAD	149
6.1	EFICIENCIA	149
6.2	EFICACIA	149
6.3	SEGUIMIENTO	150
7.	PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO	152
	PLAN DE ACCIÓN	154
	CONCLUSIONES	156
	RECOMENDACIONES	156
	BIBLIOGRAFÍA	158

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No 1. Operacionalización de Variable Independiente.....	14
CUADRO No 2. Operacionalización de Variable Dependiente.....	15
CUADRO #3 Diseño organizacional Richard Daft	24
CUADRO #4 Modelo organizacional Labada Sosa.....	25
CUADRO# 6 Modelo de las 7S	26
CUADRO # 7: Nivel Educativo.....	84
CUADRO #8: Años de trabajo	85
CUADRO #9: Horario de Trabajo	86
CUADRO #10: Flujo de Trabajo	87
CUADRO #11: Cumplimiento de Funciones	88
CUADRO #12: Material adecuado	89
CUADRO #13: Recursos	90
CUADRO #14: Desempeño Laboral	91
CUADRO #15: Diseño Organizacional	92
CUADRO #16: Realizar Actividades	93
CUADRO # 17: Sexo.....	94
CUADRO #18: Clase Social.....	95
CUADRO #19: Capital del Mueble	96
CUADRO #20: Compra de Muebles	97
CUADRO #21: Existencia Mueblería Soriano	98
CUADRO #22: ATENCION AL CLIENTE	99

CUADRO #23: Poder de adquisición	100
CUADRO #24: Demanda	101
CUADRO #25: Precio.....	102
CUADRO #26: Estrategias	103
CUADRO #27: Publicidad para captar clientes.....	104
CUADRO # 28 Diseño Organizacional Mueblería Soriano	110
CUADRO#29 Matriz FODA.....	116
CUADRO#30 Características del cliente.....	123
CUADRO#31 Proveedores.....	124
CUADRO#32 Mapa del proceso.....	129
CUADRO#33 Diseño del proceso organizacional.....	130
CUADRO # 34 Organigrama Funcional Mueblería Soriano.....	131
CUADRO#35 Cuadro de mando integral.....	146
CUADRO#36 Seguimiento y control.....	152
CUADRO #37Sueldo personal administrativo.....	153
CAUDRO#38 implementación de oficinas.....	153
CUADRO#39 Publicidad.....	154
CUADRO#40 Capacitación.....	154
CUADRO#41 Servicios básicos.....	155
CUADRO#42 Presupuesto total de inversión.....	155
CUADRO#43Plan de acción.....	156

ÍNDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO No. 1 Nivel de Educación.....	88
GRÁFICO No. 2. Años de trabajo.....	89
GRÁFICO No. 3. Horario de Trabajo.....	90
GRÁFICO No. 4. Flujo de Trabajo.....	91
GRÁFICO No. 5. Cumplimiento de funciones.....	92
GRÁFICO No. 6. Material Adecuado.....	93
GRÁFICO No. 7 Recursos.....	94
GRÁFICO No. 8 Desempeño Laboral.....	95
GRÁFICO No. 9 Diseño Organizacional.....	96
GRÁFICO No. 10 Realización de Actividades.....	97
GRÁFICO No. 11 Sexo	98
GRÁFICO No. 12 Clase Social	99
GRÁFICO No. 13 Capital del Mueble.....	100
GRÁFICO No. 14 Compra de Muebles.....	101
GRÁFICO No. 15 Existencia de Mueblería Soriano.....	102
GRÁFICO No. 16 Atención Al Cliente	103
GRÁFICO No. 17 Poder de Adquisición.....	104
GRÁFICO No. 18 Demanda.....	105
GRÁFICO No. 19 Precio.....	106
GRÁFICO No. 20 Estrategias.....	107
GRÁFICO No. 21 Publicidad	108

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Matriz de Consistencia.....	161
ANEXO No 2 Entrevista al Propietarios del Negocio	162
ANEXO N° 3 Encuesta a los trabajadores de la Muebleria Soriano.....	164
ANEXO N° 4 Encuesta a los habitantes de la Provincia de Santa Elena	166
ANEXO N° 5 Fotos del Proceso Productivo.....	168

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de titulación denominado “Diseño Organizacional para la Mueblería Soriano de la Parroquia Atahualpa Provincia de Santa Elena, año 2014”, se desarrollara en base a los problemas administrativos que existe dentro de la mueblería por medio del presente daremos solución al problema que por años lleva en consecuencia esta falencia que no le permite ser competitivos como las grandes empresa, de esta manera se tome las debidas correcciones y decisiones por parte del administradores para mejorar el proceso de producción y ventas.

El modelo de un diseño organizacional que se presenta como propuesta a la empresa Mueblería Soriano de la Parroquia Atahualpa, ha sido elaborado como tema de investigación, con el propósito fundamental de que el propietario y trabajadores cuenten con una herramienta administrativa que contribuya a lograr la efectividad operativa de la empresa y por ende ser más competitiva en un mercado globalizado que presenta cada día nuevos desafíos. Su contenido está estructurado de la siguiente forma: Planteamiento del problema donde se describe las principales causas y consecuencia por la que atraviesa la mueblería en la actualidad, tantos años de supervivencia ha superado todo riesgo de fracaso y ha logrado mantenerse en el mercado, pero no como el propietario desea porque la falta de estrategias de competitividad han hecho que esta empresa realice sus funciones en forma empírica.

En la sistematización se realiza las pregunta clave del porque el tema de la investigación y la problemática que se suscita en la empresa tomando como referencia a la toma de decisión para elaborar el diseño organizacional aportando con ideas, estrategias y técnicas que no han sido aplicadas siendo esto una oportunidad para su aplicación. Siguiendo con el orden al formato con los siguientes puntos de gran importancia para su validez al contexto como la evaluación al problema, la justificación, los objetivos que se pretende alcanzar, la hipótesis planteada y la operacionalización de las variables.

En su Capítulo I, comprende la conceptualización, criterios y citas bibliográficas de varios autores y documentos que respaldan teóricamente el tema de investigación del diseño organizacional, donde se fundamenta las definiciones del diseño, la importancia, características, ventajas, enfoque, modelos, componentes y las funciones a través de la investigación y su análisis de cada contenido para que su teoría sea más comprensiva.

El Capítulo II, representa el marco metodológico y donde abarca el diseño, la modalidad, los tipos, los métodos, las técnicas, y los instrumentos de investigación que se utilizaron, a la cual nos basamos en la entrevista y la encuesta; también se definió en base a la población, el cálculo de la muestra que proporcionó que se aplicó a la mueblería Soriano, de la misma manera los procedimientos y procesamientos de datos para obtener resultados relevantes.

En el Capítulo III, se realiza la respectiva tabulación de los datos obtenidos, el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas a los empleados y parte de la población de la Provincia de Santa Elena, para luego proceder a desarrollar las tablas que muestran las alternativas presentadas en las técnicas empleadas, así como las conclusiones y recomendaciones.

El Capítulo IV, contiene la elaboración de la propuesta del Diseño Organizacional para la mueblería Soriano de la Parroquia Atahualpa, misma que parten del modelo organizacional por el autor Richard Daft, siguiendo por los elementos del diseño organizacional, de igual forma se realiza un análisis organizacional ya sea internos como externos; también se realiza la dirección estratégicas, en el que se definen la misión, visión, objetivos; de tal manera que se describe la gestión de las necesidades de los clientes y finalmente los resultados de efectividad de las actividades para el mejoramiento de la empresa. Además, se describen las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación, por último se incluyen los anexos y la bibliografía consultada.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA

INFLUENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUEBLERÍA SORIANO, PARROQUIA ATAHUALPA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014. “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MUEBLERÍA ‘SORIANO’ DE LA PARROQUIA ATAHUALPA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”

2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente las pequeñas empresas que se dedican a la producción y ventas de muebles de madera sufren diversos problemas, específicamente en esta comunidad donde por décadas se han dedicado a este trabajo siendo este su ingreso económico para cada familia de nuestra parroquia

Pero se está palpando que la falta de importancia a las actividades administrativas es un problema que se está generalizando en todo los negocios de este sector, y en una economía competitiva y globalizada, es necesario determinar la competencia, su organizacional, sus estrategias y que oportunidades y amenazas se presentan en su entorno.

Especialmente si son de tipo familiar como es el caso de la mueblería Soriano, la cual ha tenido un notable crecimiento, pero la ausencia de una estructura organizacional, disminuye su rendimiento y la capacidad de desarrollo empresarial, pero se categoriza por ser una de los primeros negocios más grandes por su estructura física y por los años de trabajo que ha dedicado el propietario a base de la experiencia y conocimientos.

La mueblería Soriano es una de las empresas dedicada desde hace muchos años a la producción artesanal de muebles, ubicada en la parroquia Atahualpa, conocida a nivel nacional como la capital del mueble, gran parte de nuestra comunidad se dedican a la elaboración de muebles y artesanías en general, teniendo sus ingresos con las ventas y negocios a corto plazo para la entrega del producto.

Esta empresa familiar cumple el ciclo administrativo en forma empírica, es decir que no tiene los conocimientos profesionales para llevar cargos administrativos y tomar decisiones de acuerdo a los problemas que se presentan, el propietario a base de sus conocimientos y experiencia como empleado luego como emprendedor y actualmente como empresario no ha dedicado a profesionalizarse para ser competitivo. Además de existir una fuerte competencia en el entorno donde se encuentra ubicada la mueblería siendo estos grandes competidores tanto en precio, calidad, modelos y diseño, no ha permitido el crecimiento esperado por el propietario, quien por más 25 años que ha dedicado a este negocio.

Al ser una empresa con vida jurídica como demanda la ley de compañías, no cumple con el desarrollo formal de ésta como tal y las condiciones de los cargos administrativos de la empresa se han distorsionado, ya que el propietario son a la vez personal administrativo y directores de la misma. En cuanto a la infraestructura la empresa cuenta con las áreas respectivas para la producción del producto hasta su destino final de exhibición, es decir cuenta con áreas de bodega de la materia prima, producción, tapicería, y áreas de ventas, pero no cuenta con áreas administrativas que permita por lo menos llevar los registros de sus actividades diarias de compras de materiales y registros de la ventas que realiza.

Siendo esto un problema para el propietario al no contar con documentos financieros que le permitan tener en claro si el negocio tiene pérdidas o ganancias, no tiene establecido parámetros para llevar cabo sus actividades contables siendo esto de gran importancia podemos decir que en la organización de una empresa debe tener al día documentos que enmarcan las actividades productivas.

2.2.DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

a. Espacio:

País: Ecuador
Superficie: 256.370 km²
Región: Costa
Provincia: Santa Elena
Ciudad: Santa Elena
Parroquia: Atahualpa
Sector empresarial: Comercial

b. Tiempo:

El presente análisis se inició el mes de noviembre de año 2013 y se culminó el mes de febrero del presente año.

c. Universo:

Nuestro trabajo de investigación fue realizado en la Parroquia Atahualpa y dentro de los tres cantones, libertad, salinas y santa Elena a las personas comprendidas en edades entre 18 y 60 años.

Este proyecto se lo realizará en nuestro País Ecuador en la provincia de Santa Elena en la Parroquia Atahualpa es un proyecto de tipo comercial y de producción. El tiempo que va a tener la investigación cuenta con una información no mayor a 5 años lo que dará como resultado datos más recientes y aproximados.

El universo para trabajar en nuestra investigación será la población de los tres cantones: la Libertad, Salinas y Santa Elena.

2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera influye la estructura organizacional en la gestión administrativa de la Mueblería Soriano de la Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena, año 2014?

2.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el modelo teórico que tomara como ejemplo para su respectiva aplicación en la mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena?

¿Qué importancia tiene la aplicación de un diseño organizacional para la mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena?

¿Qué beneficios obtendrá la implementación de un diseño organizacional en la mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena?

¿A qué nos conlleva la falta de organización administrativa dentro de la mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena?

¿Actualmente como direcciona sus actividades administrativas la mueblería Soriano, de la Parroquia Atahualpa. Provincia de Santa Elena?

¿El diseño organizacional me permitirá crear mecanismos de coordinación que facilite la implementación de estrategias dentro de la Mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena?

¿Con la aplicación del modelo organizacional, basado en la teoría de Richard Dat, se podrá diseñar cargos administrativos que ayude a coordinar las actividades administrativas y operacionales en la Mueblería Soriano?

2.5.EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

a- Concreto:

Este tema está redactado de manera directa al propietario, ya que le daremos una alternativa de solución que le ayude a dirigir mejor su empresa y hacerla que mejore y desarrolle a nivel nacional.

b- Claro:

El estudio está enfocado a mejorar sus actividades administrativas de la organización, donde se aplicara el diseño, teniendo la confiabilidad que las ventas y sus ingresos sean satisfactorios para el propietario.

c- Contextual:

Cuenta con suficiente argumento teórico de los diferentes autores acerca del tema de investigación, lo que permite aplicar una innovación de conocimientos ya que estamos en un mundo globalizado hay que actualizarse para ser competitivos.

d- Delimitado:

La mueblería Soriano, cuenta con un personal de 10 integrantes de producción y dos administrativos que está ubicado dentro de la Parroquia Atahualpa.

e- Evidente:

El tiempo que ha logrado mantenerse en el mercado de muebles ha sido competente dentro de la localidad, mas no en toda la Provincia, es evidente que en necesario aplicar un diseño organizacional que permita direccionar todas las actividades en todo el proceso de su producción hasta la entrega del producto.

f- Factible:

La investigación que planteamos es ejecutable ya que contamos con la autoridad del propietario y a la vez requiere un cambio para mejorar su proceso administrativo y de producción.

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

La siguiente investigación se justifica por las siguientes razones:

Como profesionales de la carrera de Administración de Empresa es proponer proyectos viables con el fin de ayudar a la investigación que nos permita encontrar posibles soluciones para mejorar el funcionamiento de las empresas en nuestra Provincia de Santa Elena, ya que hoy en día vivimos en un mundo a permanentes cambios, donde los avances son cada vez más rápidos e importante para el desarrollo de una empresa.

Siendo nuestra localidad un sector artesanal productivo que constituye una fuente de trabajo para quienes se dedican a esta actividad como única ventaja de obtener ingresos económicos a pesar de la situación económica que se atraviesa hoy en día, buscan financiamiento para seguir con su emprendimiento y aprovechar las oportunidades de negocio. Además las empresas dedicadas a la fabricación de muebles se ven en la necesidad de contar con técnicas administrativas que les permita un mejor posicionamiento en el mercado, por lo que se considera importante realizar esta investigación que nos permitirá hacer comparaciones organizacionales igualar o mejorar las mejores prácticas.

El tema de investigación que se pretende desarrollar, en primera instancia permitirá desarrollar el diseño organizacional, con el fin de asignar cargos y responsabilidades adaptándolos a constantes cambios que se considera para su desarrollo interno y externo, ya que en los últimos años ha tenido disminución tanto en ventas como en producción. Por tal razón hay que buscar mecanismos de que ayuden a superar las problemáticas que hoy en día no pueden superar las empresas y se ve en la necesidad en pensar nuevas alternativas para mejorar el mercado de estos productos, mediante este estudio me gustaría dar a conocer la probabilidad de éxito de este proyecto, logrando así la creación de un diseño organizacional dentro de una empresa de muebles.

3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Desde el punto de vista teórico, es relevante porque se evidencia la existencia de teoría que se pueda aplicar para que de una u otra manera pueda mejorar el funcionamiento de la empresa, mediante el presente documento intentamos demostrar de una manera clara, precisa y objetiva que en la propuesta se aplicara diversos conceptos y definiciones del tema de investigación que se va emprender.

Esta investigación busca mediante la aplicación de la teoría y de concepto básicos de administración y diseño organizacional, encontrar las causas que afecten a la mueblería Soriano. tanto en el ámbito interno, como es el desconocimiento de áreas administrativas, las carencia de visión, la falta de planeación, organización, dirección y control; como externo en el que podemos mencionar los cambios en el entorno, las actitudes de los clientes y proveedores que de una u otra forma influyen para que fomenten el desarrollo organizacional.

Vale destacar que el diseño organizacional es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

Para todo ello, hemos considerado que la importancia del tema radica en el estudio de un diseño organizacional propuesto para su mejoramiento y competitividad mediante técnicas y estrategias, a la vez con el fin de aumentar los conocimientos profesionales, la integración, la participación y las relaciones del personal mediante la investigación. Como en todas las organizaciones el diseño organizacional es la base para construir el tipo de empresa que queremos dar a conocer, que se basa en los objetivos, metas y visión, a la que pretendemos llegar como empresa, así como tener un control de sus actividades para mejorar sus funcionamiento

3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.

Entre los diferentes métodos de la investigación según Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011). El método es una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, se conoce también como el camino o sendero que se debe seguir para alcanzar un fin propuesto de antemano. Entre estos tenemos el método Inductivo y analítico. pag.60.

Cabe indicar que en el desarrollo de la investigación se aplicó el método analítico, que es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Además del método inductivo que va de lo particular a lo general.

Entre las diferentes técnicas de investigación según manifiesta Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011).La técnica en investigación es un instrumento que permite facilitar el procesamiento de la información relevante y necesaria, para concretar el trabajo, tener datos relevantes, oportunos, y para esto se consideró las siguientes técnicas: Entrevista y Encuesta.

Para lograr el efectivo desarrollo de esta investigación se utilizó instrumentos y técnicas de investigación importantes como el modelo de encuesta que se aplicaron a los clientes y al personal operativo y se desarrolló además la entrevista al propietario para así conocer cuáles son sus expectativas acerca del diseño organizacional.

El cuestionario de preguntas se basó en la escala de Likert, el mismo que permitió conocer de cerca los resultados y tabularlos en el programa Excel y de esta manera crear los gráficos estadísticos los mismos que permitieron tener una mejor información de los datos obtenidos en la investigación.

3.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.

El proyecto en lo práctico es aplicable porque es una técnica que se adapta a cualquier tipo de empresa a la que brinden productos, servicios procesos de trabajos. Por lo tanto con este estudio se pretende beneficiar al propietario, con el fin de proporcionarle un documento que le permita tener conocimientos de las mejores prácticas y aplicarlas en su negocio.

El diseño de la estructura organizacional se justifica para determinar responsables por tareas y por resultados, eliminar los obstáculos en el desempeño de funciones, eliminar las incertidumbres sobre quién hace tal o cual actividad, además de tender y mostrar el mapa de las redes de decisiones así como de comunicaciones al interior y exterior de la mueblería.

La alternativa más viable es sin duda la creación de un diseño organizacional para la empresa, con puestos y responsabilidades claramente asignadas, tomando como punto de partida los puestos directrices y de allí implementar la cadena de mandos que ayude o sirva de guía para todos los que forman parte del equipo en la estructura organizacional de la mueblería Soriano.

El objetivo es entonces encontrar estrategias que permitan a la mueblería Soriano, responder de mejor manera a los cambios del entorno. Además el enfoque se dirige a buscar un mejor aporte y apoyo, facilitando el trabajo del propietario y de los empleados, es decir, mediante un estudio de mercado que nos permitirá obtener información veraz y confiable para su determinada solución al problema.

Al mejorar la mueblería permitirá mayores ventas y la rentabilidad de la empresa crecerá con el único fin de llegar a obtener más clientelas y así tener mayor beneficio en la organización, siendo un eje principal en ventas para la mejor presentación de la misma.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1 OBJETIVO GENERAL.

Evaluar la implementación de la estructura organizacional a través de un análisis situacional para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena, año 2013.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Fundamentar mediante las diferentes teorías los criterios de especialistas del Diseño organizacional los enfoques que facilite el tema de estudio.
2. Realizar estrategias metodológicas empleando métodos, técnicas e instrumentos que sirvan para el procedimiento de la investigación y el procesamiento de los datos.
3. Realizar las debidas técnicas de investigación como la entrevista y el cuestionario a aplicarse que nos conlleve a una información verídica.
4. Analizar los resultados estadísticos mediante la interpretación de gráficos estadísticos que faciliten los criterios de los directivos de esta organización.
5. Elaborar el diseño organizacional para la Mueblería Soriano en el tiempo necesario para su implementación.
6. Aplicar el diseño organizacional en base a una propuesta objetiva para que exista una mejor coordinación de actividades entre el personal de producción y administrativo.

5. HIPÓTESIS DE VARIABLES.

La aplicación del diseño organizacional permitirá un mejor desempeño de las actividades administrativas en la Mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena.

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN:

Variable Independiente: Estructura Organizacional

Variable Dependiente: Gestión Administrativa de la Mueblería Soriano, parroquia Atahualpa

6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Todo investigador durante el proceso de elaboración del proyecto debe plantearse cuáles serán las variables o características del objeto de estudio contenidas en un cuadro de hipótesis que deberán evaluar la realidad, es decir, a prueba empírica, a través de la medición, se pretende con este trabajo es describir y ejemplificar el proceso de operacionalización de una variable, para hacer más comprensible la terminología y los conceptos dispersos en la literatura de la investigación.

Una variable es operacionalizada con el fin de convertir un concepto abstracto en uno empírico, susceptible de ser medido a través de la aplicación de un instrumento. Dicho proceso tiene su importancia en la posibilidad que un investigador poco experimentado pueda tener la seguridad de no perderse o cometer errores que son frecuentes en un proceso investigativo. Este proceso lo describen muchos textos y será decisión del investigador, acorde con sus habilidades, llevar a cabo parcial o totalmente todo el ejercicio como se lo plantea, cada variable describe la estructura del diseño organizacional de la empresa.

CUADRO No 1. Operacionalización de Variable Independiente.

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS
V. I: Estructura Organizacional	Estructura organizacional también conocida como diseño organizacional es un conjunto de medios que sirve para realizar un análisis organizacional mediante una dirección estratégica con el objetivo de dividir el trabajo en diferentes tareas a través del diseño organizacional y lograr la coordinación efectiva de las mismas, obteniendo resultados organizacionales que se desea alcanzar para satisfacer las necesidades de los clientes de la empresa.	Análisis organizacional	Análisis interno	¿Es necesario aplicar un diseño organizacional en la mueblería Soriano?	Cuestionario
			Análisis externo	¿Cuál es la situación actual de la organización?	Cuestionario
			Matriz FODA	¿Es necesario que una organización cuente con misión y visión?	Guía de Entrevista
		Proyección estratégica	Misión	¿Piensa usted que con los planteamientos de los objetivos, tendrá una dirección más clara de su finalidad con la mueblería?	Cuestionario
			Visión	¿Cree usted que la mueblería necesita estrategias para satisfacer las necesidades de sus clientes?	Cuestionario
			Objetivos	¿Cree usted que el precio del producto es competitivo?	Cuestionario
		Gestión de las necesidades	Políticas	¿La creación de un modelo organizacional, permitirá delegar y coordinación las funciones de la mueblería?	Cuestionario
			Estrategias	¿Conoce usted la importancia de las políticas organizacionales?	Guía de Entrevista
			Curso de acción	¿Cree usted que es necesario aplicar métodos para mejorar los procesos administrativos y operativos?	Guía de Entrevista
		Diseños de procesos	Producto	¿Cómo están determinados los procesos de producción?	Guía de Entrevista
			Clientes	¿Considera necesario una estructura funcional para delegar funciones y responsabilidades?	Cuestionario
			proveedores	¿Están definidas las políticas de recurso humano en el área operativo?	Guía de entrevista
Proyección del Diseño	Satisfacción de las necesidades	¿Cree usted que la mueblería está en capacidad de cumplir con eficacia organizacional?	Guía de Entrevista		
	Determinar procesos de gestión	¿Considera oportuno de nutrir de conocimiento a sus colaboradores?	Guía de Entrevista		
	Mapa de procesos	¿Considera usted importante el crecimiento de la organización?	Guía de Entrevista		
Resultados de efectividad	Diseñar procesos de organización				
	Organigrama estructural				
	Estructura funcional				
	Sistema de control				
	Tecnología de la información				
	Mando integral				
	Vínculos ineterorganizacionales				
	Cultura organizacional				
	Eficiencia				
	Eficacia				
	Seguimiento				

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Fuente: Mueblería Soriano

CUADRO No 2. Operacionalización de Variable Dependiente.

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
V. D: Gestión Administrativa	Conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos , mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades con los recursos de la organización a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo : planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar	Aspectos constitutivos Gestión administrativa Recursos Productos o servicios Financiamiento	Datos históricos Estatutos Permisos Planeación Dirección Control Humanos Materiales Tecnológicos Financieros Muebles de sala Muebles de comedor Muebles de dormitorio Muebles de oficina Presupuesto Autogestión	¿Cuenta con los permisos establecidos por la ley de compañías para su respectivo funcionamiento? ¿Están establecidos los estatutos dentro de la empresa? ¿Sabe usted cuáles son sus funciones que debe cumplir? ¿Qué rol administrativo cumple usted dentro de la mueblería? ¿Piensa usted que las mueblerías de esta localidad aplican el proceso administrativo? ¿Sabe usted delegar funciones y parámetros en su empresa? ¿El diseño organizacional permitirá un mejor control al personal? ¿La mueblería cuenta con el espacio físico para almacenar sus materiales de trabajo? ¿Realiza un seguimiento financiero de todas las actividades diarias que surgen dentro y fuera de la mueblería? ¿Realiza usted presupuesto para compra de material de producción? ¿Se ha beneficiado de alguna entidad financiera para su respectiva inversión en su negocio?	Guía de entrevista Guía de Entrevista Guía de Entrevista Guía de Entrevista Guía de entrevista Cuestionario Guía de Encuesta Cuestionario Guía de Entrevista Guía de Entrevista Guía de Entrevista Guía de entrevista

Elaborado por: Diana Soriano Borbor.

Fuente: Mueblería Soriano

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. ANTECEDENTES

El diseño organizacional ha sido un tema de mucho interés desde los años 80 hasta nuestros días, dejando de ser un elemento común en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica, siendo nuestro mayor interés en dar a conocer el tema de investigación mediante el presente trabajo, donde dejaremos lo más claro posible los conceptos y sus implicancias dentro de la administración y de las organizaciones.

El diseño organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas y relaciona a otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, sí las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite. Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito.

El diseño organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo.

Una organización se refiere a un grupo de personas que buscan un bien en común, se basa en trabajar de forma armónica entre los participantes, y puedan realizar su actividad laboral de manera eficiente, eficaz y efectiva, con la finalidad de

cumplir con los objetivos grupales e individuales; es importante indicar que toda organización debe administrarse de forma óptima sus recursos permitiendo ser productivos. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Poco a poco, la parte del "mundo exterior" de la ecuación del diseño organizacional ha ido captando más y más la atención de los gerentes. El diseño organizacional tiene como objetivo fundamental:

Ascencio E (2008) "Definir, proponer y documentar una nueva estructura que permita una relación racional y eficiente entre recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos), y las funciones, responsabilidades, relaciones internas y externas de cada una de las dependencias, de forma que se establezca una organización acorde con los objetivos para la cual fue creada y que permite alcanzar la visión que se ha establecido" Pág. 27.

Las nuevas formas organizativas que han surgido como consecuencia de los procesos de cambio que en este sentido se han originado, constituyen acciones que potencian el capital humano, al distinguirse por cualidades como la flexibilidad, aplicación de tecnologías modernas, nuevas concepciones en las relaciones con los proveedores y los clientes; así como, la visión en cuanto a disipar las relaciones formales y las fronteras de la organización.

El diseño de las organizaciones en el contexto actual, tiene que apoyar los requerimientos de las estrategias, ser consistente con las demandas del entorno y tomar en cuenta que, la solución más eficaz para garantizar la funcionalidad en relación a la competitividad puede contener una combinación de distintos tipos organizativo, y así generar el medio que permite la acción de una empresa, disponer y coordinar todos los recursos materiales, humanos y financieros.

1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Poco a poco, la parte del “mundo exterior” de la ecuación del diseño organizacional ha ido captando más y más la atención de los gerentes. El diseño organizacional tiene como objetivo fundamental:

Ascencio E. (2008) “Definir, proponer y documentar una nueva estructura que permita una relación racional y eficiente entre recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos), y las funciones, responsabilidades, relaciones internas y externas, que permite alcanzar la visión que se ha establecido” La importancia de la estructura organizativa de la estrategia. Pág. 27.

Según Richard Daff (2009). La teoría Organizacional aprende de las organizaciones y pone lecciones a disposición del estudiante y gerentes. Es importante conocer que debido a que demuestra que incluso las grandes organizaciones exitosas son vulnerables, que las lecciones que no se aprenden de manera automática y que las organizaciones solo son tan fuertes como quienes toman las decisiones. (pág. 7).

Los gerentes a través de los tiempos deciden desarrollar o cambiar la estructura de una organización. La misma que deberá permitir alcanzar metas y objetivos con eficacia y eficiencia. En esta decisión los colaboradores tienen que ver en gran parte ya que es mediante ellos que las estrategias se cumplirán con grandes éxitos.

La aplicación del diseño organizacional con frecuencia incluye el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización, el clima, los procedimientos, políticas entre otros los cuales buscan mejorar para bien el crecimiento y rendimiento de la organización.

1.2.1 Concepto de Diseño Organizacional

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales. Según los autores nos dicen:

Chiavenato (2008), “Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor”.

“Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente”, pag.185.

El diseño organizacional; es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

Henry Mintzberg: 2008 Es aquel proceso que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros. pág. 56.

Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluye el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo, además representan los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional

Herscher Enrique. (2009) “El diseño de una Estructura Organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración. La importancia de su función en la competitividad de la organización, prácticamente garantiza que los administradores que comprenden el diseño organizacional sean hábiles en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización”. Pág. 262

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

Al Diseño Organizacional se lo considera como un esfuerzo educacional muy complejo e importante para las organizaciones, destinado a cambiar las actitudes, valores; los comportamientos de los integrantes de la empresa y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente.

Con ello las empresas obtienen un crecimiento, elevan sus posibilidades de permanencia en el mercado y atraen talento, habilidades, creatividad e innovación, así como un enriquecimiento social, un equilibrio de capacidades, conocimientos y experiencias, mismo que se refleja en una alta productividad organizacional, además radica su importancia que el diseño organizacional se aplica para tener un control del funcionamiento de los colaboradores en cada uno de sus puestos y áreas de trabajo, donde se dividen las tareas y los objetivos a realizar, donde en conjunto con los recursos financieros y humanos se conjuguen para la sustentabilidad de la empresa.. A través del diseño de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización, a fin de conseguir un desempeño organizacional eficiente.

1.2.3 Características del Diseño Organizacional

El diseño organizacional debe reunir y compatibilizar cuatro características principales: Diferenciación, formalización, centralización e integración. En las diversas empresas, cada una de estas características varía enormemente originando diseños organizacionales heterogéneos, razón por la cual no existen dos empresas con diseños iguales.

a- Diferenciación: Se refiere a la división del trabajo en departamentos o subsistemas y en capas o niveles jerárquicos. La diferenciación puede ser:
Horizontal: en departamentos o divisiones, mediante la departamentalización.
Vertical: en niveles jerárquicos, mediante la creación de escalones de autoridad.

Cuanto mayor sea la variedad de productos y servicios, mayor será la diferenciación existente en la organización.

b- Formalización: Se refiere a la existencia de reglas y reglamentos que prescriben cómo, cuándo y por qué se ejecutan las tareas. La formalización es el grado en que las reglas y reglamentos se definen explícitamente para gobernar el comportamiento de los miembros de la empresa. Cuanto mayor sea la formalización, más burocrática, mecanista, cerrada, rutinaria, definida y programada se torna la empresa. La formalización puede hacerse mediante:

El cargo: a través de las especificaciones relacionadas con el cargo en si, como la descripción de este. El flujo de trabajo: a través de instrucciones y procedimientos detallados sobre cómo ejecutar las tareas, como el proyecto de elaboración de un proyecto.

Las reglas y reglamentos: a través de la formalización de reglas y procedimientos para todas las situaciones posibles, especificando quién puede o no puede hacer ciertas cosas, cuándo, dónde, para quién y con qué autorización.

c- Centralización: se refiere a la localización y distribución de la autoridad para tomar decisiones. La centralización implica concentración de las decisiones en la cima de la organización, con poca o ninguna delegación de autoridad. Los niveles intermedio y operacional se vuelven meros repetidores de las decisiones tomadas en la cúpula.

d- Integración: se refiere a los medios de coordinación y enlace de las partes de la organización. Cuanto mayor sea la diferenciación, más heterogénea es la estructura de la empresa y mayor la necesidad de coordinar las diferentes partes de la organización, con el fin de obtener un funcionamiento coherente, armónico y sinérgico. Los esquemas de integración más utilizados son:

- a. Jerarquía administrativa
- b. Departamentalización
- c. Asesoría (staff)
- d. Comisiones y fuerzas de tareas
- e. Objetivos y planes
- f. Distribución física o arquitectura

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales. Es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia.

El diseño organizacional es importante para el desarrollo de las funciones de una empresa, permitiendo la coherencia entre sus componentes y el reconocimiento de su funcionamiento como sistema, por lo que es necesario enfatizar en las decisiones de carácter estratégico que demanda la definición y redefinición de las estructuras de una organización.

1.2.4 Ventajas del Diseño Organizacional

El diseño organizacional ayuda a las empresas a formar e integrar una estructura la cual regula, estandariza, explica y sostiene toda una serie de actividades y tareas que guarda cada individuo en la organización.

Hidalgo. (2008). Las ventajas que se reciben al incluirlos en los nuevos esquemas de negocios es generar un ambiente de confianza. Esto hace que los integrantes de la organización se sientan más motivados, se incremente la eficiencia y la competitividad. Se consiga una comunicación abierta, se aproveche el talento interno y mejore la imagen de la empresa tanto de manera interna como externa. Se requiere que dentro de las empresas latinoamericanas exista una relación a largo plazo, productiva y sólida con sus proveedores. pág. 215.

Este diseño orienta y da las pautas para definir también el tipo de valores, liderazgo, responsabilidad social, y en general la forma de conducción de la empresa tanto en su medio interno como externo. En la actualidad, el término de transparencia en los negocios, así como el empleo de principios de gobierno corporativo en las prácticas laborales son cada vez más comunes y necesarios en las empresas, de ahí la necesidad de organizar.

Hoy en día, las empresas tienen que ver a sus proveedores no solo como suministradores de materia prima y servicios sino como socios comerciales, donde se fomenten relaciones ganar – ganar de mediano y largo plazo, y se contribuya a formar toda una estructura de crecimiento tanto micro como macroeconómico (que dependiendo de la magnitud de la empresa y la trascendencia del negocio se verá impactado de manera local, nacional o incluso internacional).

Se puede concluir que el ser humano debe ir evolucionando, analizando y creando nuevas técnicas y conocimientos a fin de conseguir un aprendizaje mucho mayor y más profundo de cada proceso dentro de la organización.

1.2.5 Modelos del Diseño Organizacional

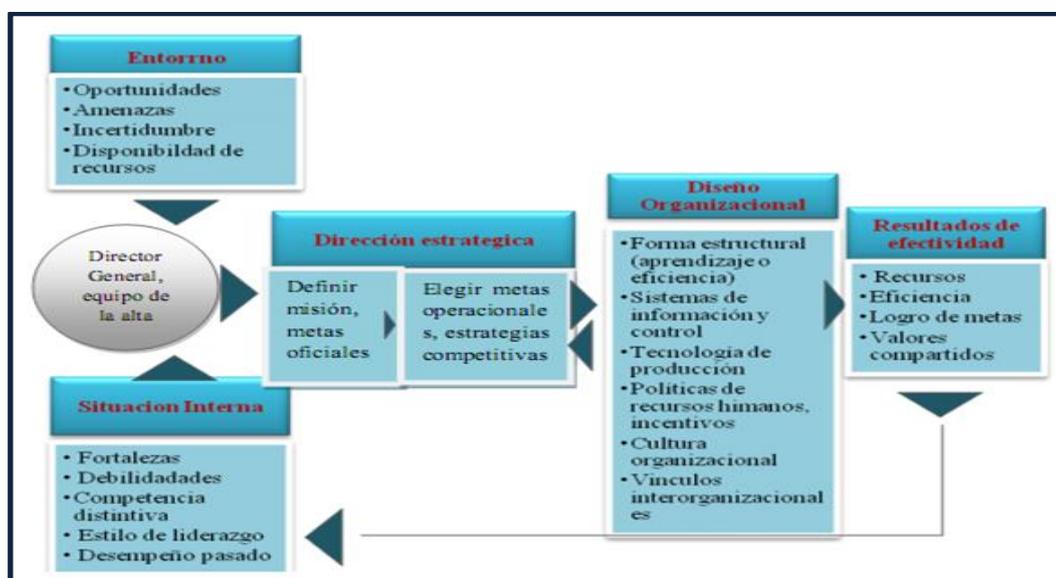
El modelo organizacional según los autores el modelo organizacional nace de la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información.

- **Modelo de Richard L Daft.**

Richard Daft (2008) en su libro teoría y diseño organizacional establece lineamientos de estrategias, y la efectividad, se basa en un ambiente externo e interno en el que menciona la administración del diseño organizacional. pag.165.

Este modelo hace referencia a la importancia que tienen los altos directivos dentro de las organizaciones, debido a que son estos los que direccionan a las empresas para luego ser diseñadas.

CUADRO #3 DISEÑO ORGANIZACIONAL RICHARD DAFT



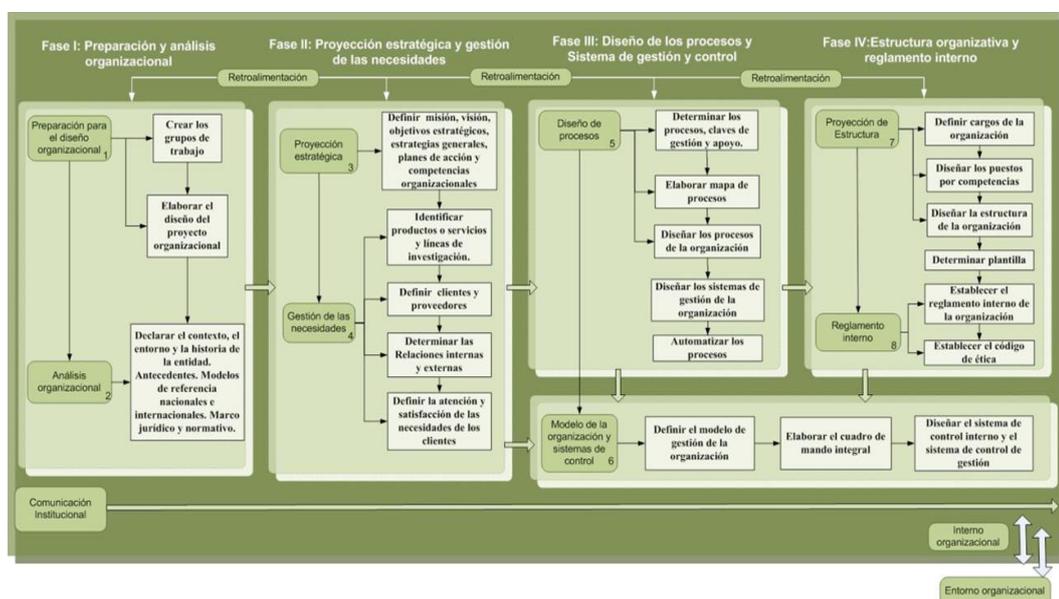
Fuente: Diseño organizacional de Richard Daft

- **Modelo de Labrada Sosa**

Este modelo se plantea con la finalidad del desarrollo de un diseño organizacional, permitiendo aplicar cada uno de los puntos que se han delineado en el mismo, considerando importante los factores internos y externos de la institución como parte del diagnóstico situacional, ayudando a la detección de las fallas administrativas y mejoras estratégicas que puedan ayudar a cumplir con los objetivos y metas. A la vez una cultura de colaboración constante entre sus miembros que la integran, y evaluar los resultados de eficiencia, efectividad, corrigiendo los errores en el momento necesarios y retroalimentarlos. Es un modelo poco más extenso, en el cual muestra las cuatro fases, que son de gran ayuda para la aplicación.

- 1.- Preparación y análisis organizacional.
- 2.- Proyección estratégica y gestión de las necesidades.
- 3.- Diseño de los procesos y sistema de gestión y control.
- 4.- Estructura organizativa y el reglamento interno.

CUADRO #4 MODELO ORGANIZACIONAL LABADA SOSA



Fuente: Labrada Sosa Modelo Organizacional

- **Modelo de la Siete “S” por Mckinsey**

El marco de referencia del modelo de las Siete-S fue uno de los primeros modelos de evaluación organizacional popularizada hace casi veinte años. Se le incluye aquí por razones históricas y proporcionar al lector una noción sobre la dirección y el diseño que seguían los marcos de referencia más tempranos. El Modelo de las 'Siete-S', como el nombre lo implica, considera las siguientes siete variables (N.T.: Todas ellas inician con la letra “s” en el término original en inglés):

- 1.-Estructura: la designación formal e informal de tareas y responsabilidades
- 2.-Estrategia: la construcción de la misión organizacional y su nicho de mercado
- 3.-Habilidades: las habilidades individuales y organizacionales
- 4.-Estilo: la cultura y el comportamiento de la organización
- 5.-Personal: la naturaleza de la gente en la organización
- 6.-Valores compartidos: el sistema de creencias abrazadas y reales
- 7.-Sistemas: los procesos al interior de la organización

CUADRO# 6 MODELO DE LAS 7S



Fuente: Modelo de la 7 S de Mckinsey

1.2.6 Componentes del Diseño Organizacional

1.2.6.1 Análisis Organizacional

- **Análisis Interno**

Suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo.

El análisis interno persigue identificar las fortalezas y debilidades que tiene una empresa para desarrollar su actividad. Por lo tanto, para este análisis se consideran aspectos como la calidad de mi producto o servicio, el nivel competitivo en el que se encuentra mi empresa, lo que me diferencia de la competencia, entre otros.

a) Fortalezas

Kotler P y Armstrong G. (2008) “Las fortalezas incluyen capacidades internas, recursos, y factores circunstanciales positivos que pueden ayudar a la compañía a atender a sus clientes y alcanzar sus objetivos.”. Son aquellas características propias de la organización que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos.
Pág. # 54

Es una posición favorable que sitúa a la organización en una condición de resolver eficazmente ante una oportunidad o una amenaza. Las fortalezas permiten a la empresa tener un alto nivel de competitividad, mientras que las debilidades perjudican el logro de los objetivos.

Por lo tanto podemos establecer que mediante la aplicación del Diseño Organizacional, se obtendrán una serie de beneficios que permitirán a la empresa gozar de una ventaja competitiva.

b) Debilidades

Kotler P y Armstrong G. (2008) consideran con respecto a las debilidades de la organización que “Las debilidades comprenden limitaciones internas y factores circunstanciales negativos que pueden interferir con el desempeño de la empresa.” Pág. # 55.

Así como posee puntos fuertes, también existen puntos débiles en los que debe hacer énfasis para aplicar estrategias que minimice su impacto, es decir; que los puntos débiles nos brindan oportunidad de mejora continua con la finalidad de aumentar el desarrollo de la organización, generando una cultura de crecimiento y superación entre los miembros de la organización.

- **Análisis Externo**

El análisis del factor externo permitirá a los estrategas resumir y evaluar toda la información externa, como son: las variables decisivas, predicciones determinantes y la matriz de perfil competitivo.

Gareth J, 2008 “Toda circunstancia o tendencia externa que podría repercutir positivamente en la función y operaciones de la organización”. Son los factores que están a la vista de todos; pero si no son reconocidas a tiempo representa la pérdida de una ventaja competitiva, lo cual significa que se está perdiendo la posibilidad de mejorar la rentabilidad de la organización. Pág. 139

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades, y estrategias para eludir las amenazas y reducir sus consecuencias, un análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa además de factores externos a la misma de un proceso de toma de decisiones, el análisis determina la situación actual de la empresa y tomar medidas correctivas.

c) Oportunidades

Gareth J. (2008). “Toda circunstancia o tendencia externa que podría repercutir positivamente en la función y operaciones de la organización”. Las oportunidades pueden también aumentar las mejoras de los procesos y el beneficio para los colaboradores de la empresa y alcanzar de manera más rápida. Pág. 139

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar en el entorno y que, una vez identificados estos pueden ser aprovechado los cuales de una u otra manera beneficiara a la empresa aplicando una buena estrategia para obtener logros inesperados

d) Amenazas

Asencio E.(2009): “Amenazas externas que pueden impedir la implementación de la estrategia, incrementando los riesgos o reduciendo los ingresos previstos” Son las variables que ponen a prueba la supervivencia de la organización, y que son reconocidas en su debido tiempo pueden esquivarse y ser convertidas en oportunidades, siendo situaciones o hechos externos en una empresa y pueden ser negativos, encontrando dificultades para alcanzar los niveles de desempeño. Pág. 296

e) Incertidumbre

Las incertidumbres son factores externos en la cual no se conoce completamente la probabilidad que ocurra un evento; pero que el empresario obtiene una ganancia porque asume los riesgos de la incertidumbre, es decir cuando se obtiene algún beneficio aun a pesar de la inestabilidad e incertidumbre del mercado. Una vez descrito las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la organización se puede construir la Matriz DAFO, matriz que permite visualizar y resumir la situación actual de la empresa, y definir estrategias.

- **Matriz FODA**

La matriz FODA representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características esenciales del negocio; las fortalezas representan acciones propias la empresa que facilitan el logro de objetivos, las oportunidades representan situaciones que suscitan en el entorno, las debilidades son características que constituyen obstáculos internos para el logro de los objetivos y por último las amenazas son situaciones que se dan en el medio ambiente y pueden afectar negativamente al logro de los objetivos.

Se puede establecer que es fundamental la aplicación del FODA, ya que permite comprender la situación real, y así poder tomar decisiones orientadas a solucionar problemas internos y externos que afectan a la organización.

Fortalezas: Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: Son las variables que ponen a prueba la supervivencia de la organización, y que son reconocidas en su debido tiempo pueden esquivarse y ser convertidas en oportunidades, siendo situaciones o hechos externos en una empresa y pueden ser negativos, encontrando dificultades en el entorno.

1.2.6.2 Proyección Estratégica

- **Misión**

La configuración de la misión y visión en una empresa permite obtener efectos positivos en el desempeño de los colaboradores, inclusive se lo puede medir por el aumento de las ventas, que son la base para aplicar estrategias acordes a los requerimientos de la empresa. En las organizaciones sin lugar a duda estos dos parámetros permite el mejoramiento tanto administrativo como operativo ya que los esfuerzos de los empleados se verán reflejados en los resultados.

Gilli Juan José (2009). “Misión específica la o las líneas de negocios en las cuales pretende competir la empresa, así como cuáles son los clientes a los que quiere atender”. Pág. 19

La misión de una empresa es que ésta sirva como punto de referencia y permita que todos los miembros de la empresa actúen en función de ésta, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen estrategias, tomen decisiones y se ejecuten tareas, logrando así, coherencia y organización. Toda entidad u organización tiene un motivo por el cual existe. Así mismo constituye la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión. En la misión se define la necesidad a satisfacer en los clientes en los productos, servicios a ofertar.

La misión le da identidad y personalidad a una empresa, mostrando a agentes externos tales como clientes o proveedores, el ámbito en el cuál se desarrolla, y permitiendo distinguirla de otras empresas similares. La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades.

- **Visión**

La visión constituye hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o es aquello en lo que pretende convertirse en un tiempo determinado. La razón de establecer la visión es que ésta sirva como guía que permita enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección.

Martínez, P. (2008), considera que: “la visión es un futuro relativamente remoto donde la empresa desarrolla las mejores condiciones de acuerdo a los sueños y esperanzas de los directivos” pág. # 24.

Editorial Verticé (2009): “Constituye el conjunto de representaciones, tanto efectivas como racionales, que un individuo o grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos, como reflejo de la cultura de la organización en las percepciones del entorno”. Pág. 39

La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

La razón de establecer la visión de la empresa, es que ésta sirva como guía que permita enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen estrategias, tomen decisiones y se ejecuten tareas, bajo la guía de ésta; logrando así, coherencia y orden.

El establecer la visión, también permite que ésta sirva como fuente de inspiración, logrando que todos los miembros de la empresa se sientan identificados, comprometidos y motivados en poder alcanzarla.

- **Objetivos**

Koontz Harold. 2008. “Los objetivos permiten establecer los planes de acción en que incurrirá la empresa, a corto, mediano y largo plazo. Los objetivos deben ser medibles, claros alcanzables y realizables en el tiempo estipulado”. Pág. 26

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

Para generalizar entonces diremos que los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar. Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

- **Políticas**

Pino Sánchez, 2008: Las políticas proporcionan mayor capacidad de respuesta a las exigencias del entorno aprovechando oportunidades, reduciendo riesgos y permitiendo hacer un eficiente uso de los recursos siendo una orientación clara respecto al futuro empresarial. Pag.19.

Las políticas empresariales son un instrumento de información que agiliza el proceso de decisiones, orienta las disposiciones en la misma dirección, reflejando lo que establece la dirección empresarial. Establece los lineamientos operativos, administrativos y debe ser comunicada en un lenguaje claro utilizando ejemplo concretos; la divulgación de la política cumple un rol orientador y motivador a sus trabajadores con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos, siendo muy importante que los trabajadores de todos los niveles se identifiquen con ellos.

- **Estrategia**

Porter, M. (2008), manifiesta: que la estrategia empresarial permite a toda organización generar una ventaja competitiva en el mercado en el que desenvuelven sus actividades, generando mayores utilidades y permitiendo aprovechar cada una de las oportunidades dándole un valor agregado la creación de una estrategia implica diversos procesos para los individuos que toman las decisiones ya que deben asumir responsabilidades de cada una de ellas. pag.20

Una estrategia es el plan de acción que describe la distribución de recursos y las actividades para hacer frente al entorno, definiendo el ámbito de operación y la relación con los empleados, clientes y competidores, una buena estrategia es usar las fortalezas de su empresa para aprovechar las oportunidades del mercado.

En la actualidad las empresas sean éstas lucrativas o no lucrativas deben contar con estrategias que les permitan alcanzar sus objetivos, de ésta manera podrán cumplir sus actividades, lo cual ayudará a que la organización se desarrolle de una manera armoniosa y consistente.

- **Curso de acción**

Prieto Jorge. (2008). Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos, pero en todas vamos a encontrar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer al estado final deseado. pág. 185.

El plan de curso de acción es una guía para enfrentar una situación, en esta definición la estrategia tiene dos características muy esenciales. Son hechos como adelantados de la acción que se quiere realizar y son desarrolladas consiente e intencionalmente dirigidas a un propósito.

1.2.6.3 Gestión de las Necesidades

Hoy en día las organizaciones enfrentan un gran reto con respecto al mercado en consecuencia de diversos factores tecnológicos, económicos, políticos, sociales. Cada uno de estos factores obliga a las compañías a estar en constantes cambios de menor o mayor impacto a nivel interno o externo; sin embargo se hace necesario de manera casi obligatoria responder a las necesidades generadas para que la compañía no caiga en pérdidas que sean lamentables no solo para los propietarios o socios sino por todo el recurso humano de la organización.

Una de las principales características que tienen muchas ventas, o muchos negocios, es precisamente que crean necesidades. Hay productos que cubren necesidades, pero también hay quien crea necesidades para después cubrirlas. Son necesidades artificiales, necesidades no básicas, pero que si las personas se lo plantean pueden interesarle. En ocasiones sólo en la compra en caliente, y en otras también si se sigue pensando.

Con lo anteriormente analizado la gestión de las necesidades nos direccionamos a que la empresa crea la necesidad de brindar un producto o servicio al mercado donde cliente y empresa ambos se relacionan para cerrar operaciones comerciales, donde el cliente satisface sus necesidades de gustos y preferencias y la empresa satisface los problemas de los clientes. Ahora bien, tenemos que tener claro que existen algunos factores que modulan la forma de satisfacer estas necesidades, basándonos principalmente en la importancia de las necesidades para el consumidor.

Hablamos por ejemplo del precio, que podrá ser más alto tanto en cuanto resuelva problemas más importantes, pero que también responderán a la realidad económica del cliente, como también de las alternativas que podemos ofrecer a nuestros clientes.

- **Productos o servicios**

Evans Lindsay: (2008). En su libro "Dirección de Marketing Conceptos Esenciales", menciona que un producto es "cualquier ofrecimiento que puede satisfacer una necesidad o un deseo, y podría ser una de las 10 ofertas básicas: bienes, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas. En términos generales, el producto es el punto central de la oferta que realiza toda empresa u organización (ya sea lucrativa o no) a su mercado meta para satisfacer sus necesidades y deseos, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue, pág. 218.

El producto no es sólo la suma de beneficios básicos que reporta, sino también, como pone de manifiesto Evans, una serie de aspectos formales, como la calidad, marca, envase, estilo y diseño, que constituyen el producto tangible. Además, el producto es también un conjunto de aspectos añadidos, como son el servicio postventa, el mantenimiento, la garantía, instalación, entrega y financiación, que configuran el producto aumentado o la oferta comercial global.

Según Jerome McCarthy y William Perrault, 2008 autores del libro "Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica", el producto "es la oferta con que una compañía satisface una necesidad" pág. 322.

Para Ricardo Romero, autor del libro "Marketing" 2009: el producto es "todo aquello, bien o servicio, que sea susceptible de ser vendido. El producto depende de los siguientes factores: la línea (por ejemplo, calzado para varones), la marca (el nombre comercial) y por supuesto, la calidad".

Tomando en cuenta las anteriores definiciones; El precio es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado por lo general en términos monetarios, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.

- **Cientes**

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A.2009, encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía. Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. pag.32.

Sin lugar a duda el cliente es el factor principal de todo negocio es por ello que las organizaciones le deben prestar mucha atención, el éxito de una empresa radica en la demanda de sus clientes siendo ellos los verdaderos protagonistas del desarrollo de la organización. En su texto, Lina María Echeverría (2008) explica que: La forma de medición que utilizan las empresas para cuantificar la calidad de servicio que ofrecen a sus clientes.

Según el autor Lina María (2008) define que: El cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos que la de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. (pag.19).

Creemos que el cliente es importante porque debido a la constante competencia de hoy los hábitos de compra de nuestros consumidores cambian esto se debe a la influencia de los medios de comunicación, facilidades de pago, productos a precio económico, etc.; es necesario estar consiente de estos cambios, para saber a qué nos estamos enfrentando en la actualidad y prever cualquier dificultad.

- **Proveedores**

Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin. Son proveedores aquellos que proveen o abastecen, o sea que entregan bienes o servicios a otros.

Javier Páez, (2008). Los proveedores tienen sus propias fortalezas y debilidades, así que la actividad de seleccionar al mejor de acuerdo a los intereses particulares de la organización, demanda de una evaluación muy cuidadosa por parte de los compradores. pag.45.

Los proveedores son los que le facilitan los materiales a la empresa por lo que es necesario se tenga una adecuada comunicación para que se pueda fabricar los productos a tiempo. Igualmente los distribuidores son quienes llevan los productos a los clientes, por lo que cada organización debe asegurar esos canales para poder venderlos y entregarlos.

Los proveedores que posea una empresa determinarán en gran medida el éxito de ésta. El contar con buenos proveedores no sólo significa contar con insumos de calidad y, por tanto, poder ofrecer productos de calidad, sino también la posibilidad de tener bajos costos, o la seguridad de contar siempre con los mismos productos cada vez que se requieran. Por lo que cada vez que tengamos que elegir a nuestros proveedores, debemos tomar nos nuestro tiempo y evaluar bien las diferentes alternativas que existan. Lo primero que se fija una empresa al momento de evaluar un proveedor es el precio y la calidad de sus productos o servicios; sin embargo, existen otros criterios o factores además del precio y la calidad, que se deben tomar en cuenta al momento de decidirse por un determinado proveedor. Los proveedores deben cumplir con los plazos y las condiciones de entrega de sus productos o servicios para evitar conflictos con la empresa a la que abastecen.

- **Satisfacción de las Necesidades**

Manual de análisis de satisfacción al cliente, 2008. Es el resultado de comparar su percepción de los beneficios obtenidos con la compra de un producto o servicio, en relación con las expectativas de beneficios a recibir del mismo. pag.10.

Por lo tanto para que la propia se plantee el grado de satisfacción que puede alcanzar el consumidor, es necesario que previamente conozca a la perfección las necesidades, gustos y punto de vista, apreciaciones, etc. del cliente.

Cualquier ofrecimiento que tenga la capacidad de satisfacer una necesidad o un deseo, y que para ello, pueda atraer la atención del público objetivo para ser adquirido, usado o consumido. Un producto, puede ser un bien tangible, un servicio, una idea, una persona, un evento, una experiencia, un lugar, una organización, una información o una propiedad.

Paulo Millones Zogal, 2010 dijo: que "Si queremos o necesitamos diferenciarnos de la competencia, tenemos que comenzar a descubrir cuáles son las necesidades reales de un cliente" este concepto es muy útil en la actualidad, ya que como sabemos la competencia va creciendo día a día y muchas empresas han tenido que cerrar por que sus clientes los han dejado por la competencia he aquí la importancia de saber lo que el cliente desea. pág. 329.

En la actualidad, lograr la plena satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc. de las empresas exitosas. Por ese motivo, resulta de vital importancia todas las personas que trabajan en una empresa conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente.

1.2.6.4 Diseño de los Procesos

- **Determinar Procesos de Gestión**

Se estudian los motivos de atender actividades de diseño de procesos en la empresa y se describen los principales pasos a seguir para el diseño de procesos productivos con base en un enfoque conceptual de los modelos descriptivos y prescriptivos del diseño, tratando de favorecer unas necesidades inmediatas del estudiante de Administración de Empresas de dilucidar el camino a seguir ante entre las prioridades competitivas que debe adoptar la empresa y la importancia que aquellas actividades cuyos aportes no sean tan significativos en la generación de valor para el cliente.

Las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, y puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

- **Elaborar Mapa de Procesos**

El mapa del proceso especifica cómo se desarrollarán las actividades que la función de producción debe realizar. Las necesidades del mercado se pueden satisfacer utilizando diferentes funciones de producción. Los mapas de proceso nos permite identificar claramente los individuos que intervienen en el proceso, la tarea que realizan, a quién afectan cuando su trabajo no se realiza correctamente y el valor de cada tarea o su contribución al proceso, una forma clara de especificar las tareas que se realiza dentro de una organización tanto en producción y administrativo y entender cada uno de los procesos y como están vinculados.

Una forma fácil de entender los procesos a todo el personal de la empresa, es mediante el diseño de un mapa de procesos, que represente la situación particular o propia de la organización y donde primordialmente se identifiquen las interrelaciones de los procesos como mecanismo para mejorar las comunicaciones al interior, que son normalmente deficientes por no conocer qué productos y requisitos requieren los clientes internos y más grave aún, cuando se desconocen las necesidades de los clientes externos, que son los que pagan por los servicios y productos.

- **Diseñar los Procesos de Organización**

Son las que consideran al diseño como facilitador de la innovación y un factor de peso en la toma de decisiones. El diseño puede ser integrado a nivel de política empresarial, como guía concreta para la empresa una fuerte vinculación del área del diseño con la dirección estratégica. Se entiende como la estilización final del producto, es conveniente trabajar en un proyecto acotado con tiempos y costos limitados, por ejemplo un rediseño que mejore algún aspecto de los productos en el corto plazo.

Tal proceso puede implicar, mediante la aplicación de procedimientos tecnológicos, cambios físicos o químicos en los materiales o consistir en un simple ensamblaje de diferentes partes, o bien en una actividad de prestación de servicios. La gran diversidad de empresas implica la existencia de distintos sistemas o formas de producir. Los principales tipos de procesos productivos son: producción por encargo, producción para el mercado, producción de fabricación y producción para almacén. Son importantes para todo diseñador porque ayudan, en la definición, formulación, análisis y solución de los problemas organizacionales, ayudan a comprender el sistema de información de acuerdo a las operaciones y procedimientos, así como analizar las etapas con el fin de mejorar el sistema de información, además sirve como ayuda para descubrir y eliminar ineficiencias.

1.2.6.5 Proyección del Diseño Organizacional

- **Estructura Formal.**

Esperanza S. 2009: “Es un proceso que involucra decisiones sobre seis elementos claves: especialización de trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización”. Pág. 234

El organigrama estructural será para nosotros la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización; extremo para el que deben tenerse en cuenta multitud de factores como el medio ambiente, el comportamiento de los seres humanos dentro y alrededor de la organización. Se trata por tanto de un área en la que la interdisciplinariedad es una perspectiva central. Se basa en la gestión, organización y diseño.

Antes que nada hay que recordar que el diseño de una empresa va a influir en la comunicación entre cada persona dentro de la misma, y por supuesto influye dentro de los equipos que la conforman, por lo que es sumamente importante que se tenga en cuenta la estructura que se elegirá. El diseño organizacional sirve principalmente para que la empresa sea productiva. Por otro lado, proporciona la infraestructura en la que los procesos de negocio se implementan y se asegura de que las cualidades fundamentales de la organización se realizan a través de los procesos desplegados dentro de la organización.

De esta manera, las organizaciones tienen por objeto maximizar constantemente sus cualidades fundamentales en los servicios y productos que ofrecen a sus clientes. La estructura orgánica es entonces un instrumento de gestión que ayuda a definir con claridad las funciones de las diferentes unidades administrativas de una organización. Apoya al cumplimiento del plan estratégico facilitando la coordinación de las actividades de la empresa dándole una estructura formal.

- **Orgánico Funcional**

Maldonado P. (2011), es un instrumento jurídico funcional que contiene la estructura funcional, así como los perfiles requeridos para ocupar una determinada función dentro de una organización, Pag.20.

Es la forma en que se organizan las actividades de una empresa, específica la división, agrupación y coordinación de sus actividades, relaciones entre los gerentes y los empleados, y de cada uno entre sí, la estructura organizativa de la empresa está formada por el conjunto de elementos, las funciones que tienen asignadas cada uno de los cargos y las relaciones jerárquicas.

La estructura funcional determina la existencia de varios supervisores, cada cual especializado en determinadas áreas, donde se observa con claridad las relaciones jerárquica, igualmente se preserva el conocimiento y la experiencia en las áreas funcionales.

Estas emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados donde facilita los recursos especializados, donde facilita la supervisión de cada gerente, debe ser experto en el área limitada de conocimiento y habilidades para desempeñar de manera eficiente las actividades

El orgánico funcional contiene el gráfico de la estructura funcional, además de descripción de la misma, es decir la resolución o ley con que fue comprobado. Por lo tanto se puede decir que se refiere a conocer que tipo de funciones y de qué manera se debe desempeñar cada colaborador dentro de la organización. A través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un superviso inmediato, permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad.

- **Sistema de Información y Control**

Fernández A. (2010) los sistemas de información son un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan (o recuperan), procesan, almacena y distribuyen información para apoyar la toma de decisiones, la coordinación y control. pag.12

Los sistemas de información y control permiten procesar información a través de programas que cada empresa adopta en base a sus requerimientos; estos sistemas ayudan a los gerentes y trabajadores a analizar los problemas, a visualizar asuntos complejos, a manejar todo el proceso sea de producción, distribución y control del mismo, así como crear nuevos productos.

Entre las actividades que realiza un sistema de información están las entradas, procesos, almacenamiento y salida; cada una de estas acciones esta la automatización de procesos operativos, la obtención de información para la toma de decisiones, y el logro de ventajas competitivas a través de su implementación y uso.

Para el buen manejo de estos sistemas se debe haber un complementario entre: personas, procesos, tecnología, recursos materiales, y financieros que no solo permitan a los colaboradores realizar de mejor manera su trabajo sino también faciliten a los gerentes tomar medidas correctivas, acciones necesarias y estrategias que direccionen al cumplimiento de las metas organizacionales.

La mayoría de las empresas emplean estos sistemas de información que a más de procesar la información, permite controlar cada una de las actividades. No puede haber planificación ni control si no se dispone de la información necesaria en tiempo; es por tal motivo que las propuestas de modernización, en forma general se buscan articular las herramientas informáticas con la obtención de datos primarios y la estructura organizacional, con un sistema de control tanto en los horarios de trabajo y un sistema de control de ventas.

- **Tecnología de Información**

Cano C (2009) menciona: el diseño de un sistema de información produce los elementos que establecen como el sistema que cumplirá con los requerimientos identificados durante el análisis. El primer paso en el sistema de diseño es identificar los insumos y las salidas que el sistema producirá., es decir son conjunto de servicios, redes, software y dispositivos que tienen como fin la mejora de la calidad de vida de las personas dentro de un entorno, y que se integran a un sistema de información interconectado y complementario. pág.14.

Un sistema de información para la administración, es un sistema automatizado que proporciona información y apoyo para la toma de decisiones gerenciales. Están fundados en los sistemas de procesamiento de las transacciones y en bases de datos externas y organizacionales, el sistema de reporte de información, es la forma más común y proporcionan a los mandos gerenciales medios, informes con datos resumidos que apoyen a las decisiones cotidianas.

- **Cuadro de Mando Integral**

El concepto de Balanced Score Card o de Cuadro de Mando Integral, (Kaplan y Norton, 2008), plantea la ruptura de un paradigma en el que antiguamente sólo se medía el alcance de la estrategia desde el punto de vista financiero, es decir, permite traducir los objetivos, iniciativas y todo el sistema operacional de la organización en función de la estrategia. pag.285.

Un cuadro de mando integral (CMI) es una herramienta de gestión que ayuda a la toma de decisiones directivas al proporcionar información periódica sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos previamente establecidos mediante indicadores. Permite la translación de la estrategia de la organización en objetivos concretos y la evaluación de la interrelación entre los diferentes indicadores.

- **Vínculos Interorganizacionales**

Daft R, (2008) expone: los vínculos organizacionales son transacciones de recursos, flujos y vinculaciones algo perdurables que ocurren entre dos o más organizaciones. En referencia los vínculos inter organizacionales son transacciones de recursos, flujos y vinculaciones que ocurren entre dos o más organizaciones con el único fin de encontrar resultados positivos donde exista beneficio mutuo y el éxito organizacional.

En la actualidad las relaciones Interorganizacionales adquieren especial importancia debido a los rápidos cambios tecnológicos y la mayor incertidumbre en el contexto social y económico, estas vinculaciones pueden asumir diversas formas: subcontratación, conexiones clientes-proveedores, una de las ventajas de estos vínculos es el acceso a los recursos físicos y cognitivos completamente que las organizaciones no poseen.

- **Políticas de Personal**

Robins, S. (2009) Toda organización privada o pública, debe contar con políticas, estrategias, procedimientos y normas para su desenvolvimiento, desarrollo normal de sus actividades cotidianas, de acuerdo a su tamaño y giro, varían en el grado en el que se les da autonomía a la gente y las distintas unidades que la conforman (Pág. 23).

La política de una organización es una declaración de principios generales que la empresa u organización se compromete a cumplir. En ella se dan una serie de reglas y directrices básicas acerca del comportamiento que se espera de sus empleados y fija las bases sobre cómo realizar las actividades de la empresa. Las políticas son las líneas generales de conducta que deben establecerse con el fin de alcanzar sus objetivos.

- **Cultura Organizacional**

Álvaro Zapata Domínguez, (2008,). Vivir en una organización, trabajar en ella, participar en sus actividades, desarrollar una carrera en ella es participar íntimamente en su cultura organizacional. La forma en que las personas interactúan en una organización, las actitudes predominantes, los supuestos fundamentales, las aspiraciones y los asuntos relevantes en las interacciones entre los miembros forman parte de la cultura organizacional. Una cultura dominante que transmite a todos los empleados, aquellos valores que la organización valora más. pag.164

La cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas, teniendo en cuenta que son la expresión de una realidad cultural, la cual sirve de marco de referencia a los miembros de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben comportarse en ésta. Sirve como guía para los directivos y trabajadores, cada uno de ellos deben conocer claramente sus deberes y obligaciones para que desempeñen de mejor manera su trabajo.

Cada uno de ellos tendrá diferentes funciones que tienen que cumplir. En caso de que ingrese un nuevo miembro a la empresa se lo debe dar a conocer la cultura organizacional para que tenga noción del ambiente en donde va a trabajar y por lo tanto se debe acoplar al mismo.

La cultura organizacional podría ser una estrategia muy eficaz y la mejor herramienta para retener a los empleados estrella y para fortalecer su compromiso, su moral y su productividad para que los trabajadores y directiva se sientan cada vez más comprometidos con un buen desempeño cuidarán los factores que hacen que sus empleados se sientan felices, comprometidos con el trabajo, más conectados con los resultados generales y más motivados a hacer mayores contribuciones.

1.2.6.6 Resultados de Efectividad

Stephen R. Covey, (2008): Aborda el asunto de una forma diferente aunque igualmente valida, afirmando que: los resultados se obtienen si una organización divide claramente el trabajo, especializando funciones mediante una estructura organizacional articulada alrededor de áreas funcionales. pág. 214.

Todos los resultados a través de la organización deben continuar alineados para alcanzar los resultados deseados por la organización para su supervivencia y progreso. Solo entonces se puede decir que la organización y sus diferentes elementos están verdaderamente desempeñándose.

Refleja los resultados positivos de la organización con el propósito de una producción positiva que ayuda a ser más rentable a la empresa con el optimismo de mejorar las ventas que reflejen a la institución. Aumentar la competencia de los administradores mediante el mejor trato interpersonal, en el sentido de adquirir condiciones para enfrentar con eficiencia los complejos problemas de la comunicación,

- **Eficiencia**

Según Idalberto Chiavenato, (2009). Eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados". Entonces de acuerdo a la ecuación que la principal diferencia entre eficiencia y eficacia es que la primera sería la que consigue cuando se alcanzan los mismos objetivos pero utilizándose el menor número posible de recursos.

"Eficiencia" es la capacidad de hacer correctamente las cosas, es decir, lograr resultados de acuerdo a la inversión o al esfuerzo que se realice". Esto se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo.

"Eficiencia se refiere a la producción de bienes o servicios que la sociedad valora más, al menor costo social posible". pág. 52

Es el cociente entre los resultados obtenidos y el valor de los recursos empleados. La eficiencia no es un valor absoluto que se alcanza por sí mismo sino que se determina por comparación con los resultados obtenidos por terceros, quienes actúan en situaciones semejantes a las que deseamos analizar.

La eficiencia, por lo tanto, está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización.

- **Eficacia**

Para Andrés Pucheu (2008): La eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado" Pág. 20.

Eficacia se refiere a los "Resultados" en relación con las "Metas y cumplimiento de los Objetivos organizacionales". Para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y más rápidamente.

Eficacia es la capacidad de escoger los objetivos apropiados, administrador eficaz y eficiente será aquel que selecciona los objetivos correctos para trabajar en el sentido de alcanzarlos con el menor costo posible. La falta de eficacia no puede ser reemplazada porque no hay nada más inútil que hacer las cosas con eficacia.

- **Seguimiento**

Chiavenato, 2009, es una función administrativa, es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el seguimiento es un proceso esencialmente regulador para medir el desempeño organizacional. pág. 243

El seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que avanza un proyecto. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad de un proyecto y organización. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, y además, permite a la administración conocer cuando algo no está funcionando. Si se lleva a cabo adecuadamente, es una herramienta de incalculable valor para una buena administración y proporciona la base para la evaluación. Nos permite determinar si los recursos disponibles son suficientes y están bien administrados, si tu capacidad de trabajo es suficiente y adecuada, y si estás haciendo lo que habías planificado.

El seguimiento o monitoreo se da como una forma de asegurarse que el empleado haga correctamente lo que se le ha pedido, esté a tono con el cronograma o para evitar demoras innecesarias. Monitorear al personal con sus avances suele asociarse con el “chequeo” médico periódico de un paciente pero no hay prueba más contundente de la ausencia de responsabilidad, identificación e incluso de la capacidad de un personal que, precisamente, la presencia de un seguimiento contante de sus actividades y logros. En este sentido, el proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación es permanente, preventiva y correctiva que derivará en sugerencias de ajustes técnicos, metodológicos, operativos, administrativos e inclusive legales, de esta manera nos permite que la organización realice los correctivos y de la situaciones que afecta, que no permite el desarrollo, a medida que la empresa evoluciona se realiza el seguimiento para medir los resultados.

1.3 GESTION ADMINISTRATIVA DE LA MUEBLERÍA SORIANO, PARROQUIA ATAHUALPA, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

1.3.1 Aspectos Constitutivos

- **Datos Históricos**

Mueblería Soriano se creó por el año 1980 como un pequeño negocio, en el cual el propietario único, el Señor Pablo Soriano Yagual, quien por década se dedicó a la elaboración de muebles, iniciando sus labores en los pequeños talleres que tenía nuestra localidad donde trabajaba con los primeros maestros de la artesanía, es aquí donde inicio sus labores como artesano, hasta que decidió independizarse creando su propio negocio y aplicando sus experiencia y conocimiento de lo aprendido durante años atrás. Contó un capital propio de 1'500.000 sucres el mismo que apporto a su inversión para la creación de su pequeño negocio, donde fue un emprendimiento efectivo en que las ventas superaban cada vez más, y el propietario veía una oportunidad para superar tanto en lo económico y profesional.

La mueblería se ubicó en las calles principales de la vía Guayaquil, donde era visible por turistas y por quienes por curiosidad visitaban nuestra localidad, así conocían más de la trayectoria de los muebles que era el único medio trabajo a la cual gran parte de las personas se dedicaban a la elaboración de pequeñas y grandes artesanías., pero ya para esto el propietario se había especializado en la elaboración de grandes trabajos y variedad de muebles, donde los ventas eran continuas y las ganancias eran rentable.

Su estructura física del pequeño negocio paso a ser una mueblería, donde se expandió a tener dos locales de exhibición en el mismo lugar, dando mayor visibilidad y atracción a los turistas, pero el propietario dio mayor importancia a

las ventas e ingresos que no tomo como consideración en implementar un diseño organizacional que le ayude a una coordinación, a incrementar la eficiencia, calidad, productividad y delegar funciones con responsabilidad.

El trabajo a desarrollar busca lograr la satisfacción de las necesidades de la mueblería, que esta pueda contar con estrategias y emplear un diseño organizacional con delegaciones de cargos de directivos que coordinen las actividades para un mejor rendimiento.

- **Estatutos**

Toda organizacional productiva, posee una estructura jurídica que regula los derechos y deberes, en las relaciones entre sus diferentes miembros. este contexto jurídico e institucional parte de la constitución, la ley, los decretos, las ordenanzas y los acuerdos, los reglamentos y las regulaciones y se expresan de forma prohibitiva o permisiva. La conformación de compañías, como personas jurídicas para que puedan desarrollar sus actividades de producción, prestación de servicio o comercio, están regidas por la ley de Compañías, el código de comercio, por convenios entre las partes y subsidiariamente, por el código civil.

La mueblería Soriano es una empresa que inició sus actividades hace más de 30 años como un taller de ebanistería que elaboraba muebles para el hogar para toda clase social y nivel económico, nació con el objetivo de satisfacer la demanda de aquellas personas que veían la necesidad de adquirir una silla, puerta u otra artesanía necesario en su hogar con clientes de toda la provincia de santa Elena y Guayaquil. La denominación que determina por su nombre en sus estatutos es: Mueblería Soriano, se constituye como una empresa ecuatoriana que se rige por la leyes ecuatorianas de producción y por el presente estatuto, en cuyo texto se designara simplemente como empresa de responsabilidad limitada, por cuanto cuenta con un solo y único propietario, denominado titular de la mueblería.

Por la actividad que enmarca la empresa, está dentro de la clasificación de servicio y producción como se dijo anteriormente que la mueblería Soriano se dedica a la elaboración de muebles de madera como líneas de hogar u oficina o cualquier otra artesanía al gusto del cliente, de manera que esta actividad se considera al cliente como parte importante porque se considera un alto grado de participación en sus compras.

- **Permisos**

Aspectos Legales de la Mueblería.

Toda empresa debe tener los permisos correspondientes para poder efectuar sus operaciones, la mueblería Soriano, cumple con todas las disposiciones legales dispuestas por la autoridad, las mismas que se detallan a continuación:

1. Original y copia de Certificado de Seguridad emitido por el Cuerpo de bomberos.
2. RUC actualizado.
3. Llenar formulario de Patente de comerciante de persona natural o jurídica
4. Copia cédula y certificado de votación del dueño del local.
5. Tasa de habilitación de locales comerciales, industriales y de servicios
6. Certificado de seguridad del Cuerpo de bomberos

Toda persona natural o jurídica está en la obligación en declarar sus impuestos:

1. Impuesto a la renta sociedades 101 anual
2. Impuesto a la renta personas naturales 102 anual
3. Retenciones en la fuente 103 mensual conforme el noveno dígito del ruc
4. I.V.A. 104 Conforme el noveno dígito del RUC anticipo del impuesto a la renta personas naturales obligadas a llevar contabilidad.

1.3.2 Gestión Administrativa

Chiavenato, 2009, Resalta que debido a la connotación propia de la palabra “proceso” éste exige de manera tácita cambios e innovación, “el concepto de proceso implica que los acontecimientos y las relaciones sean dinámicos, estén en evolución, en cambio permanente y sean continuos” p.89

Desde tal perspectiva debe entenderse a los procesos de planear, organizar, dirigir y controlar como elementos sinérgicos en donde los acontecimientos individuales de cada uno de ellos, afecta y guarda relación estricta con los otros procesos.

- **Planeación**

Por su lado Münch y García 2008 establecen que la planeación “es la determinación de los objetivos, elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro”. p.65

De lo anterior se puede deducir, que la acción de planificar significa establecer y estudiar anticipadamente objetivos o acciones. La planificación sustenta los actos o actividades organizacionales, no solo en corazonadas e intuición sino en métodos, procedimientos, planes adema de la lógica; es decir, la planificación establece los objetivos de la organización definiendo los procedimientos adecuados para alcanzarlos. De igual forma, comprende escoger las tareas que deben ejecutarse para alcanzar los logros de la organización, bosquejar cómo éstas se deben ejecutar, e indicar cuándo deben ser ejecutadas.

- **Dirección**

Para Münch y García (2008) la dirección es la etapa del proceso gerencial en donde “se ejecutan los planes de acuerdo con la estructura organizacional,

mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión”. p.160.

La dirección sintetiza, canaliza, los esfuerzos producidos en los pasos anteriores, de allí su importancia, así como, el rol fundamental operativo dentro de la actividad gerencial. Se evidencia entonces, que la dirección se refiere a la forma como se establece el ambiente interno de la empresa con atención especial al uso de los recursos humanos. Abarca la fijación de incentivos para mejorar el rendimiento, el diseño de sistemas formales para utilizar la información, las habilidades que poseen los empleados, la implantación de programas para la resolución eficaz de conflictos, y la definición de las condiciones y políticas generales que ayudarán a los gerentes a dirigir a otras personas.

- **Control**

Lourdes Mounch (2009). La finalidad del control es garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizaron y dirigió, se ajusten lo máximo posible a los objetivos preestablecidos. pág. 227

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Philip Kotler, (2009), en su libro "Dirección de Marketing Conceptos Esenciales", menciona que un producto es "cualquier ofrecimiento que puede satisfacer una necesidad o un deseo, y podría ser una de las 10 ofertas básicas: bienes, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas". pag.85.

1.3.3 Productos o Servicios

Muebles de Madera

El arte de la carpintería es uno de las profesiones más antiguas intrincada de belleza estética y la laboriosa actividad artesanal, una labor completa y compleja que para su desenvolvimiento se requiere desarrollar específicas capacidades y habilidades. Es necesario poseer un gran potencial de creación, imaginación y diseño para planificar un tipo de mueble que se ajuste a un ambiente; se debe tener un buen sentido de decoración y combinación; se requiere capacidad de trazado; sentido de visualización para la fusión y mixtura de colores; habilidad en el manejo de herramientas, cortes y ensambles; y sobretodo paciencia para obtener excelentes acabados. Entre los productos que fabrica, vende y brinda la Mueblería Soriano a sus clientes fijos y futuros clientes están:

Muebles de Sala

Cuando hablamos de muebles de sala no solo no referimos a muebles para la tv o equipo de sonido, es toda clase de muebles de entretenimientos. En lo que se refiere a la sala, uno de los ambientes que más nos preocupan porque allí recibimos a nuestros invitados, y es uno de los aspectos físicos que muchas personas lo consideran importante dentro de un hogar. Lograr crear una sala acogedora y que transmita el calor del hogar también es muy importante que transmita la personalidad de las personas que lo habitan.

Un juego sala de uso común es un espacio en la vivienda destinado a las reuniones familiares, siendo el espacio en donde los habitantes de la casa realizan sus pasatiempos, disfrutan de noches en familia. Para que estos muebles sean de uso común se convierta en el sitio ideal para cada encuentro, siendo obras de arte para promover el entretenimiento informal y facilitar la socialización familiar.

Muebles de Comedor

El comedor es un espacio o lugar especialmente equipado para la ingesta de alimentos y platos que se preparan por lo general en una cocina. Normalmente los muebles de comedor disponen de mesas y sillas para tales efectos.

Los comedores deben brindar esa satisfacción comparable a una exquisita comida, el buen gusto debe complementarse con el buen sabor. El diseño ergonómico de las sillas debe proporcionar placer y comodidad, las variadas alternativas de formas permite diseñar sillas con curvas perfectas cóncavas y convexas, convergentes o trenzadas o la simple elegancia de las líneas rectas paralelas y perpendiculares, todas conjugadas con la habilidad del carpintero crean arte y belleza.

Muebles de Dormitorio

Hablar de muebles para habitaciones es un concepto muy amplio, por lo que vamos a hablar de algunos conceptos generales que debemos tener en cuenta a la hora de elegir los muebles ideales para nuestra habitación. De esta manera tendremos las cosas un poco más claras y sabremos qué tipo de muebles necesitamos buscar para nuestro dormitorio.

El dormitorio es el sitio más acogedor y confortable de una casa, expresa sensación de intimidad y armonía con elementos conjugados en un mismo diseño y estilo, integrados y complementarios. Los muebles de dormitorio deben expresar un exquisito valor de exhibición y funcionalidad, la infinita posibilidad de formas facilita obtener detalles de distinción y buen gusto. El juego de dormitorio se encuentra conformado por los siguientes elementos: una cama que puede ser de plaza y media o dos plazas; por dos veladores apostados a los costados de la cama, una peinadora que incluye el espejo, un módulo con cajones y un banco.

Muebles de Oficina

Los muebles de oficina son uno de los componentes más importantes de cualquier oficina. Las operaciones diarias de trabajo no podrían llevarse a cabo sin su ayuda. Se utilizan para guardar los archivos, carpetas y papeles importantes, escribir y trabajar utilizando el sistema informático, atender el público, efectuar reuniones, etc.

Los muebles para oficina son algo que se usan constantemente todo el día, se pasan largas horas frente a ellos, incluso cuando los empleados no están en la oficina durante sus vacaciones, sus posesiones, documentos, computadores y otros están ahí.

Con respecto al mobiliario de oficina, en las empresas que tienen un número reducido de empleados, que son capaces de personalizar su espacio de oficina, y las otras que tienen que considerar cientos o incluso miles de empleados, y no tienen los recursos o el tiempo para ofrecer este tipo de personalización.

Hay un común denominador: Este es, que las empresas están buscando muebles para oficina que permiten a sus trabajadores operar en el más alto nivel de productividad posible, y porque consideran útil y necesario para su equipo de trabajo, donde desarrollaran sus actividades administrativas, como en las oficinas de cada departamento es útil para los equipos tecnológicos, o en la administración documentos.

La importancia de estos tipos de muebles radica en su valor funcional por medio de la lógica distribución y óptimo aprovechamiento de los espacios. Es importante distribuir correctamente nuestras herramientas de trabajo o de estudio.

En este grupo se incluyen los escritorios ejecutivos, mesas auxiliares, sillas, papeleras, basureros, mesas de reuniones, divisiones modulares, módulos colgantes, escritorios, libreros, archivadores, entre otros muebles de oficina que son de gran importancia para una mejor presentación dentro de la oficina.

1.3.4 Recursos

Para que una empresa pueda ser efectiva y satisfactoriamente lograr y cumplir sus objetivos será imprescindible que cuente con una serie de elementos, también llamados recursos o insumos, los cuales combinados armónicamente contribuirán a su correcto funcionamiento. Estos recursos serán los siguientes: recursos materiales, recursos humanos, recursos tecnológicos y demás recursos que la integran para su funcionamiento productivo.

- **Humanos**

Dentro de la administración de una empresa, se conoce con el nombre de Recursos Humanos a la parte de la organización que se encarga de buscar y contratar a los trabajadores de la empresa. Pero ésta es una definición muy sencilla de su actividad, porque lo cierto es que esta área es tremendamente importante en cualquier empresa ya que es la que se encarga de buscar a los mejores profesionales y de gestionar todo lo relacionado con ellos.

- **Materiales**

Estos resultan fundamentales para el éxito o fracaso de una gestión administrativa, lo básico en su administración es lograr el equilibrio en su utilización. Tan negativo es para la empresa en su escasez como su abundancia. Cualquiera de las dos situaciones resulta antieconómica; de ahí que la administración de recursos materiales haya cobrado tanta importancia actualmente.

La administración de recursos materiales consiste en obtener oportunamente, en el lugar preciso, en las mejores condiciones de costo, y en la cantidad y calidad requerida, los bienes y servicios para cada unidad orgánica de la empresa, con el propósito de que se ejecuten las tareas y elevar la eficiencia en la productividad.

- **Tecnológicos.**

Los recursos tecnológicos sirven para optimizar procesos, tiempos, recursos humanos; agilizando el trabajo y tiempos de respuesta que finalmente impactan en la productividad y muchas veces en la preferencia del cliente o consumidor final.

En la actualidad los recursos tecnológicos son la parte imprescindible de las empresas o de los hogares, siendo así que la tecnología se ha vuelto un aliado clave para la realización de las tareas tanto en las empresas porque ayudan a desarrollar las operaciones cotidianas, desde la producción hasta la comercialización, agilizando el trabajo y tiempo de respuestas, que finalmente impactan en la productividad.

- **Financieros**

Son los fondos obtenidos por la empresa y que persisten en ella más de un ejercicio económico. Se componen de los recursos propios y los ajenos a largo plazo y se denominan permanentes porque o bien no van a ser exigidos (recursos propios), o si lo son (recursos ajenos a largo plazo), lo serán en un plazo superior a 12 meses.

Estos recursos deben emplearse en la financiación de inversiones de la misma categoría, es decir permanentes, inmovilizado y fondo de rotación, ya que su conversión en liquidez se produce en más de un ciclo económico.

La administración de los recursos financieros debe planificar el flujo de fondos de modo que se eviten situaciones en las que no se puedan financiar las actividades productivas, asegurándose de que los egresos de fondos puedan ser financiados, y que se eviten elevados costos de financiamiento. El control de presupuesto es fundamental en este aspecto, permitiendo tener una idea de las entradas y salidas de efectivo en un período futuro, y al finalizar el período poder realizar un control sobre el mismo.

1.3.5 Financiamiento

- **Presupuesto**

Según Burbano y Ortiz (2008) un presupuesto es un es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. pág. 323.

Este instrumento también sirve de ayuda para la determinación de metas que sean comparables a través del tiempo, coordinando las actividades de los departamentos a la consecución de estas, evitando costos innecesarios y mala utilización de recursos. De igual manera permite a la administración conocer el desenvolvimiento de la empresa, con hechos y cifras reales con los hechos y cifras presupuestadas proyectadas para poder tomar medidas que permitan corregir o mejorar la actuación de la organización

- **Autogestión**

Klotter P. (2008) define la autogestión de la siguiente manera: Se entiende por autogestión el movimiento social, económico y político que tiene como método y objetivo que la empresa, la economía y la sociedad en general estén dirigidas por quienes producen y distribuyen los bienes y servicios generados socialmente. pág. 331.

La autogestión propugna la gestión directa y democrática de los trabajadores, en las funciones empresariales de planificación, dirección y ejecución. Además se entiende que es el conjunto de prácticas sociales que se caracteriza por la naturaleza democrática de las tomas de decisión, que favorece la autonomía de un “colectivo”.

1.4 MARCO LEGAL

Esta investigación tiene su sustento legal en la Constitución de la República del Ecuador el cual responde al cumplimiento de las normas jurídicas – legales organismos oficiales de la inspección, control y vigilancia de la educación y de carácter institucional.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008)

Capítulo primero. Principios de aplicación de los derechos

Sección octava: Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.-El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá e por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

Art. 383.- Se garantiza el derecho de las personas y las colectividades al tiempo libre, la ampliación de las condiciones físicas, sociales y ambientales para su disfrute, y la promoción de actividades para el esparcimiento, descanso y desarrollo de la personalidad.

Capítulo Sexto: Trabajo y producción

Sección primera

Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.-Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.-En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

REGIMEN DEL BUEN VIVIR

Capítulo primero

Inclusión y equidad

Art. 340.-El sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo. El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema nacional descentralizado de planificación participativa; se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad,

solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación. .

Art. 341.- El Estado generará las condiciones para la protección integral de sus habitantes a lo largo de sus vidas, que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución, en particular la igualdad en la diversidad y la no discriminación, y priorizará su acción hacia aquellos grupos que requieran consideración especial por la persistencia de desigualdades, exclusión, discriminación o violencia, o en virtud de su condición etaria, de salud o de discapacidad.

CODIGO LABORAL ECUATORIANO

Jornada de Trabajo

La jornada ordinaria de trabajo es de ocho horas diarias y cuarenta horas semanales, dividida en cinco días. La jornada de trabajo puede ser una sola con un pequeño descanso para el almuerzo, o dividirse en dos períodos de cuatro horas cada uno con un descanso de dos horas después de las primeras cuatro.

Los días sábados y domingos son de descanso obligatorio, salvo que por la naturaleza de la actividad o empresa no se pudiere interrumpir el trabajo en esos días. En este caso, de mutuo acuerdo entre las partes, se puede designar otros días de la semana para el descanso obligatorio

La jornada realizada entre las 19h00 y las 06h00 se la califica como nocturna y tiene un recargo del 25% sobre el monto de la remuneración que regularmente de paga durante la jornada matutina, esto es a lo que actualmente se la conoce como horas extras por exceso de trabajos. Se entiende por horas suplementarias aquellas horas de trabajo siguientes a la jornada ordinaria. No pueden exceder de cuatro horas al día y doce a la semana.

Vacaciones y Días Festivos

El derecho a gozar las vacaciones nace al completar el año de servicio, además tiene el derecho de determinar el período dentro del cual el empleado gozará sus vacaciones, de los feriados locales, las fechas que mencionamos a continuación son feriados nacionales y constituyen días de descanso obligatorio: 1 de Enero, Viernes Santo, 1 de Mayo, 24 de Mayo, 10 de Agosto, 9 de Octubre, 2 de Noviembre, 3 de Noviembre y 25 de Diciembre.

Remuneración

El pago de la remuneración puede estipularse por horas o días, si las labores del trabajador no son permanentes o si se trata de tareas periódicas o estacionales; y, por semanas o mensualidades, si se trata de labores estables y continuas. Si el empleado labora dentro de un régimen de jornada parcial, su remuneración deberá pagarse en proporción a lo que le correspondería por la jornada completa.

Trabajo de Mujeres y Menores de Edad

En el caso de menores de edad comprendidos entre los quince y diez y ocho años, la jornada máxima de trabajo es de seis horas al día.

Las mujeres pueden laborar la jornada ordinaria de trabajo. Los trabajos nocturnos así como trabajos contrarios a la salud están prohibidos para los menores de diez y ocho años.

En caso de embarazo, se prohíbe el trabajo de la mujer durante doce semanas posteriores al parto, meses posteriores al parto, la mujer tiene un horario especial de lactancia. En este caso, obligación de la jornada de trabajo es de seis horas diarias por motivo de lactancia al recién nacido y el empleador reconocerá una remuneración completa.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Al realizar una investigación es indispensable determinar y organizar algunos conceptos básicos para poder realizarla; la investigación es un proceso o un método indispensable para llegar a un resultado satisfactorio, en sí; su finalidad es llegar a obtener datos e información directa o indirectamente de acuerdo al objetivo de la misma, todo esto se basa mediante el surgimiento de una idea.

Bernal César A (2008), manifiesta en forma similar el concepto, definiéndolo como un Proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuesta a tales interrogantes, pág. 75.

No hay dudas que el diseño de investigación es el plan de acción, pues indica la secuencia de los pasos a seguir. Va a permite a esta investigación precisar los detalles de la tarea y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos, además de definir la forma de encontrar las respuestas a las interrogantes que inducen al estudio, para conseguir esta información existe varios tipos.

El diseño de investigación que se empleó para la mueblería Soriano fue el de campo, recurriendo a las fuentes de datos primarias y secundarias, que dieron paso a la facilitación de información pertinente para el desarrollo del trabajo de investigación, su finalidad es llegar a obtener resultados satisfactorios con datos e información directa e indirecta de acuerdo al objetivo de la misma, todo se basa al surgimiento de una idea, la que dará cambios organizacionales.

- **Fuentes Primarias**

Una fuente primaria es la fuente documental que se considera material de primera mano relativo a un fenómeno que se desea investigar o relatar; es decir materia prima que se tiene para realizar un determinado trabajo.

Se ejecutó la entrevista a el propietario de la mueblería Soriano mediante la información obtenida saber cuáles han sido sus falencias dentro de su organización. Se ejecutó encuesta a los involucrados directos que son sus colaboradores que actualmente están laborando, con la finalidad de obtener repuesta concretas y que por defecto, más precisa o fiable que una fuente secundaria.

- **Fuentes Secundarios**

Las fuentes secundarias a veces están sujetas a revisión, están bien documentadas y están frecuentemente publicadas a través de instituciones donde la seriedad metodológica sea importante para la trayectoria y reputación del autor con fines específicos que tiene la investigación.

Se obtuvo información relevante mediante teorías publicados en el internet, revistas, tesis relacionadas al tema, documentales y proyectos de empresas que han aplicado el Diseño Organizacional. Al emplear el esquema de campo se direccionó la investigación utilizando el método analítico e inductivo, para determinar, cual es la percepción, habilidades, destrezas que poseen quienes tienen relación directa con la mueblería Soriano.

Utilizamos el enfoque cuantitativo, puesto que es el necesario y el más indicado para analizar los resultados provenientes de la encuesta, logrando así una descripción bastante objetiva de los hechos, en base a estos resultados se definió la muestra, dato primordial que determina el número real de personas a quienes se llevara a cabo el levantamiento de información.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Jacqueline Hurtado, 2010 señala que en relación con las diferentes modalidades de investigación, se ha llegado a la conclusión de que el presente documento contiene un proyecto factible o de intervención. Se refiere básicamente al tipo de investigación que se va a aplicar a fin de obtener información acorde a la realidad, con el fin de darle solución al tema de investigación. Pág. 325.

La modalidad del trabajo que se utilizara es el de proyecto factible o de intervención debido a que se elabora y desarrolla una propuesta de un modelo operativo viable buscando solucionar problemas existentes en la mueblería. se considera así de proyectos factible de intervención porque se concreta en el estudio que permite la solución de un problema de carácter práctico, que pueden conceder beneficios en diferentes áreas o esferas del acontecer diario.

Además es de modalidad de campo porque se realizó un proceso de la participación directa del lugar donde se desarrolla el tema de investigación, es decir, en la Mueblería Soriano, de la Parroquia Atahualpa. Mediante la investigación se ha identificado las causas y efectos que motivan a desarrollar e implementar un diseño organizacional para este negocio con el propósito de implementarla para su mejora.

También nos enfocó en la investigación documental porque se basó en la revisión de diferentes fuentes teóricas, bibliográficas y documentales, para saber cómo se debe desarrollar una investigación. las fuentes utilizadas ha predominado el análisis y la interpretación de las citas encontradas textualmente en libros y páginas de internet confiables, acudimos a las fuentes consideradas de respaldo para la presente investigación en: biblioteca virtual y física de la Universidad Estatal península de Santa Elena, páginas de internet, plataforma Edmodo y demás medios con información actualizada.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Por el propósito

Investigación básica

Este tipo de investigación es fundamental porque por medio de ella se puede recopilar la información principal que ayudará en el desarrollo de este trabajo investigativo en el cual se tendrá que tener contacto con las personas que lo conforman a la mueblería Soriano, para saber cuan necesario es la aplicación de un diseño organizacional basado en el mejoramiento de las actividades que se desarrollan dentro de la Mueblería.

Se relaciona con la adquisición y generación de conocimientos en bases teóricas o métodos mediante el estudio de un periodo determinado lograrían ser aplicados al sector productivo; depende de una investigación veras, efectiva y de las técnicas que se puedan utilizar o sistemas que se puedan integrar sobre si su interés en este caso está involucrado hacia el interés de la empresa.

2.3.2 Por el nivel de estudio

Investigación descriptiva

Esta investigación se ocupa de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente, que permite poner de manifiesto los conocimientos teóricos y metodológicos del investigador para darle solución al problema a través de información obtenida por parte de la institución. Nos permite recopilar información de manera cuidadosa y luego analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer información verídica. Es decir que el diseño organizacional que se aplicará en la mueblería va a permitir tener una mejor descripción de las actividades que se generen en la misma y donde cada uno de los artesanos cumple un rol definido de acuerdo a su capacidad de

desenvolvimiento, analizando los diversos factores, enfocado dentro de dos áreas, en lo administrativo y productiva.

2.3.3 Por el lugar

Bibliográfica

La investigación bibliográfica es necesaria para este tipo de trabajo ya que esta genera información relevante para poder implementar el diseño organizacional para la mueblería Soriano, nos proporciona una serie de investigaciones de otros autores sobre el tema, motivo de indagación.

Esta actividad se realiza para el conocimiento y solucionar un problema al utilizar los documentos escritos o representativos como medios para lograr tal fin; se basa en fuentes de información ya procesada, no se contacta directamente con personas mediante instrumentos sino más bien se sustenta de información contenida de libros o documentos los cuales recolecta, selecciona y analiza acorde al desarrollo de toda la investigación.

Investigación de campo

Es la que se realiza con la presencia del investigador en el lugar de concurrencia del fenómeno investigado, su fuente de datos se encuentra en información de primera mano proveniente de la entrevista, la encuesta o cualquier otro instrumento de recolección de información de campo; luego de aquello se realiza el diagnóstico o análisis de la información recolectada en la investigación de campo. La importancia de realizar una investigación de campo es identificar la situación actual interna y externa en el que se encuentra la mueblería, con la finalidad de obtener información necesaria que ayude a organizar las actividades laborales mejorando el desempeño de los implicados y la productividad de la empresa, lo cual impacta positivamente en el bienestar del personal involucrado.

2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACION

Hurtado J, (2010): “Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. Se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc., de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”. Pág. 56

En esta etapa de la investigación, es donde se expone la metodología a utilizarse para el desarrollo de la misma y para llevar a cabo el objetivo general de la investigación los métodos a utilizarse son el inductivo y analítico, los cuales se ocupan de estudiar los hechos particulares y los datos respectivamente en tiempo presente, con hechos que ocurren en la actualidad.

Durante el trabajo se utilizaron métodos de naturaleza investigativos tomando como referencia ejercicios metodológicos similares; adaptándolos a la realidad para poder proporcionar la información necesaria dentro del trabajo de investigación. Entre los cuales tenemos:

2.4.1 Método inductivo

Hurtado J.(2010): El método inductivo es un proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que se pueden aplicar a situaciones similares a la observada. La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. pag.132.

Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas, como también permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación y concluir proposiciones y a su vez, antecedentes que expliquen fenómenos similares. (Pág. # 236).

Dentro de este método se puede conocer la realidad y ágilmente las cosas que ha sucedido con el objeto de estudio, facilitando su estudio con hechos o fenómenos particulares para alcanzar los resultados que se espera.

Aplicando el método inductivo la investigación se enfoca en estudiar el nivel de conocimientos de quienes tienen relación directa con la mueblería Soriano, la misma que sirve para generar conclusiones de los hechos observados y a su vez sirve para generar nuevos conocimientos con relación al diseño organizacional con el propósito de determinar por qué no se usa y se aplica.

2.4.2 Método analítico

Hurtado J (2010), El método inductivo es un proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que se pueden aplicar a situaciones similares a la observada. Pág. # 236

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual nos permitirá: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

En la presente investigación se realizó de manera separada tal como lo aconseja el método analítico, con un proceso de estudio a la Mueblería Soriano, siendo esta de gran ayuda porque permite conocer más a fondo la naturaleza de cada uno de quienes integran la mueblería en cuanto al conocimiento de un diseño organizacional. Este método nos permitió conocer más del objeto de estudio a la cual nos estamos proyectando, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías de los diferentes autores especializados en el tema.

2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACION

Las técnicas de recolección de datos pueden considerarse como la forma o procedimiento que utiliza el investigador para recolectar la información necesaria en el diseño de la investigación.

Lourdes Munch (2009) “son las distintas formas o maneras de obtener la información” (p.53).

Entre las técnicas de recolección de información están la observación en sus distintas modalidades, la entrevista, el análisis documental, entre otras. Parte de estos documentos se aplicaran en algún momento que se lo requiera, seleccionando los métodos más importantes para este tipo de investigación con la finalidad de buscar información que será útil para este estudio de la elaboración de un diseño organizacional. Dada la naturaleza de esta investigación, y en función de los datos que se requerían, las técnicas que se utilizaran será:

2.5.1 La Entrevista

La entrevista se la utiliza con el fin de recolectar la información para dar respuesta a interrogantes presentadas por el investigador, a través de la comunicación que existe entre el entrevistador y el entrevistado, de manera que se puedan averiguar situaciones y dar soluciones a los problemas.

Según Hernández citado por González (2009), es “la recogida de información a través de un proceso de comunicación, en el transcurso del cual el entrevistado responde a cuestiones previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar planteadas por el entrevistador” (p.83)

La entrevista se considera una técnica indispensable porque permite recopilar datos importante ya que de otra forma serían muy difíciles de conseguir información, así también cuando se desea tener información

específica de la organización, que están directamente dirigidas a los directivos, propietarios o socios de la empresa. Esta técnica se aplicó a una entrevista directa con el propietario de la mueblería lo que permitió recolectar acertadamente información, sin la intervención del investigador, se consideró un cuestionario sencillo, claro y concreto con el acontecimiento real del problema a investigarse, por lo que permite tener una información más profunda y confidencialidad sobre la realidad de este estudio.

2.5.2 La Encuesta

La recolección de información mediante la encuesta se hace a través de formularios, los cuales permiten identificar los conocimientos de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos con relación al objeto que se está investigando.

Según Munch (2009) “tiene aplicación en aquellos problemas que se pueden investigar por método de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento. La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes, opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación” (p.106).

Al igual que la entrevista, la encuesta es una herramienta que se utiliza para la obtención de información, planteada de acuerdo a las interrogantes presentada por el investigador. Se la realiza mediante un cuestionario de preguntas previamente estructuradas, para conocer las opiniones o situaciones presentadas de un problema.

La encuesta se presentó como la técnica más idóneo para recolectar la información por lo tanto se desarrolló un cuestionario de preguntas selectivas mediante las cuales se conoció la opinión de los clientes y colaboradores en cuanto a un modelo de Diseño Organizacional.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION

2.6.1 Guía de entrevista

Baptista P. (2010), define: “Como una herramienta funcional tanto para el área de recursos humanos en lo que corresponde a la selección de personal; así como en entrevistas que se lleven a cabo para recolectar información que será útil en el análisis de procesos para identificar información para la elaboración de planes de mejora y procesos de análisis de problemas. (Pág. # 78)

Es una guía de evaluación e instrumento ya que suele ser la primera en aplicarse y que nos permitirá adaptarnos a las circunstancias de cada caso y obtener información necesaria para la respectiva elaboración del tema de investigación.

El objetivo de la guía de entrevista es que cada una de las personas entrevistadas produzca información sobre las áreas generales que nos interesan para la investigación del estudio.

2.6.2 El Cuestionario

Jacqueline Hurtado, metodología de la investigación, (2010): “Es una serie de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para lograr los objetivos del proyecto de investigación” (p.318).

El cuestionario es la herramienta básica para el presente trabajo de investigación que consta de un cuestionario con diversas preguntas, las preguntas se elaboraron de manera clara y sencilla de modo que sean entendibles para las personas encuestadas facilitando su respectiva tabulación y análisis. El Cuestionario se fundamenta en la Escala de Likert, herramienta importante para la aplicación de este tipo de instrumento. Se debe hacer una distinción entre los cuestionarios con preguntas que miden variables separadas y los cuestionarios con preguntas que son agregadas ya sea a una escala o índice.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. En si se puede decir que población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia analiza y da origen a los datos de la investigación a realizarse.

Una población según Lourdes Munch Galindo. (2009), es definida como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p. 92).

El tamaño que tiene una población es un factor de suma importancia en el proceso de investigación estadística y en nuestro caso social, y este tamaño vienen dado por el número de elementos que constituyen la población, según el número de elementos la población puede ser finita o infinita. La población objetivo de estudio son: el personal administrativo y los obreros actuales que tiene la empresa, a los cuales va enfocada la investigación. La población a la que está orientada el presente estudio corresponde con el personal que interviene de manera directa dentro de la mueblería, comprendida específicamente por: 1 directivo, 10 trabajadores y 5 proveedores que laboran en la Mueblería Soriano de la Parroquia Atahualpa.

Además cabe recalcar que se tomara parte de la población de la provincia de santa Elena, el cantón salinas y el cantón Santa Elena, población que está en capacidad económica de adquirir nuestros productos, calificando la edad promedio que será a partir de los 20 a 59 años de edad, con cualidades representativas para saber acerca de sus gustos y presencias al momento de comprar un producto determinado.

CUADRO # 6 POBLACIÓN

ELEMENTOS	NI
Administradores	1
Cientes población de la provincia de Santa Elena	380
Trabajadores	10
Proveedores	5
Total	396

Elaborado por: Diana Soriano Borbor
Fuente: Mueblería Soriano

2.7.2 Muestra

El tipo de muestra se ha considerado a todos los que integran la mueblería Soriano, personal directivo, colaboradores, clientes y proveedores, primordialmente elegidos para obtener información verídica.

Se determinó que por ser un universo pequeño, pero muy considerable, por lo que es necesario que el presente trabajo se realice con el total de la población dos cantones; Salinas y Santa Elena que constituye la muestra, como se puede observar en el siguiente cuadro:

CUADRO#6 Muestra

ELEMENTOS	NI
Administradores	1
Cientes población de la provincia de santa Elena	380
Trabajadores	10
Proveedores	5
Total	396

Elaborado por: Diana Soriano Borbor
Fuente: Mueblería Soriano

2.7.3 Determinación del tamaño de la muestra

La fórmula que se utilizará es la siguiente:

N = Tamaño de la población

n = muestra

p = Probabilidad de éxito (0.50)

q = Probabilidad de fracaso (0.50)

e = margen de error (5%)

K = nivel de confianza (1.96)

Para determinar el tamaño de la muestra, se procederá a remplazar con la siguiente formula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + K^2 * p * q}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0.5 * 0.5 * 384}{(0.25 * (384-1)) + 3,8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{368,79}{(0.25 * 383) + 0.9604}$$

$$n = \frac{368,79}{95,75 + 0.9604}$$

$$n = \frac{369}{97}$$

$$n = 380$$

La investigación tuvo la recolección de información con un tamaño muestra de 380 personas para el estudio total de mueblería Soriano. Los objetivos de un proyecto de investigación como no requieren siempre una cuenta absolutamente exacta de la población entera, una aproximación confiable sería suficiente.

2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

2.8.1 Procedimiento

Un procedimiento consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz; su objetivo debería ser único y de fácil identificación aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes que ofrezcan más eficiencia.

Se define entonces como procedimiento a la disposición de medios materiales y humanos para llegar a su ejecución en base a pautas a seguir, desarrollar actividades coordinadas para lograr el fin investigativo; siendo este un método de ejecución o pasos a seguir en forma secuenciada y sistemática en la consecución de un fin, para el presente estudio se determinan las siguientes.

Para la presente investigación se procedió al siguiente esquema:

- Identificación y justificación del problema
- Definición de objetivos de la investigación
- Revisión bibliográfica
- Establecer la metodología de la investigación
- Definición de las técnicas e instrumentos para el estudio de campo
- Determinación de la población y selección de la muestra
- Procesamiento de información

2.8.2 Procesamiento

El procesamiento de los datos no es otra cosa que el ingreso de los resultados obtenidos al programa informático, encuestas realizadas al interior y exterior de la empresa, es decir un respectivo análisis y llegar a conclusiones del trabajo investigativo, no igual a las entrevistas ya que es un método cualitativo, en este

caso se realiza un análisis general de las respuestas de personas quienes fueron entrevistadas.

Procesamiento de datos en la investigación de campo es la organización de los elementos obtenidos durante el trabajo inquisitivo. Las limitaciones que entraña el interpretar y comunicar información directamente de los instrumentos manejados para la recopilación de datos no resulta difícil de comprender.

El procesamiento fue en función de los instrumentos, técnicas estrategias, políticas y habilidades que permitió emprender este tipo de investigación y que se utilizaron para la implementación del modelo de diseño organizacional para la mueblería Soriano, parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena.

El objetivo principal de este procedimiento es comunicar a las personas interesadas todos los resultados de una manera clara y sencilla, para que el lector logre comprender los datos, y determinar por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones del estudio al que nos estamos enfocando. El esquema del procedimiento para la presente investigación es:

- Organización de la información
- Análisis de la investigación
- Diseño de gráficos estadísticos
- Interpretación de los datos
- Conclusiones
- Recomendaciones
- Elaborar la propuesta

Esto se dio con el propósito de estudiar la información recabada, la cual fue consistente de acuerdo a los requerimientos del estudio, identificándose con los objetivos planteados. se tomaron en cuenta todos los procesos de investigación para poder llevar a cabo la realización de esta propuesta.

CAPÍTULO III

3. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

Siendo la entrevista una técnica cualitativa, la recopilación de información se realiza a través de un proceso de comunicación convirtiéndose en una conversación con un propósito específico, en el transcurso del cual el entrevistado responde a los temas previamente diseñado en función a las dimensiones planteadas en el documento, teniendo como principal objetivo el saber algo de alguien que no se puede tener por vía numérica hasta el punto de entrar a la situación de la persona entrevistada y ver las cosas desde sus perspectiva.

Para la realización de la entrevista del presente estudio de investigacion se tiene como base los conocimientos sobre el tema y de la indagación previamente realizada a la mueblería; las preguntas son de carácter abierto y el entrevistado tiene que construir la respuesta permitiendo masi recoger información sobre acontecimiento, aspectos subjetivos de los mismos: actitudes, opiniones, conocimiento y experiencias vividas en torno al giro del negocio.

En el transcurso se dé la realización el estudio obtiene y se define la información que se necesita, se formulan los temas adecuados para obtener información precisa; en el momento de realizar la entrevista se tomó en cuenta el comenzar con las preguntas más sencilla, de este modo se podrá iniciar una conversación con menos tención por parte del investigado dejando las preguntas de mayor peso para cuando se haya establecido un dialogo más fluido, recordando que el vocabulario con el que se dialogue debe estar acorde a la preparación académica, las preguntas que se realizaron al propietario fueron las siguientes:

ENTREVISTA AL SEÑOR PABLO SORIANO YAGUAL DIRECTIVO DE LA MUEBLERIA SORIANO DE LA PARROQUIA ATAHUALPA

1. ¿Cuántos años lleva al frente de la mueblería?

Aproximadamente hace 35 años de trayectoria de trabajo al frente de este negocio, que lo aprendió desde muy joven porque aquí era el único trabajo que uno podía encontrar, lugar donde parte de los pobladores se dedicaba a trabajar en la ebanistería pero con mis conocimientos decidí en emprender mi propio negocio, con los pocos recursos que contaba, no necesariamente un sueldo, pero si un ahorro para empezar a vender pequeños muebles, de esta manera incursioné a llevar a cabo mi propio negocio en los muebles.

2. ¿Cuál es la situación actual de su empresa?

En la actualidad se presentan situaciones que me preocupa porque desde hace tiempo ya no se vende como antes porque existe mucha competencia mucha gente de aquí y fuera de la provincia se dedica a la venta de muebles, y esto hace que los turistas ya no vengan a nuestra comunidad, todas los demás negocios se ven en la misma situación. Los tiempos han cambiado donde el poco ingreso que se gana es para volver a invertir y el sustento del hogar, hay épocas donde se vende más de lo propuesto, y es allí donde aprovechamos para superar el nivel de ventas.

3. ¿Qué rol administrativo cumple usted dentro de la empresa?

Mi trabajo de todos los días es estar al frente de mi negocio, yo realizo diferentes actividades, no específicamente solo en administrar, también en la producción junto con mis trabajadores, dirijo y controlo que los trabajos avancen antes del tiempo para su entrega. Mi responsabilidad como propietario y trabajador es cumplir con mi trabajo y cumplir con los gustos del cliente para que se sienta satisfecho del trabajo entregado.

4. ¿Sabe usted delegar funciones y parámetros en su empresa?

Las funciones que asigno a mis trabajadores son en la producción, cada trabajador realiza su trabajo bajo su responsabilidad de cumplimiento, por lo general mis trabajadores saben cuál es su trabajo dentro del taller y solo me limito a verificar que cumplan con los días laborables para que la obra sea entregada sin dificultad de tiempo. El hecho de delegar funciones no quita la gran responsabilidad que tengo porque mi función aquí también es como todo los trabajadores, cumplir y hacer cumplir los días de trabajo

5. ¿Durante el desempeño en sus labores ha tenido inconvenientes con la administración de sus recursos, porque?

Como todo administrador de un negocio siempre existe dificultades, en mi caso se me ha presentado diversos inconvenientes como en la entrega de los muebles en el tiempo establecido en el contrato, esto surge por la falta de maquinarias de última tecnología que ayude en la mano de obra a culminar con su trabajo en un corto plazo. Además como administrador trato de que los recursos sean bien distribuidos en la producción y controlar que el material sobrante pase a bodega para ser utilizado en el siguiente trabajo.

6. ¿Estaría dispuesto en aplicar un diseño organizacional para su mueblería?

Los conocimientos acerca de este diseño no lo había conocido antes, no sabía que esto se aplique en las pequeñas y grandes empresas, pero si se trata de mejorar el nivel de ventas y coordinar las actividades en el área de producción, si estaría dispuesto a colaborar en su aplicación. Estaría bien en aplicar un proyecto al negocio, daremos la oportunidad para que se pueda aplicar, los conocimientos profesionales es que hace falta dentro de la mueblería para que con opiniones y aportaciones en conocimientos administrativos poder salir adelante.

7. ¿Sabía usted que el diseño organizacional ayuda a los directivos a tener una mejor coordinación de sus actividades?

No tengo mucho conocimiento acerca de esto, pero como directivo de esta empresa me parece correcto porque nos ayudaría a especificar qué actividades debo cumplir, en qué lugar y en qué momento. Teniendo las instrucciones previas de lo que conlleva un diseño organizacional sería de gran utilidad el contar con este tipo de herramienta ya que planteará un esquema que defina y delimite las actividades de cada colaborador, del área al que pertenecen.

8. ¿Considera necesario y oportuno nutrir de conocimientos a sus colaboradores?

Si lo considero necesario así sea un pequeño negocio, los trabajadores tienen que ser capacitado para que tengan más conocimiento acerca de sus trabajo, y si aquí no se realiza es porque no contamos con la persona que tenga los debidos conocimientos para organizarlo, cabe recalcar que pese a los pocos conocimientos no tienen bien definida sus funciones laborales, en ciertas ocasiones deben realizar actividades diferentes a las suyas con la finalidad de ayudar y cubrir aquellas actividades que en ocasiones no son de su conocimiento

9. ¿Piensa usted que definiendo los objetivos de la empresa, pueda tener en claro sus metas y cumplir con lo que se ha propuesto?

Como toda entidad que cuenta con sus objetivos, pienso que aquí también se debería establecer, siempre me propongo metas y objetivo pero por las circunstancias a veces no se cumplen. La falta de una proyección estratégica que defina claramente los objetivos factibles y alcanzables para cada área y en la fábrica en su totalidad, proyecciones que les permita confirmar un progreso, crecimiento en sus actividades productivas y comerciales.

10. ¿Realiza usted un seguimiento financiero de todas las actividades diarias que surgen dentro y fuera de la mueblería?

Específicamente no se realiza un inventario como debe de ser, porque no existe la persona indicada que lo realice, yo mismo hago mis presupuesto llevando un control básico de los gastos por medio de factura para saber cuánto se ha invertido en materiales. Esto es un debilidad dentro de la empresa ya que no llevo un control de los gasto y mucho menos un inventario que me oriente al presupuesto de inversión, un contador sería recomendable tener en esta empresa por cuanto es una empresa de producción y que se debe analizar las pérdidas y ganancias.

11. ¿La mueblería cuenta con espacio físico para almacenar sus materiales de trabajo?

Contamos con suficiente espacio, pero que no están adecuados ni distribuidos para almacenar los materiales, por tal motivo son almacenados junto con la materia prima y productos en proceso, es decir con los muebles que no están terminados y esto causa confusión cuando se requiere de algún material. El espacio físico no está distribuido en áreas, y esto provoca congestión a la hora de sacar la madera, y demás materiales de producción, un compartimiento de áreas para cada proceso es lo que hace falta para de esta manera se vería más organizado las actividades de trabajo.

12. ¿Considera importante la aplicación de diseño organizacional para el crecimiento de su organización?

Yo lo considero necesario y si mis trabajadores que están bajo mi responsabilidad están de acuerdo que se aplique, estaremos dispuestos a colaborar con la finalidad que mejore las actividades dentro de la mueblería. Mediante este diseño esperamos que la mueblería cambie sus procesos administrativos y mejore las actividades productivas y obtener resultado que por mucho tiempo se ha esperado.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES DE LA MUEBLERÍA SORIANO

Luego de la elaboración del diseño organización al propuesto y las definiciones teóricas de las variables a estudiar, se determinan las metodologías del estudio de investigación identificando claramente el diseño de investigación, su modalidad, tipos, métodos y técnicas de investigación así como los instrumentos que se utilizarán en el estudio.

Siendo las encuestas una técnica imprescindible y una de las más utilizadas en las investigaciones, se hace presente también en este documento de estudio; las encuestas se realizaron con la finalidad de obtener información relevante de una muestra representativa al total de la población. Se toma en consideración el total de la población de la provincia de Santa Elena y la muestra se determina mediante el muestreo aleatorio simple, esta cantidad representa a los clientes y futuros clientes de Mueblería Soriano.

Siendo este un grupo externo a la empresa; para efecto de tener un balance en la investigación y tener un balance en la investigación y establecer punto de vista tanto interna como externamente, se toma en cuenta también al personal que labora en las instalaciones de la fábrica en el área productiva de muebles. Definida la cantidad de las encuestas a realizar, se procede a la utilización de las herramientas; para esto se debe tener conocimientos previos del tema a tratar.

Las preguntas del cuestionario deben ser precisas, claras y evitando la utilización de palabras técnicas que puedan ser mal entendidas por los encuestados, tratando en lo posible que exista una comunicación fluida. El cuestionario proporciona información, la misma que tendrá un tratamiento informático que permita la tabulación, la representación gráfica y posteriormente su interpretación del investigador representando la difusión de los resultados que a continuación se detalla:

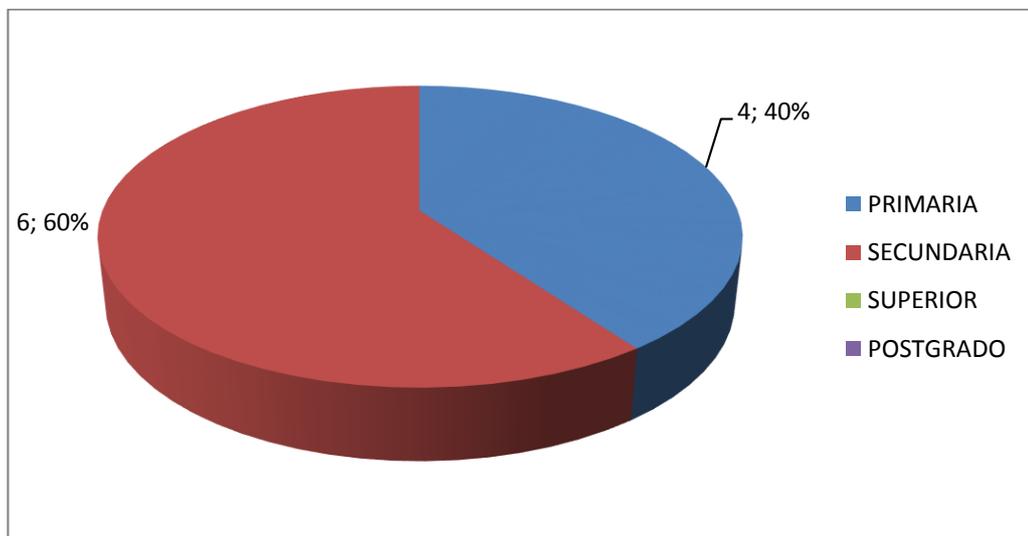
1.- Nivel educativo.

CUADRO # 7: Nivel Educativo

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PROCENTAJE
1	PRIMARIA	4	40 %
	SECUNDARIA	6	60%
	SUPERIOR	0	
	POSTGRADO	0	
	TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico # 1 Nivel Educativo.



Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Según el análisis estadístico, existe un porcentaje del 40% de colaboradores que solo tienen instrucción primaria contra un 60% que tienen instrucción secundaria. Esta lectura es una desventaja que debe ser tomada en cuenta en la hora de tomar decisiones relacionadas a la conformación del talento humano, esto demuestra que el nivel educativo del personal de la mueblería tienen poco o nulo conocimiento de la implementación de un diseño organizacional.

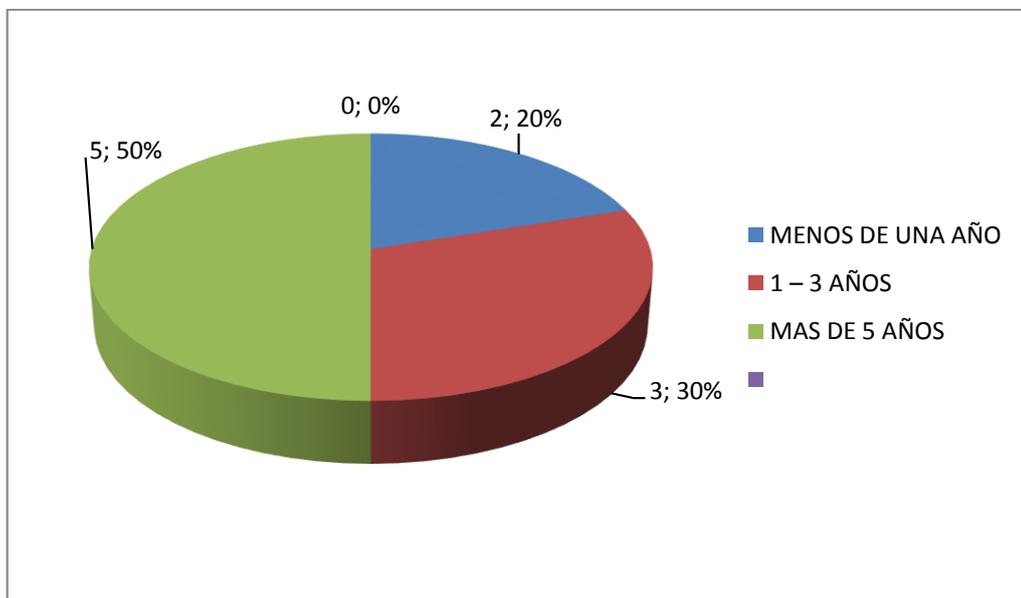
2- Qué tiempo trabaja en la empresa

CUADRO #8: Años de trabajo

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PROCENTAJE
2	MENOS DE UNA AÑO	2	20 %
	1 – 3 AÑOS	3	30 %
	MAS DE 5 AÑOS	5	50 %
	TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #2: Años de trabajo



Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Tenemos el 50% de los colaboradores tienen una importante cantidad de años colaborando con esta mueblería y por consecuencia de mucha experiencia el 30% de colaboradores tienen una destreza adquirida para ser tomados en cuenta en elaborar una nueva estructura que permita a los dos colaboradores mejorar y adquirir nuevas destrezas. Mientras que 20% tiene menos de un año, a razón que son contratados eventualmente cuando se necesita entregar el producto a tiempo.

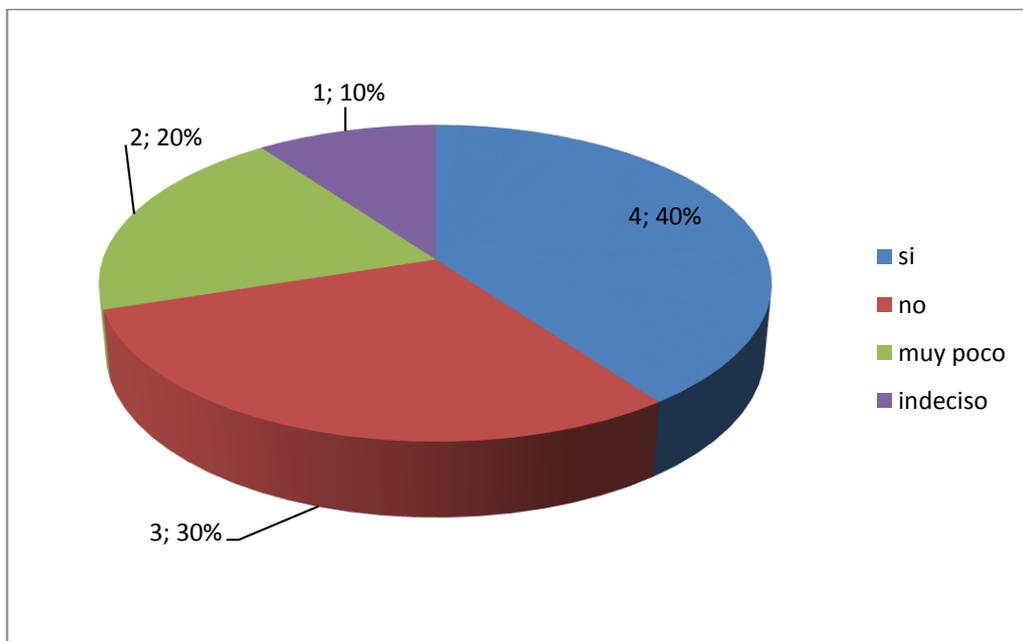
3- Cumple usted con el horario de trabajo

CUADRO #9: Horario de Trabajo

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	si	4	40%
	No	3	30%
	muy poco	2	20%
	Indeciso	1	10%
	TOTAL		10

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #3: Horario de trabajo



Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Los resultados obtenidos sobre el cumplimiento en los horarios de trabajo está en que solo el 40% cumple con el horario normal de trabajo con un 20% especificaron no tener horario fijo siendo esto un porcentaje alarmante y se convierte en una debilidad dentro de la organización, por motivo de no respetar un horario de trabajo hay un retraso en las obras y esto perjudica a la empresa.

4-la distribución del espacio permite el flujo de trabajo de forma ágil y eficiente

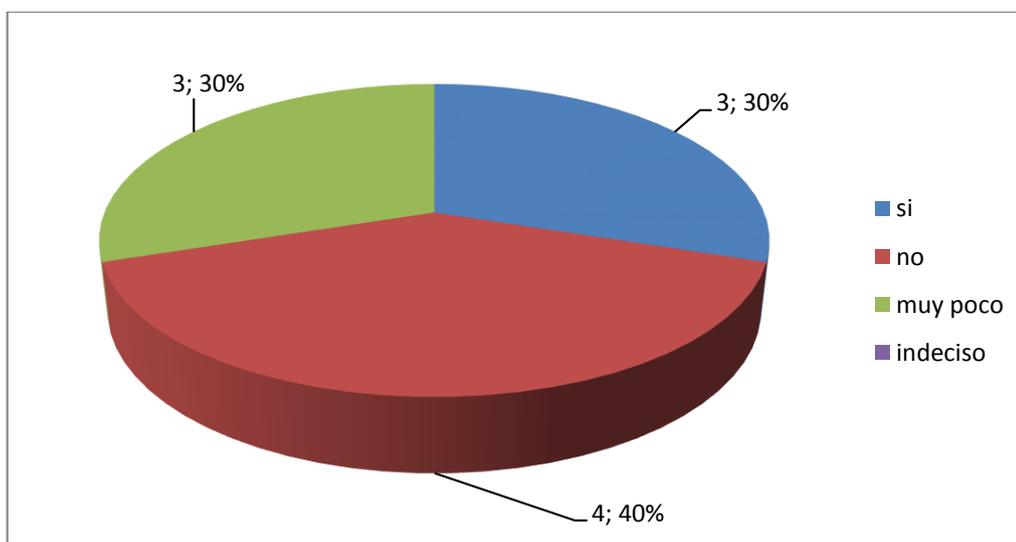
CUADRO #10: Flujo de Trabajo

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	si	3	30%
	no	4	40%
	muy poco	3	30%
	indeciso	0	0%
	TOTAL		10

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #4: Flujo de Trabajo



Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

La lectura de los resultados muestra que el 40% existe falencias en el espacio asignado para el trabajo que se realiza, con un 30% dijeron estar conforme con la distribución del espacio, esto debe ser tomado muy en cuenta por los directivos de la institución para facilitar y fomentar la comodidad en este ámbito cuyo factor influirá en el desempeño del talento humano.

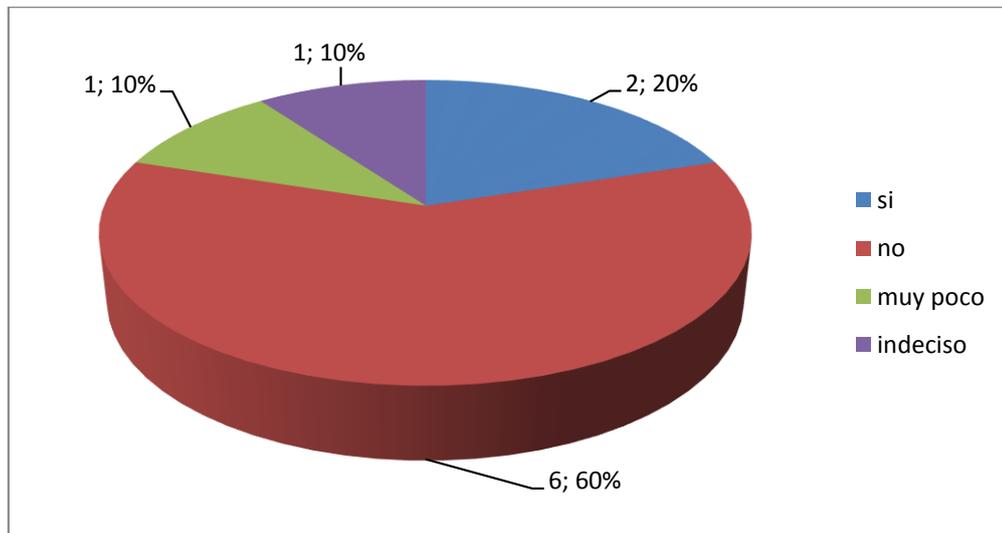
5-Las condiciones de su trabajo son el adecuado para el cumplimiento de sus funciones

CUADRO #11: Cumplimiento de Funciones

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
5	si	2	20%
	no	6	60%
	muy poco	1	10%
	indeciso	1	10%
	TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #5: Cumplimiento de Funciones



Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Existe un marcado descontento con un 60% se pronuncian no estar en las condiciones, mientras que el 20% dicen estar conforme con el espacio, pero el malestar es causal de un bajo rendimiento en el cumplimiento de horarios y de la tareas asignadas por consecuencia debe darse la atención adecuada, con políticas y reglamentos que oriente y especifique responsabilidades dentro de la mueblería.

6-Dispone del material adecuado para llevar a cabo sus tareas

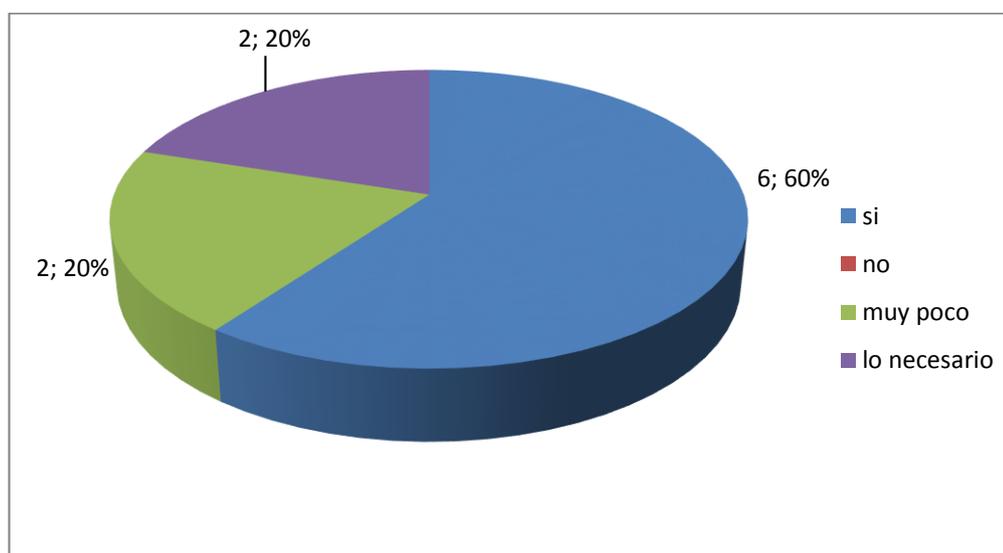
CUADRO #12: Material adecuado

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PROCENTAJE
6	si	6	60%
	no	0	0%
	muy poco	2	20%
	lo necesario	2	20%
	TOTAL		10

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #6: Material adecuado



Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Con un 60% indica que no cuentan con las herramientas necesarias y es otro factor que incide e impide realizar las tareas dentro del área de trabajo de la mueblería. a diferencia que solo el 20% cuentan con lo necesario para cumplir con su trabajo, la misma que mencionaron que las herramientas que dispone la empresa para su producción tienen dificultades por constantes fallas y la producción se paraliza hasta q estén en funcionamientos.

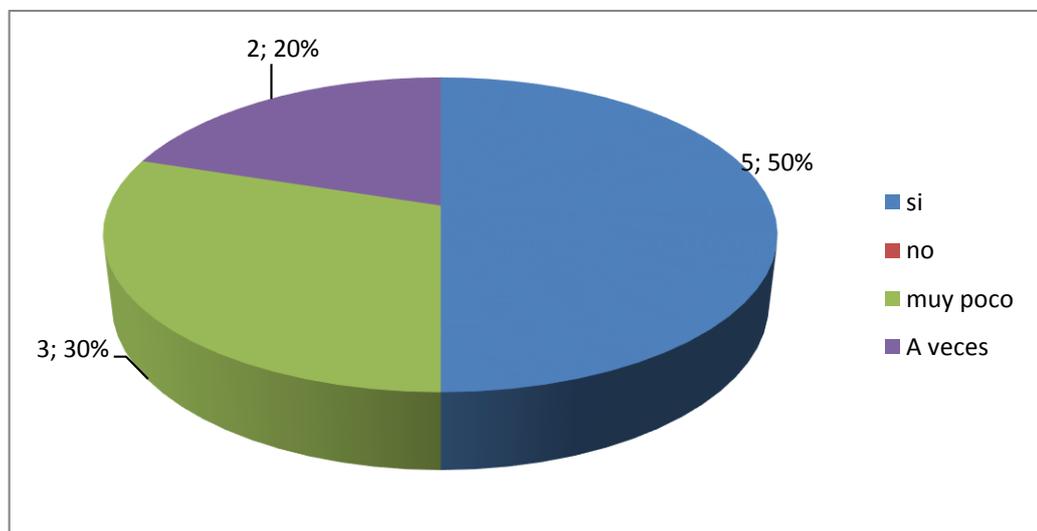
7- pérdida de recursos por falta de coordinación

CUADRO #13: Recursos

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Si	5	50%
	No	0	0%
	muy poco	3	30%
	A veces	2	20%
	TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #7: Recursos



Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Esto nos informa que el 50% demuestra que los pocos recursos que disponen para la elaboración de los muebles no se aprovechan y el 20% tratan de no desperdiciar los recursos, conforme se requiere que los colaboradores tienen plena conciencia que no existe una verdadera coordinación, puesto a que el administrador solo entrega material, pero no controla el material sobrante, y esto provoca un desperdicio de material en la producción.

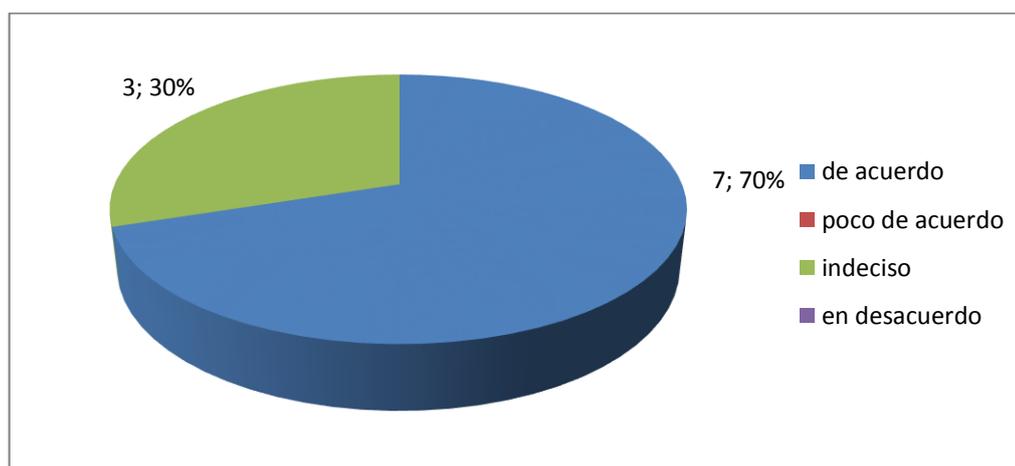
8- Cree usted que un diseño organizacional coordinará y mejorará el desempeño laboral

CUADRO #14: Desempeño Laboral

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	de acuerdo	7	70%
	poco de acuerdo	0	0%
	Indeciso	3	30%
	en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
 Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #8: Desempeño Laboral



Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
 Elaborado por: Diana Soriano Borbor

De acuerdo al análisis el 70% es un alto porcentaje sobre la implementación de un diseño organizacional, a pesar de no tener conocimiento sobre el tema pero permitirá brindar un mejor desempeño siendo esto una opción de desarrollo, sería favorable para la empresa y al 30% se mostraron indecisos por razones de no haber escuchado el tema, a todo esto cabe recalcar que es necesario brindar una capacitación para darles a conocer sobre lo que se quiere implementar.

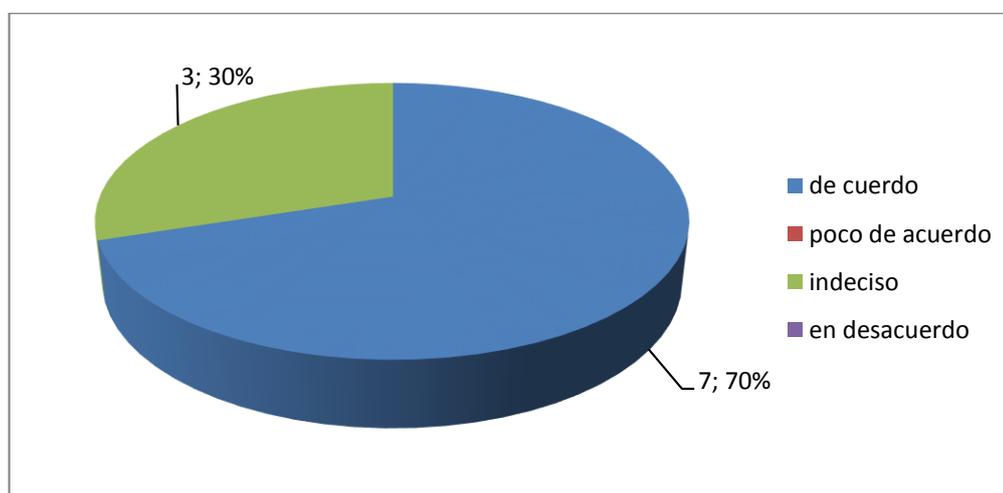
9-Está de acuerdo que en la mueblería soriano implemente un diseño organizacional

CUADRO #15: Diseño Organizacional

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	de cuerdo	7	70%
	poco de acuerdo	0	0%
	indeciso	3	30%
	en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #9: Diseño Organizacional



Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

De acuerdo a los criterio encuestados el 70% nos dicen que el hecho sobre la posibilidad de implementar un diseño organizacional para la empresa llena de alegría y aceptación en los colaboradores a diferencia que el 30% se pronuncian estar indeciso por la posibilidad de contar con una herramienta que permita mejorar todos aquellos aspectos relacionados con su desempeño laboral, mejorando el ambiente de trabajo, el trabajo en equipo todos hacia una misma dirección.

10- Considera usted que un jefe departamental debe motivar a su personal al momento de realizar sus actividades

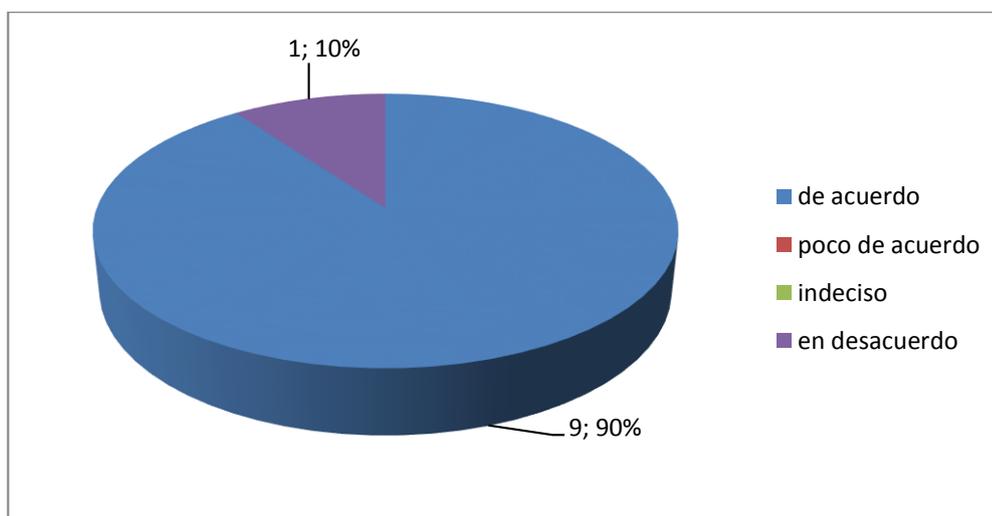
CUADRO #16: Realizar Actividades

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCETAJE
10	de acuerdo	9	90%
	poco de acuerdo	0	0%
	Indeciso	0	0%
	en desacuerdo	1	10%
	TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #10: Realizar Actividades



Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

La respuesta a esta pregunta fue de una respuesta concreta que el 90% totalmente está de acuerdo, por la urgencia de relacionarse con un líder que los guíe en la conformación de un equipo de trabajo, cambiar esta mentalidad de quien administra esta empresa que por mucho tiempo ha permanecido teorías empíricas, y darle un motivo para que se sientan parte de la empresa, de esta manera se recompensa sus habilidades productivas.

3.3.ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA MUEBLERÍA SORIANO

1- Sexo

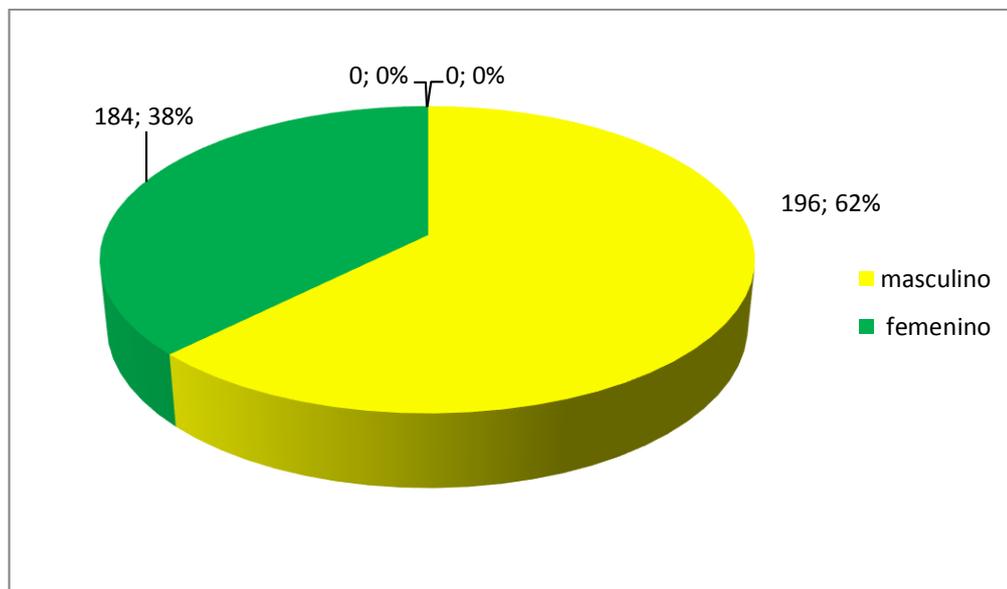
CUADRO # 17: Sexo

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	196	62.5 %
	Femenino	184	37.5 %
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #11 Sexo.



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

De acuerdo a los datos encuestados especifica que el 62% nuestros clientes son en su mayoría varones que participan de la demanda de nuestros productos mientras que el 38% no deja de ser importante el espacio de las damas ya que ellas también toman la decisión de compra en el hogar porque son ellas quienes deciden sobre gustos preferenciales en la adquisición de nuestras ofertas.

2- Qué clase social tiene

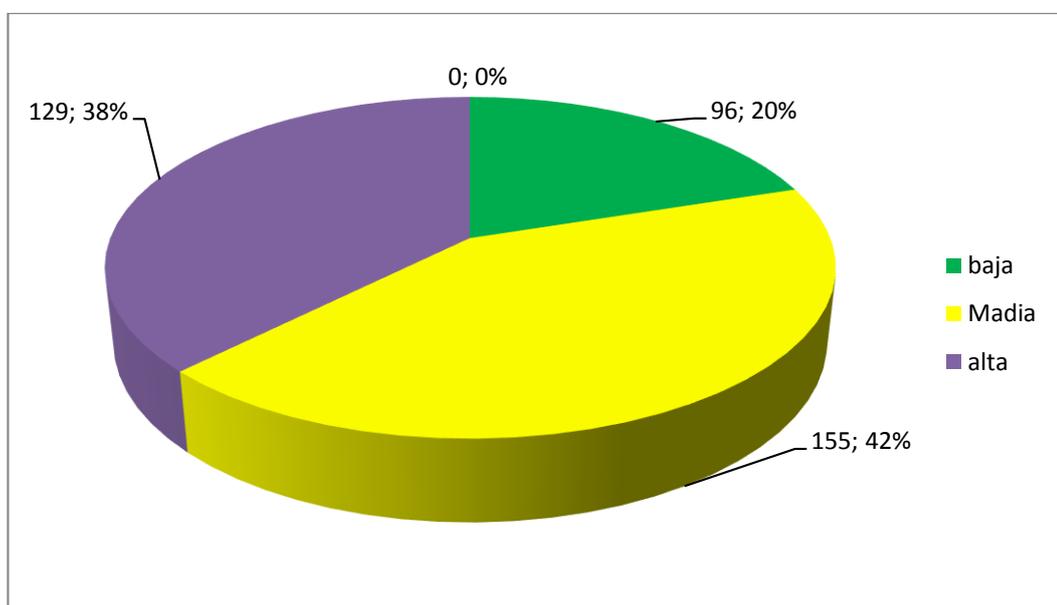
CUADRO #18: Clase Social

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Baja	96	20 %
	Madia	155	42,50 %
	Alta	129	37.50 %
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #12: Clase Social



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

De acuerdo a los resultados el 38% y el 42% de nuestro mayor mercado de los tres cantones está en la clase social media y alta donde se orientan la mayoría oferta de nuestros productos, por lo general cuentan con un sueldo fijo, que supera el sueldo básico, con disponibilidad de adquirir nuestros productos, a diferencia que solo el 20% no cuentan con disponibilidad económica por no tener un contrato de trabajo eventual.

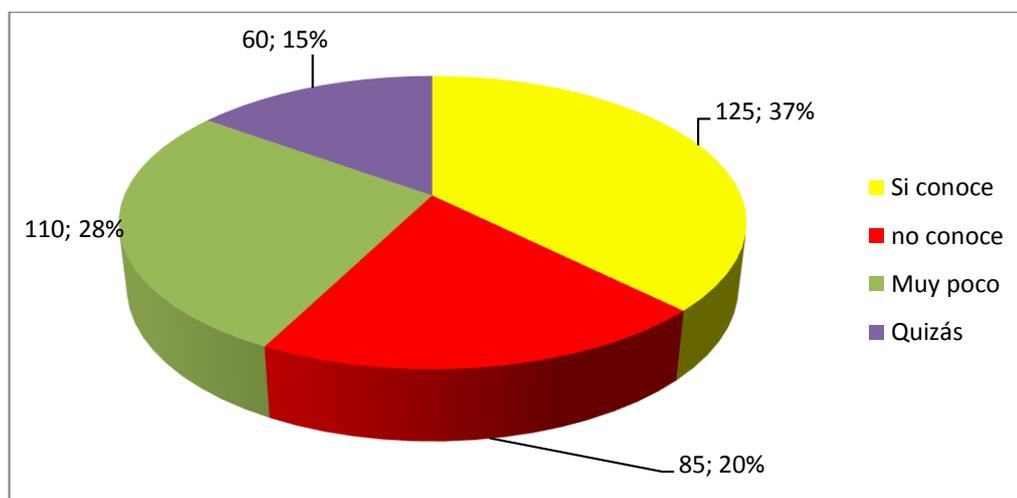
3- Conoce usted la parroquia Atahualpa, conocida también como la capital del mueble

CUADRO #19: Capital del Mueble

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Si conoce	125	37.50 %
	no conoce	85	20%
	Muy poco	110	27.50 %
	Quizás	60	15 %
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #13: Capital del Mueble



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Según el análisis de las encuestas el 37%, dijeron haber conocido esta comunidad que por algún motivo vinieron o pasaron por este lugar, y con el 15% resalta que en nuestra península existen personas que aún no conocen ATAHUALPA, como la capital del mueble es así como por lo general han escuchado, por razones comunes a simple vista saben que es una Parroquia que fabrica muebles pero no han visto la necesidad en visitarla.

4- Ha comprado alguna vez algún mueble o artículo de madera en la parroquia Atahualpa

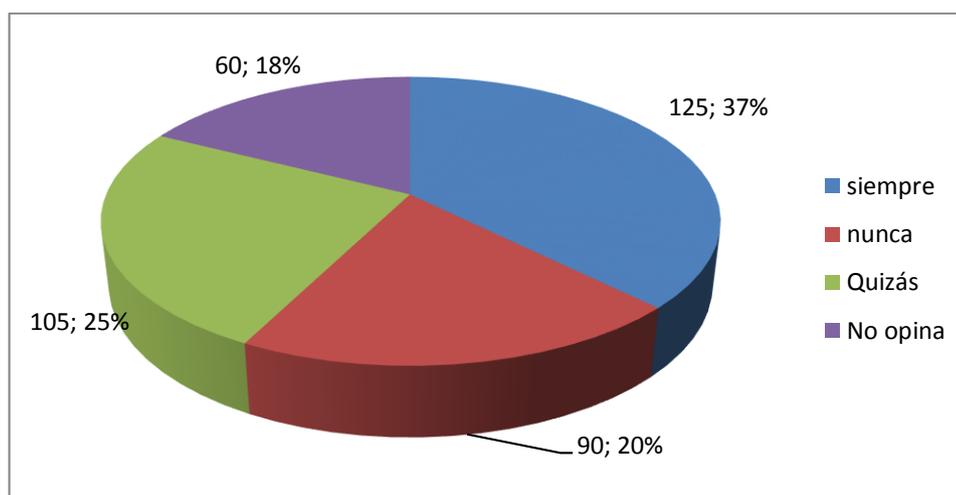
CUADRO #20: Compra de Muebles

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Siempre	125	37.50 %
	Nunca	90	20%
	Quizás	105	25%
	No opina	60	17.50 %
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #14: Compra de Muebles



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Los datos nos presenta que el 25% existe un desconocimiento sobre los productos que se ofrece y del imperio de negocios dedicados a la producción de muebles, debido a que solo conocen a nuestra Provincia por sus balnearios, y el 37% dijeron haber comprado un artículo o un mueble para el hogar, siendo clientes que han puesto su confianza en esta Mueblería, por otro lado el 20% no ha comparado por razones a que los precios son demasiados altos.

5- Conoce o ha escuchado alguna vez la existencia de la Mueblería Soriano

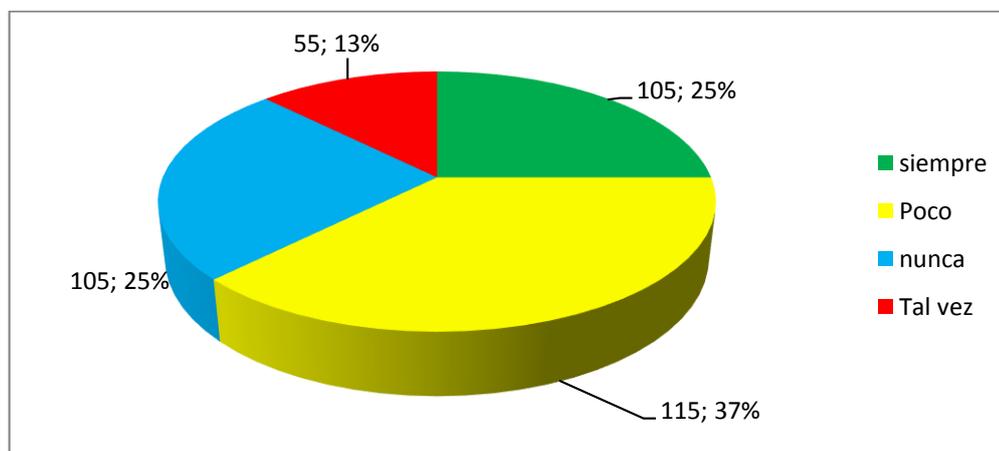
CUADRO #21: Existencia Mueblería Soriano

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Siempre	105	25%
	Poco	115	37.50 %
	Nunca	105	25 %
	Tal vez	55	12.50 %
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #15: Existencia Mueblería Soriano



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Los resultados muestran que el 37% nunca han escuchado por ningún medio a esto deducimos la mueblería necesita de una publicidad para mejorar sustancialmente estas cifras que afectan de manera directa en cuanto a la producción en la oferta de los productos. El 13% conoce la mueblería porque en algún momento por curiosidad querían saber que tan caros eran los muebles, mientras que el 25% fueron aquellos clientes que dijeron haber conocer por las compras que anteriormente realizaron.

6. Qué opina usted acerca de la atención al cliente en la Mueblería Soriano

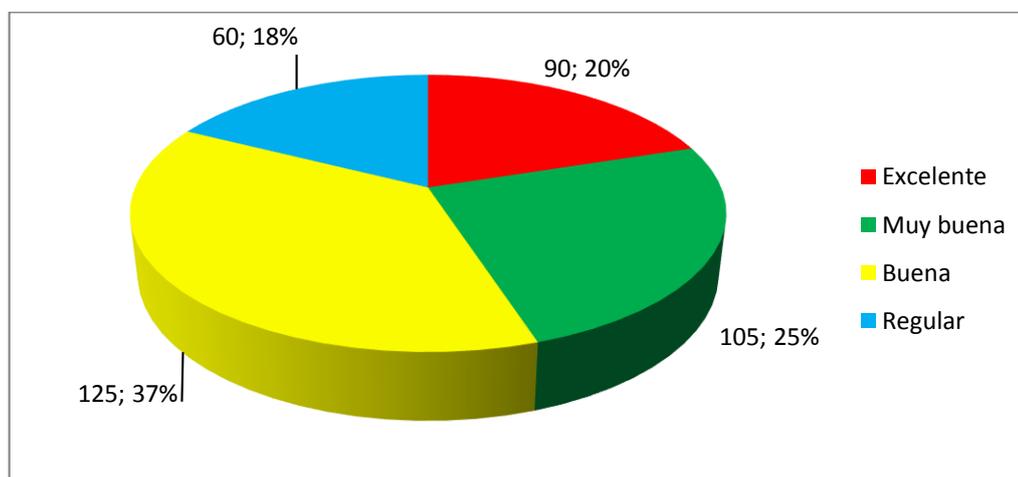
CUADRO #22: ATENCION AL CLIENTE

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Excelente	90	20 %
	Muy buena	105	25 %
	Buena	125	37.50 %
	Regular	60	17.50 %
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #16: ATENCION AL CLIENTE



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

La atención al cliente es otro factor que impide el crecimiento de la mueblería y es un aspecto muy relevante que nos muestra la información de los datos realizados a las personas del mercado objetivo. Con un 37% aseguraron ser buena por motivo que todo negocio la atención tiene q ser buena de esta manera aunque no compre pero tendrá la certeza que volverán por la excelente atención. A diferencia que el 18% asegura que es regular por falta de conocimiento de cómo atender al cliente y de la comunicación para poder vender.

7. Qué aspecto toma en cuenta al momento de adquirir un mueble

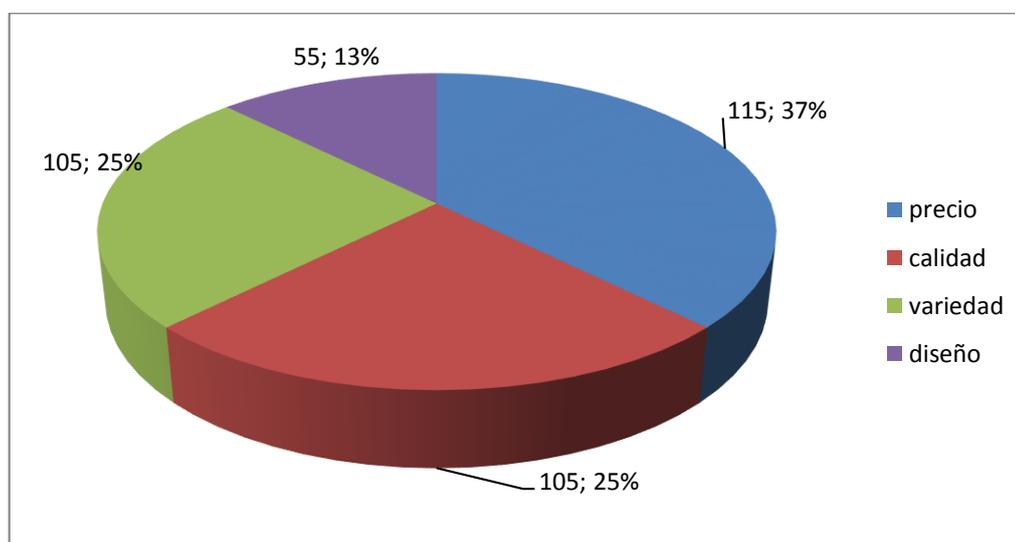
CUADRO #23: Poder de adquisición

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Precio	115	37.50 %
	Calidad	105	25 %
	Variedad	105	25 %
	Diseño	55	12.50 %
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #17: Poder de adquisición



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Las encuestas determinan que el 37% consideran que el precio es el principal aspecto, seguido de un 25% también consideran la calidad, estos dos aspectos consideran importante al momento de adquirir un bien, las personas revisan aspectos como calidad, variedad y precio casi al mismo tiempo por lo tanto los productos deben tener características similares y que cubran las necesidades más exigentes de nuestro mercado.

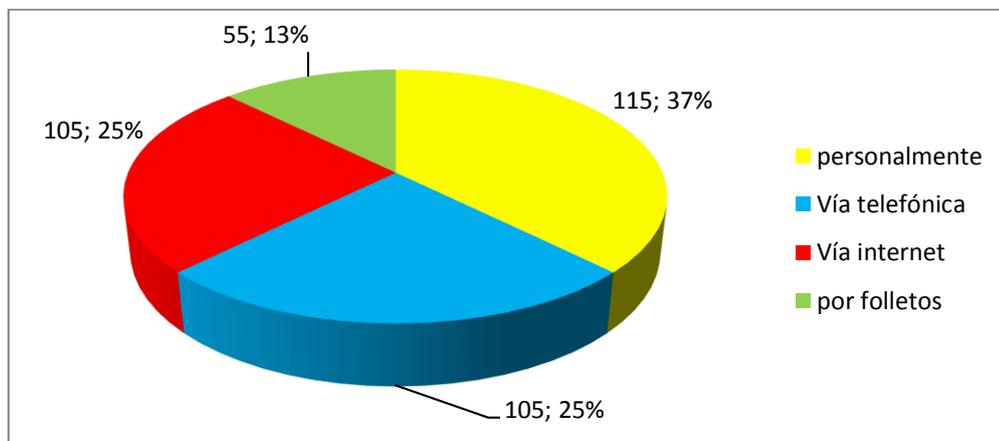
8. Usted como cliente como le gustaría adquirir información acerca de los muebles

CUADRO #24: Demanda

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Personalmente	115	37.50 %
	Vía telefónica	105	25 %
	Vía internet	105	25 %
	por folletos	55	12.50%
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #18: Demanda



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano
Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Los resultados estadísticos nos dicen que el 37% prefieren tener información personalmente, así se puede saber todas las características del mueble, mientras que el 25% lo desean hacer mediante vía telefónica, para saber si lo que están buscando lo pueden adquirir en la mueblería, con un 13% con folletos así tienen la información necesaria de lo que se está ofreciendo. De acuerdo a la demanda de los productos depende mucho de la información sobre las características que se puede hacer llegar al mercado objetivo, que en este caso no se ha realiza en forma estructurada.

9. Cómo considera usted los precios que tienen los productos

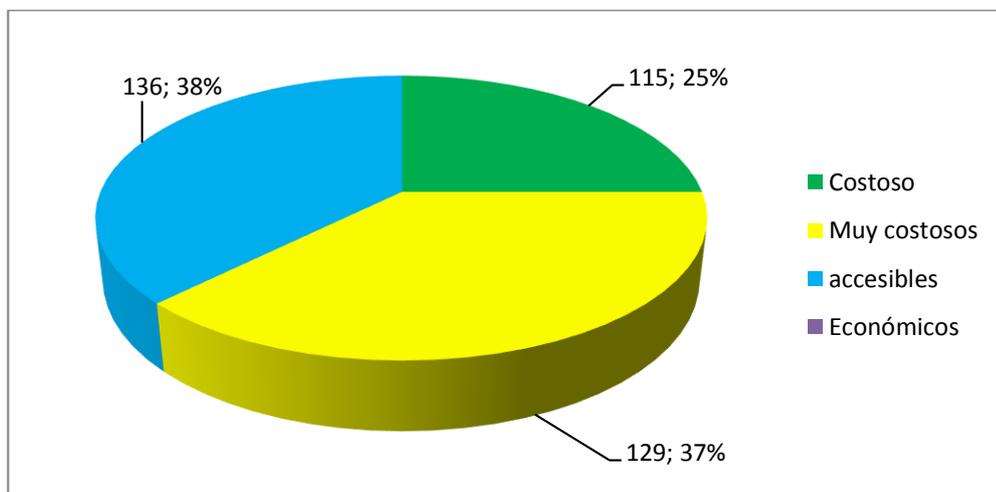
CUADRO #25: Precio

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Costoso	115	25 %
	Muy costosos	129	37 %
	Accesibles	136	38 %
	Económicos	0	0
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #19: Precio



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

La percepción que nos muestra los datos, que el 37% indica que la gente lo ve muy costoso por el hecho de no tener variedad y diferenciación sumada a la mejor calidad para que el precio no sea el impedimento de adquirir muebles. El 38% consideran ser accesibles por el simple hecho que los precios son de acuerdo a la calidad del producto, a pesar de lo costoso, se ofrece calidad, y si el precio se ajusta al cliente podrán adquirirlo, pero con la satisfacción de un producto duradero.

10 Cree usted que la mueblería necesita de estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes.

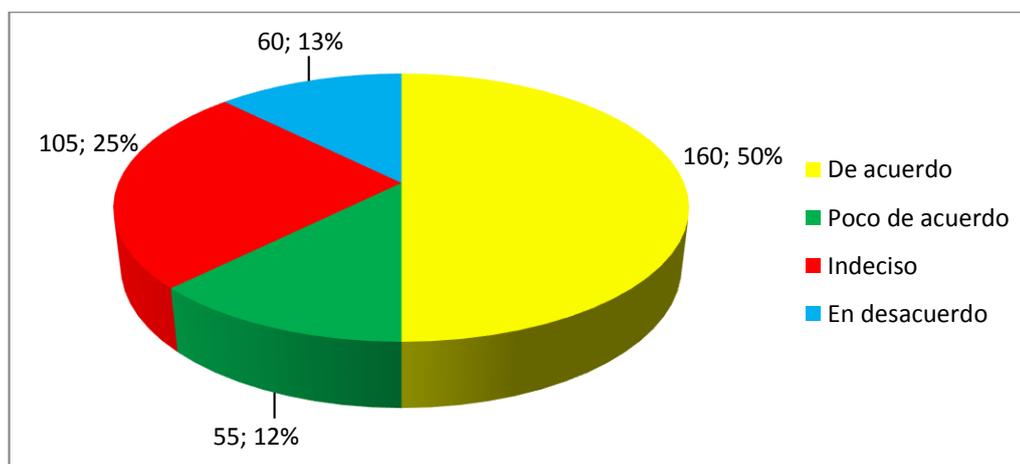
CUADRO #26: Estrategias

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	De acuerdo	160	50 %
	Poco de acuerdo	55	12 %
	Indeciso	105	25 %
	En desacuerdo	60	13 %
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #20: Estrategias



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Los resultados nos demuestran que el 50% de los encuestados responden de manera espontánea que se deben adquirir nuevas estrategias para mejorar el negocio de los diferentes establecimientos del lugar. Tanto interno como externo, debido a que las estrategias ayudaran al crecimiento y reconocimiento de la mueblería, y un 12% están indeciso porque no tienen conocimiento acerca de las estrategias, a esto resumen que en la actualidad toda empresa por pequeña que sea debe establecer y adaptar estrategias para que ayude a incrementar las ventas.

10. Implemento de publicidad para captar más clientes dentro de la Provincia de Santa Elena.

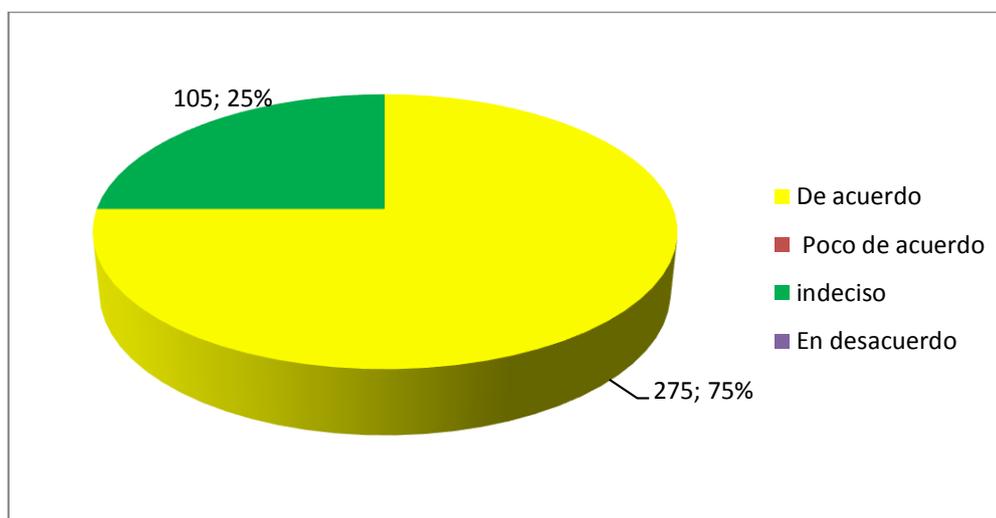
CUADRO #27: Publicidad para captar clientes.

ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	De acuerdo	275	75 %
	Poco de acuerdo	0	0 %
	Indeciso	105	25 %
	En desacuerdo	0	0 %
	TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Gráfico #21: Publicidad



Fuente: Encuesta a clientes de la Mueblería Soriano

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Como nos muestra el dato de la alternativa del SI el 75% indica que es importante la publicidad, mediante este medio comenzara a ser reconocido y de la existencia en brindar productos de calidad, mientras el 25% dijo estar indeciso porque no tienen conocimiento que clase de publicidad será favorable, porque hoy en día las empresas utilizan publicidad agresiva para poder vender, de tal manera que hoy en día más se utiliza la publicidad tecnológica, mediante redes sociales.

3.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.4.1 Conclusiones

- 1.** Mediante la entrevista realizada al propietario se establece que la mueblería ha estado utilizando una administración y estructura empírica e inconsciente con su situación actual, donde la proyección estratégica establecería su dirección administrativa.
- 2.** El propietario se sienten conforme como han venido desarrollando sus actividades pero analizando su trayectoria como propietario, reconoce que los cargos administrativos que le permitirá coordinar mejor sus actividades.
- 3.** En la encuesta realizada al personal operativo se demuestra que se sienten insatisfecho con sus actividades laborales, porque las áreas de trabajo están inadecuado para desenvolverse como debe de ser y la distribución o comportamiento sería una opción para una mejor comunicación y reducir el ruido, de esta manera mejorar el ambiente de trabajo.
- 4.** El personal operativo manifiesta que es de interés en adquirir conocimientos teóricos y técnicos, mediante capacitaciones, con temas que ayuden a mejorar el desempeño laboral.
- 5.** En definitiva, se evidencia que existe un compromiso en la Mueblería Soriano, el personal esta consiente que es necesario contar con la implementación de un diseño organizacional que cubra las expectativas de la empresa y le permita delinear sus objetivos y estrategias para lograr el bienestar de la institución.

3.4.2 Recomendaciones

- 1.** Es una recomendación eminente la elaboración de un modelo de diseño organizacional propuesto para todo el personal de la mueblería, con la finalidad de dar a conocer de forma clara y precisa cuál será su nivel jerárquico, cuáles serán sus actividades, responsabilidades y área de desempeño dentro de la mueblería.
- 2.** En consideración a los criterios del administrador y personal operativo respecto a la investigación de campo se establece la necesidad de comprometer a todos los actores el contar con un diseño organizacional que oriente a mejorar las actividades, definir funciones y responsabilidades.
- 3.** Implementar el diseño de una reconstrucción del área del personal administrativa y operativo, con los suministros necesarios para cada departamento, de esta manera los colaboradores puedan desempeñar mejor sus actividades con el uso apropiado de los recursos para su mayor rendimiento, con la división de áreas de cada proceso para evitar la congestión y pérdida de tiempo.
- 4.** Brindarles cursos dirigidos para la capacitación del personal, lo cual ayude a uny6 mejor desempeño laboral y una mano de obra preparada para el uso apropiado de los equipos, un mayor rendimiento en sus actividades laborales, a la vez enriquecer de conocimientos teórico para luego ponerlos en práctica durante sus actividades.
- 5.** Se recomienda socializar dicho proyecto a todos los involucrados en la Mueblería Soriano, con el fin de establecer estrategias que permita corregir las falencias, mejorar la organización de la empresa y las actividades de cada uno de los colaboradores, considerando que esto tendrían muchos beneficios.

CAPÍTULO IV

4. “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MUEBLERIA SORIANO, PARROQUIA ATAHUALPA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2014”.

4.1. PRESENTACIÓN

Las pequeñas y medianas empresas fabricante de muebles de madera, específicamente las que se ubican en la provincia de Santa Elena, deben preparar su sector para poder mantenerse en el mercado e impulsar la continuidad. Estos deben adoptar o hacer uso de herramientas administrativas e ir actualizándose constantemente lo cual permite ser competitivo. De ahí nace la necesidad de elaborar un diseño organizacional para la mueblería Soriano.

La presente propuesta de la investigación, parte de la necesidad de mejorar el desempeño de los colaboradores y la necesidad de una estructura orgánica eficaz que permita alcanzar objetivos deseables en la organización. Esta propuesta está dirigida al propietario de la mueblería Soriano dedicada a la fabricación de muebles de madera en la parroquia Atahualpa, con el fin de mejorar y coordinar las actividades de la Mueblería.

Con base en el análisis de la situación actual de la mueblería Soriano, se determinó la necesidad de realizar un diseño organizacional, en el área administrativa de la empresa, con el fin de proponer soluciones a las dificultades que le impide tener un eficiente desarrollo. En este capítulo, se presenta la propuesta del diseño organizacional para la empresa en estudio, con el fin de maximizar sus recursos y lograr sus objetivos propuestos en este proyecto, incorporando sus estrategias para así lograr ser más competitivos en mercado comercial de los muebles.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Ubicación:

- Parroquia Atahualpa, en una extensión de 44 km²

Provincia:

- Santa Elena, Capital de la Provincia de Santa Elena,

Denominación:

- Mueblería Soriano

Actividad productiva:

- Fabricación y comercialización de muebles de madera

Productos:

- Muebles de oficina
- Muebles para el hogar

Slogan:

- Muebles con estilo y calidad

Dirección:

- Parroquia Atahualpa, Barrio 9 de octubre entre calles Guayaquil y los Rios

Propietario:

- Pablo Soriano Yagual
- Administrador de la Mueblería

Teléfono:

- 096829854 - 042907235

4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

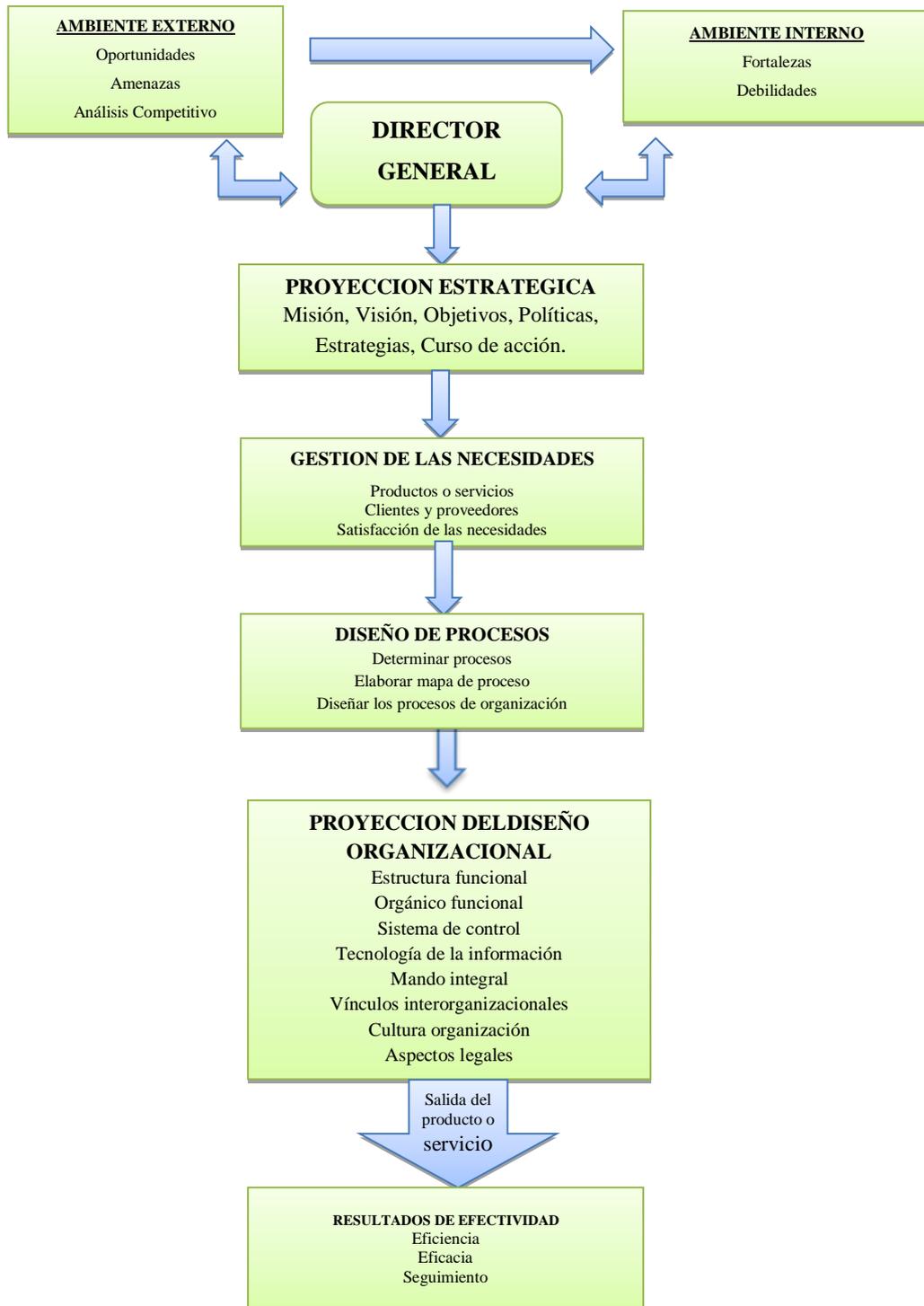
Para la elaboración del diseño organizacional para la Mueblería Soriano se toma los modelos de diseño organizacionales, diseños y modelos que se encuentran descritos en las consideraciones sobre el desarrollo de un modelo en capítulo del marco teórico; con las referencias de estos dos diseños se procede a realizar el esquema de un diseño organizacional acorde a los recursos y necesidades de la mueblería.

La propuesta muestra en la primera parte del modelo el análisis organizacional, la misma donde se procede a realizar un diagnóstico de los factores internos y externos de la empresa y posterior a ello un análisis de las fuerzas de Porter, donde determina la situación actual de los factores implicados en las actividades de la empresa. La segunda parte se orienta al planteamiento de la proyección estratégica, momento en el que se define una dirección basada en misión, filosofía, visión, objetivos, políticas, valores y estrategias; factores que básicamente indican el rumbo a seguir para el logro de la excelencia.

La tercera parte se define la gestión de las necesidades, donde se describe necesidades internas como externas, como el producto y servicio que brinda la empresa, clientes y los proveedores que son parte de la empresa y las satisfacción de las necesidades tanto de los cliente como la empresa. La cuarta parte del modelo describe la proyección de la estructura organizacional, obteniendo como resultado una estructura formal, orgánico funcional, para efecto de su correcta ejecución define las políticas de personal, cultura organizacional y los aspectos legales de la empresa. Como quinta y última parte se evidencia la dirección del proceso productivo donde demuestra los resultados, siendo esta una empresa de producción de materia prima a producto terminado, es vital que los resultados sean eficientes y eficaces con su debido seguimiento.

4.4. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MUEBLERÍA SORIANO BASADO EN EL ESQUEMA DE RICHARD DAFT

CUADRO # 28 Diseño Organizacional de Mueblería Soriano



Elaborado por: Diana Soriano Borbor

4.5. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

1. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Con la elaboración del siguiente análisis sobre la situación actual de la empresa, se obtiene un diagnóstico preciso para en función de ello tomar las decisiones correctivas acorde a los objetivos, políticas y estrategias planteada para la institución.

1.1 ANÁLISIS INTERNO

a- Fortalezas:

Capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia.

1. Experiencia en la producción de todo tipo de muebles
2. Precios accesibles
3. Entrega bajo pedidos
4. Mano de obra calificada.
5. Entrega de la obra a domicilio.

b- Debilidades:

Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

1. Productos de Larga duración.
2. Incumplimiento de los horarios de trabajo
3. Falta de publicidad
4. Carencia de dirección estratégica (misión, visión, y metas)
5. Áreas de trabajo en malas condiciones

1.2 ANÁLISIS EXTERNO

a- Oportunidades: Las oportunidades que tendrá la mueblería soriano dentro del mercado son:

1. Poder económico: dar a nuestros clientes precios accesibles
2. Variedad de diseños y nuevos modelos en muebles de madera
3. Adquisición de nuevas maquinarias
4. Implementación de publicidad
5. Ser reconocido dentro de la provincia de santa Elena

b- Amenazas: Situaciones que provienen del entorno que pueden llegar a afectar a la organización:

1. La competencia agresiva dentro del entorno
2. Microempresas de muebles con mayor tecnología
3. Surgimiento de empresas que se dediquen a la misma actividad.
4. Productos sustitutos a menor precio
5. Inestabilidad del gobierno.

c- Análisis competitivo: La Mueblería Soriano tiene como principales competidores a todos los negocios dedicados a la fabricación de muebles y de manera directa a los negocios que encontramos en la Parroquia Atahualpa, con una dura competencia tanto en diseño, precio y calidad, negocios de su mismo nivel entre ellas tenemos:

1. Mueblería Yagual y asociados
2. Mueblería Melissa
3. Mueblería Muñoz
4. Mueblería Andrés
5. Mueblería Villon

1.3 MATRIZ FODA

CUADRO# 29 Matriz FODA

MATRIZ DE ESTRATEGIAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>ANALISIS EXTERNO</p> <p>ANALISIS INTERNO</p>	<p>.Poder económico: dar a nuestros clientes precios accesibles</p> <p>.Variedad de diseños y nuevos modelos en muebles de madera.</p> <ul style="list-style-type: none"> •Adquisición de nuevas maquinarias •Implementación de publicidad •Ser reconocido dentro de la provincia de santa Elena. 	<ul style="list-style-type: none"> •La competencia agresiva dentro del entorno •Microempresas de muebles con mayor tecnología •Surgimiento de nuevas empresas que se dediquen a la misma actividad. •Productos sustitutos a menor precio •Inestabilidad del gobierno.
FORTALEZAS	ESTRATEGIA(fortaleza – oportunidades)	ESTRATEGIA (fortaleza – amenazas)
<ul style="list-style-type: none"> •Experiencia en la producción de todo tipo de muebles •Precios accesibles •Entrega bajo pedidos •Mano de obra calificada. •Entrega de la obra a domicilio 	<ul style="list-style-type: none"> • La implementación de publicidad, en los medios de comunicación para posicionarnos en la mente del cliente, y ser una alternativa de compra. • Capacitación del personal de ventas en atención al cliente • Diseñar el mueble a gusto y preferencia del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer precios accesibles, oferta y descuentos que estén en disponibilidad de adquirir un mueble. • Adquirir maquinaria moderna para facilitar el trabajo del personal de producción sin pérdida de tiempo. • Brindar los servicios de asesoramiento y entrega a domicilio satisfaciendo necesidades que la competencia no brinda.
DEBILIDADES	ESTRATEGIA (debilidades – oportunidades)	ESTRATEGIA (debilidad y amenaza)
<ul style="list-style-type: none"> •Productos de Larga duración. •Incumplimiento de los horarios de trabajo •Falta de publicidad •Falta de dirección estratégica (misión, visión, y metas) Áreas de trabajo en malas condiciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer estrategias organizacionales para tener una dirección más clara sobre sus metas y hacia donde queremos llegar. • Reconstruir la fábrica de producción con sus respectivas áreas para un mejor desenvolvimiento y mejor ambiente de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar calidad y diseños exclusivos para no ser sustituidos por productos similares de bajo costo. • Establecer los lineamientos estratégicos para la empresa. • Diseñar una estructura funcional claro y sencillo de manera que las funciones puedan ser entendidas

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

2. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

2.1 MISIÓN

Satisfacer al cliente, brindando los mejores mobiliarios y diseños de interiores con muebles de excelente calidad, comodidad y elegancia; apoyándonos en las capacidades de nuestro personal competente y comprometido, garantizando durabilidad, innovación y entregas a tiempo con responsabilidad y amabilidad.

2.2 VISIÓN

Ser la mejor empresa dentro de la Provincia de Santa Elena en el área de mueblería creando un ambiente de satisfacción para cada uno de nuestros clientes, entregando productos de calidad que satisfagan la necesidad y requerimientos establecidos.

2.3 OBJETIVO GENERAL

Impulsar el desarrollo de la empresa mediante una herramienta administrativa de un modelo organizacional como alternativa de solución a los problemas que tiene la mueblería Soriano de la Parroquia Atahualpa.

2.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Aplicar la propuesta del Diseño Organizacional que permitan mejorar la eficiencia administrativa de la Mueblería Soriano.
- Proponer publicidad atractiva para ser difundida mediante los medios de comunicación local creando expectativa e interés en el mercado.

- Ofrecer un mejor servicio al cliente mediante la implantación de oficinas en el área administrativa
- Elaborar planes de promoción y publicidad para ser reconocidos contrarrestando la competencia.
- Incrementar el número de clientes por medio de la calidad y atención personalizada.

2.5 POLÍTICAS

Mueblería Soriano se maneja bajo una política de calidad que ha sido difundida, entendida y aceptada por cada una de las personas integrantes de la empresa, estas políticas son:

1. Mantener precios competitivos, y buscar generar economías de escala.
2. Satisfacción del cliente interno y externo.
3. Mejorar el desempeño de colaboradores.
4. Brindar una atención esmerada y cordial al público en general
5. Fortalecer las acciones que conlleven a asegurar las actividades para la protección tanto del potencial humano como de la infraestructura, patrimonio y medio ambiente; a fin que se efectúen en condiciones de mejor y mayor seguridad.
6. Cumplir los horarios y turnos de trabajo con puntualidad y esmero
7. Reuniones, facilitara el dialogo y fomentara las relaciones personales, sobre todo entre empleados.
8. Contar con personal administrativo, operativo y técnico, competente con actitud responsable.
9. Cumplir con los requisitos de ley

10. Respetar el horario y recuperar oportunamente las horas no laboradas.
11. Comunicar nuestra misión y objetivos de calidad a todos nuestros proveedores y empleados, proporcionando una atmósfera que los motive a alcanzar el máximo potencial.
12. Cumplir a cabalidad las órdenes que la Mueblería Soriano, por medio de su Representante Legal, y de los Jefes o Funcionarios que esta determine;
13. Dirigir su comportamiento disciplina, responsabilidad y respetar a sus Jefes y cultivar la más completa armonía con sus compañeros durante las horas de labor y fuera de ellas.
14. Utilizar los uniformes de trabajo de acuerdo a las características propias de la labor que desempeña cada trabajo.
15. Someterse a los exámenes médicos dispuestos por la empresa y observar las medidas de Higiene y prevención de salud que se impartan.
16. Defender los intereses morales y materiales de la empresa.
17. Cumplir con carácter obligatorio a todas las reuniones que disponga la directiva de la mueblería.

2.6 ESTRATEGIAS Y CURSOS DE ACCIÓN

Las estrategias que debe aplicar la empresa “Mueblería Soriano”:

- Establecer las estrategias organizacionales para tener una dirección más clara sobre sus metas y hacia donde queremos llegar
- Misión
- Visión
- Objetivos
- Políticas del personal.

Curso de acción:

- Definir los lineamientos estratégicos
- Publicidad en los medios de comunicación la cual deberá especificar las características y modelos de los muebles que se ofrecen en la Mueblería.

Curso de acción:

- Contratar una agencia de publicidad.
- Publicidad auditiva
- Folletos
- Infraestructura adecuada de las áreas administrativas y operativas para un mejor desenvolvimiento y ambiente de trabajo.

Curso de acción:

- Compartimiento de áreas en toda la empresa.
- Área administrativa
- Área operativa
- Capacitación a la fuerza de ventas, con temas tales como manejo de precios y negociación, trato cordial a los clientes.

Curso de acción:

- Mejorar la atención al cliente
- Motivación personal
- Imagen personal
- Descuentos y ofertas para liquidar los saldos de los inventarios, para lanzar una nueva colección, con un descuento del valor de la compra.

Cursos de acción:

- Ofertas y descuentos
- Liquidación de saldos de los inventarios

3. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES

3.1 PRODUCTOS O SERVICIOS

En la gestión de necesidades de los productos o servicios, se establecen algunas alternativas de servicios complementarios que se puedan desarrollar para satisfacer la demanda creciente de los clientes y a su vez brindarles valor agregado al servicio. Los productos fabricados permiten dar un acabado de calidad con diseños muy innovadores y flexibles. Los muebles son considerados como un bien de consumo duradero, su vida útil se estima en unos 16 años. Su renovación depende del desgaste y de las tendencias de la moda, la cual se ha orientado específicamente hacia muebles de calidad, diseño atractivo y buen material. Su fabricación no está sujeta a estacionalidad se lo produce en cualquier época del año. Los muebles que Mueblería Soriano fabrica y comercializa incluyen además los servicios de Diseño, planificación, fabricación y entrega.

Los productos que ofrece a sus clientes son;

Cama 2 1/2 con velador

Cama romántica 2 plazas con veladores

Cajoneras infantiles

Cómoda enchapada

Cómoda imperial

Coqueta princesa 1,62 x 106

Modular de tv

Librero multiuso 63 x 1,81

Anaqueles cocina

Juego de sala.

Juego de comedor

Muebles forrados

Muebles Luis xv

Literas, etc.

Los servicios ofrecidos, además, reunirán las siguientes características:

a- Originalidad y Funcionalidad.

Se buscará satisfacer las necesidades de cada cliente la de manera más eficiente posible, por eso se elaborarán proyectos para aprovechar en forma correcta los espacios, creando modelos prácticos y funcionales con el estilo que el cliente desee

b- Servicio al Diseño

Como parte del servicio, la mueblería podrá enviar al diseñador para que tome las medidas del lugar donde se colocará el mueble y así se eviten errores y malentendidos. Así mismo, podrá asesorar en cuanto al estilo, colores y acabados del mueble para que guarde armonía con el resto del mobiliario. Este servicio deberá hacerse de manera previa al inicio de la fabricación del mueble.

c- Supervisión del Proceso de Producción

Si el cliente desea, puede verificar que los materiales comprados para la elaboración de su mueble cumplen con los estándares de calidad ofrecidos. Así mismo, personalmente podrá verificar todos y cada uno de los procesos de fabricación e instalación.

3.2 CLIENTES Y PROVEEDORES

a- Clientes

El cliente es una de las partes más importantes para nuestra empresa, por lo que día a día buscamos mejorar e innovar nuestros servicios con el fin de satisfacer todas sus necesidades.

Tenemos identificado el público objetivo para este negocio:

Jóvenes que se mudan a vivir solos, comienzan a trabajar y/o quieren cambiar los muebles de su dormitorio.

Parejas que se mudan a una nueva vivienda y deben amoblar su hogar por primera vez o desean cambiar sus muebles.

Amas de casas o cualquier persona que al cambiar sus artefactos eléctricos o deben cambiar sus muebles de sala o cocina.

Padres de familia, quienes al aumentar o disminuir el número de hijos se ven en la obligación de cambiar sus muebles de acuerdo a sus necesidades.

Cabe resaltar que son un público bastante amplio pero que, usualmente, toman la decisión de compra sobre la base del servicio ofrecido.

CUADRO#30 Características del Cliente

Edad	de 18 a 60 años
Genero	Masculino y femenino
Nro. Miembro de familia	Indistinto
Ingresos	Sueldo básico \$340
Ocupación	Gerente, mandos medios, empleados, dueños de hogar, desempleados, estudiantes
Clase social	Alta-media-baja
Escolaridad	Primaria-secundario-universitaria
Etapa de madurez	Adultos jóvenes, adultos mayores
Zona geográfica	Dentro de la provincia de Santa Elena

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

b- Proveedores

Para una correcta marcha de la empresa es básico contar con proveedores confiables, ya que ellos son quienes entregan los materiales, usualmente a crédito, y es de acuerdo con el comportamiento de pago demostrado por la empresa (responsabilidad y puntualidad en los pagos) que se forja un lazo de confianza.

El proveedor debe estar alineado con la política de la empresa de garantizar la más alta calidad en los productos y proveerles los insumos que mantengan este estándar.

Los directivos deben exigir cumplimiento a los proveedores en cuanto a la entrega de pedidos se refiere, ya que de esta manera la empresa garantiza frente al cliente su cumplimiento en la entrega de los muebles.

DETALLE DE PROVEEDORES DE LA EMPRESA MUEBLERÍA SORIANO

La mueblería Soriano mantienen una amplia disponibilidad de proveedores para asegurar su abastecimiento de materias primas, materias primas auxiliares, otros insumos, a continuación se mencionan los nombres de los principales proveedores:

CUADRO ##31 Proveedores

NOMBRE	DIRECCION	DETALLE
Distribuidora R&B tapices para muebles	Guayaquil	Tapiz
Milesi	Guayaquil	Telas y esponjas
Depósito de madera EL LAUREL	Guayaquil	Madera
Vidriería EMANIEL	Libertad	Espejos y vidrios
Ferretería Solís	Libertad	Materiales
Pinturas PINTEC	Guayaquil	Pinturas

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

Fuente: Mueblería Soriano

3.3 SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES.

Como fabricamos muebles a la medida, nos ajustamos a las necesidades y presupuestos de cada uno de nuestros clientes, de esta forma, los clientes reciben un producto que satisface sus necesidades.

Contamos con un amplio catálogo de productos, entre los que destacan:

- Cocinas
- Recámaras
- Centros de entretenimiento
- Libreros
- Clóset
- Literas
- Sillas
- Comedores
- Juegos de sala
- Juegos de comedor
- Y varios productos más

a- Atención Personalizada en la Fábrica

El cliente no sólo encuentra muebles para todos los ambientes, sino que además del trato personal, recibe un asesoramiento especializado a fin de satisfacer todas sus necesidades.

Durante el proceso de fabricación de los muebles intervienen varios equipos de oficiales y profesionales que monitorean dicho proceso, asegurando así el volumen de producción, una calidad uniforme y garantizada en los productos entregados, lo cual es la mejor respuesta a los clientes que buscan en Impacto la ventaja de que sus muebles puedan ser diseñados y personalizados según sus necesidades o aspiraciones.

b- Garantía

El cliente puede estar seguro que brindamos un producto de calidad con la mejor garantía y elaborado con la mejor madera y tratamiento para la duración de sus muebles. Con el mejor material que existe dentro del país guayacán, laurel, teca la cual son maderas muy duras y totalmente garantizada por el tratamiento que recibe donde la garantía será desde el momento de entrega hasta a un año por defectos de fabricación.

c- Satisfacción de los Precios

Debido a que el mercado al que principalmente se dirigen los muebles fabricados los cuales se caracterizan por su sensibilidad al precio de los productos, la fijación de los precios deberá realizarse siguiendo las siguientes recomendaciones: La experiencia con la que cuenta la empresa, la cual lleva más de 30 años en el mercado, le permite tener claro los costos de fabricación y precios de venta de los muebles, por lo cual, en la mayoría de casos, la empresa a tratado de fijar los precios de venta, por debajo de los precios de venta de la competencia, convirtiéndose esto en una característica positiva en la aceptación de los muebles por parte de los clientes potenciales.

A la vez pretendemos que el cliente quede satisfecho en cuanto al precio que está pagando a cambio de un producto bueno bonito y garantizado, esto hace que el cliente vuelva a contratar nuestros servicios y nosotros dispuestos a satisfacer sus gustos y preferencias.

Lo que se pretende lograr con la fijación de precios es:

- Rentabilidad para la empresa.
- Satisfacción de los clientes.
- Permitir accesibilidad a los muebles por parte de los clientes, manejando precios razonables.
- Fabricar los muebles con materia prima de alta calidad.

4. DISEÑO DE PROCESOS

4.1 DETERMINAR PROCESOS DE GESTIÓN

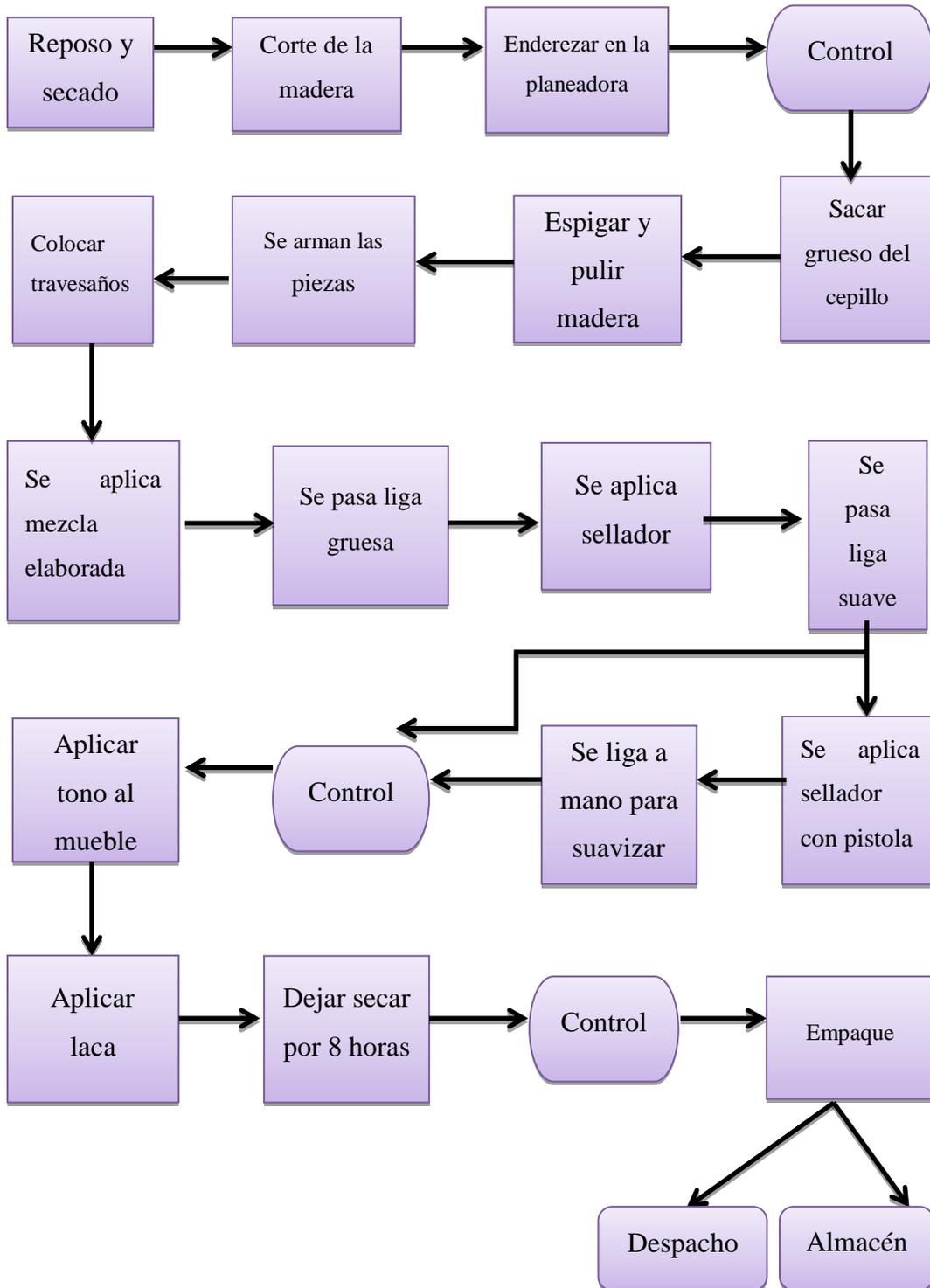
A continuación se realizara una descripción básica para la elaboración de los muebles, vale la pena aclarar que las línea para el hogar comprende varios productos como son juegos de sala, juegos de comedor, muebles de dormitorio, muebles de oficina entre otros, pero para todos, el proceso a seguir es básicamente el mismo:

1. La madera llega del depósito, se dispone a cortarla y a dejarla al aire aproximadamente durante 15 días para que se seque y a la humedad vaya desapareciendo ya que lo más probable es que el mueble se tuerza si no se dejan secar previamente los bloques de madera.
2. Se hacen cortes a los bloques de madera dependiendo de las medias del mueble ya que se trabajan varias referencias.
3. En la planeadora se endereza cada uno de los palos y se presan para evitar que cuando quede terminado el mueble quede desembalado y torcido.
4. Se efectúa control de corte de la madera
5. Se procede a sacar a grueso en el cepillo hasta encontrar la medida ideal para cada parte del mueble.
6. Teniendo cada palo, se barrena (abren huecos) se espiga (unir mediante los huecos) y se pule en la lijadora.
7. Se arman las piezas y se deja secar un día.

8. Colocar travesaños para armar el mueble en su totalidad
9. Luego se hunden puntillas a la vista con un puntero y se aplica una mezcla previamente elaborada que se llama resane para que al mueble terminado no se le vean las puntillas, los huecos y los espacios.
10. Con máquina de lija gruesa se procede a pasar por todo el mueble para eliminar todos los turupes creados con la pasta para resanar.
11. Luego se aplica sellador pero con espátula para que quede parejo sobre todo el mueble.
12. A la lijadora se le pone lija N^a 150 delgada para dejar suave y sin turupes de sellador.
13. Con una pistola se aplica sellador sobre todo el mueble para eliminar todo tipo de puntos ásperos en la pintura.
14. A mano, con una lijada bastante desgastada se pasa por todo el mueble para que por todo lado quede suave.
15. Se efectúa control del lijado
16. Aplicar con pistola el tono deseado por el cliente, de lo contrario se aplica un tono estándar.
17. Luego se aplica laca sobre todo el mueble para que de brillo y firmeza en la pintura.
18. Dejar secar aproximadamente 8 horas
19. . Se efectúa control del laqueado
20. Empacar o almacenar o despachar directamente al cliente.

4.2 ELABORAR MAPA DE PROCESOS

CUADRO #32 Mapa del Proceso



Elaborado por: Diana Soriano Borbor.

4.3 DISEÑAR LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN

CUADRO#33 Diseño del Proceso Organizacional

<p style="text-align: center;">Diseño del Mueble:</p> <p>Dibujar el mueble sus dimensiones y características, estimando el costo de inversión por cada producto.</p>
<p style="text-align: center;">Adquisición de Insumos</p> <p>Especificar las características de la materia prima, en cantidad, calidad y costo para solicitar a los proveedores.</p>
<p style="text-align: center;">Almacenamiento de Materia Prima</p> <p>Recibir la materia prima verificando la calidad, cantidad y características físicas de los materiales o madera.</p>
<p style="text-align: center;">Producción y Fabricación del Mueble</p> <p>Se realizara todo el proceso de producción con los debidos controles para entregar un producto terminado y acabado.</p>
<p style="text-align: center;">Almacén – Bodega</p> <p>Para directamente al área de exhibición, donde se almacena temporalmente el mueble para su posterior entrega al cliente donde realiza su compra de acuerdo a sus gustos y preferencias.</p>
<p style="text-align: center;">Entrega</p> <p>Entrega y recepción del cliente, revisando si el mueble no sufrió daños durante su traslado, de esta manera se procede a ejecutar la cobranza.</p>

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

5. PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

A continuación pasamos a exponer el organigrama y las funciones de la empresa donde mostramos la estructura organizativa de la mueblería Soriano, la jerarquía que la rige y su estructura por áreas de responsabilidad, donde se muestra los departamentos que lo componen, las relaciones entre el personal interno y su interacción con el entorno social. La estructura de la mueblería Soriano, dedicada a la fabricación de muebles está diseñada en un orden pequeño a cada función, donde prevalece una estructura funcional de manera sencilla, eficiente y aceptable, Esta empresa está integrada por el administrador y colaboradores como se detalla en el organigrama.

5.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURA DE LA MUEBLERÍA SORIANO

CUADRO # 34 Organigrama Funcional Mueblería Soriano



Elaborado por: Diana Soriano Borbor

5.2 ORGÁNICO FUNCIONAL

Gerente-Administrador

Descripción: Es aquella persona dentro de la empresa que soluciona problemas, mide recursos, planea su aplicación, desarrolla estrategias, efectúa diagnósticos de situaciones, etc. exclusivos de la organización a la que pertenece.

Perfil: Existen tres tipos de habilidades necesarias para que el administrador pueda ejecutar eficazmente el proceso de administración de empresas:

Técnica: Consiste en utilizar conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios para la realización de sus tareas específicas.

Humana: Consiste en la capacidad y en el discernimiento para trabajar con personas, comprender sus actitudes y motivaciones y aplicar un liderazgo eficaz.

Conceptual: Comprender las complejidades de la organización global y en el ajuste del comportamiento de la persona dentro de la organización.

Funciones:

- Responsable por la correcta dirección, organización, y control de los bienes y recursos que posee la Empresa
- Proponer los controles necesarios para una adecuada utilización del tiempo y los recursos de cada área de la Empresa
- Nombrar, contratar, promover, trasladar, suspender y despedir al personal de la empresa.
- Supervisar y controlar el desarrollo de todas las actividades de la empresa directamente o a través de otros funcionarios.
- La ejecución de las funciones gerenciales o también llamadas administrativas como medio de lograr la coordinación.

Secretaria

Descripción: Colaborar con el Gerente General en el área administrativa, es la encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público, efectuando esto durante la jornada de trabajo. Mujer, con estudios concernientes al área (técnica formal en secretariado), con conocimientos básicos de informática. Excelente atención y servicio al cliente, tanto interno como externo, a proveedores, etc., experiencia comprobable de mínimo un año. Debe tener atención auditiva y visual, en general estar sentada y caminar dentro de la oficina para transporte de documentos durante su jornada diaria.

Perfil:

- Excelente redacción y ortografía.
- Facilidad de expresión verbal y escrita.
- Persona proactiva, y organizada
- Facilidad para interactuar en grupos.
- Dominio de Windows, Microsoft Office, Star Office, Linux e Internet.
- Brindar apoyo a todos los departamentos.
- Desempeñarse eficientemente en cualquier Área Administrativa.

Funciones:

- Atención de llamadas Gerenciales
- Atención al cliente y a proveedores.
- Elaboración de cartas, y todas las funciones inherentes al cargo.
- Responsable de, registrar y distribuir la correspondencia de gerencia.
- Mantenimiento de archivos de contratos suscritos por la empresa con terceros.
- Atención a las entrevistas personales.

Jefe de ventas

Descripción: Trabajo consistente en la coordinación de todo lo relacionado con el área de ventas, manteniendo contacto directo con los vendedores, proveedores y clientes. El jefe de ventas es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de ventas.

Un buen jefe de ventas debe agrupar todas las cualidades de un verdadero líder, como son la honestidad, ser catalizador, tomar decisiones, ejecutarlas, en fin un gerente deber ser muchas cosas, para muchas personas.

Perfil:

Edad: de 25 a 35 años

Sexo masculino

Estado civil casado

Estudios profesionales en administración o carreras afines.

Experiencia mínima de dos años

Funciones:

- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Motivar al equipo para que desarrolle el trabajo lo mejor posible
- Planificar los objetivos y estrategias de su equipo
- Cuando sea su responsabilidad, realizar cobros persuasivos de la cartera de clientes.
- Periódicamente debe preparar informes de ventas, competencia y clientela.
- Revisión de reportes de ventas de los vendedores
- Preparación de reportes e información solicitada por el administrador.

Vendedores:**Descripción:**

Es responsable de brindar excelente servicio y cordial atención al cliente de la empresa, con el objetivo de lograr la satisfacción y lealtad de estos y consolidar las ventas efectivas, de acuerdo a normas y procedimientos establecidos.

Perfil:

El perfil del vendedor describe el conjunto de rasgos y cualidades que debe tener el vendedor para lograr buenos resultados en la zona o sector de ventas que le ha sido asignado para vender los productos o servicios que la empresa comercializa. Sin embargo, cabe señalar que también existen perfiles básicos que describen un conjunto de rasgos y cualidades elementales que el vendedor debe tener para lograr óptimos resultados

El Perfil Básico del Vendedor:

Para lograr buenos resultados en la mayoría de mercados, el vendedor debe poseer un conjunto de cualidades que vistos desde una perspectiva integral se dividen en tres grandes grupos:

- 1) Actitudes,
- 2) habilidades y
- 3) conocimientos:

Funciones:

- Poder de convencimiento ya que depende de él, la clientela quedará satisfecha en el trato hacia ellos y en la adquisición de la obra
- Administrar su territorio de ventas
- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- Contribuir activamente a la solución de problemas

Jefe de Producción.

Descripción: El jefe de producción supervisa las líneas de producción durante todo el proceso, realiza la atención a los proveedores, además de estar a cargo del correcto funcionamiento y de que se cumpla el plan de trabajo establecido, revisa el desempeño del personal así como el de la maquinaria y equipo de trabajo.

Perfil:

Capacidad de influenciar

Motivar y conducir personas hacia una determinada dirección.

Agilidad para tomar decisiones,

Poder de convocatoria

Conocimientos Técnicos Profesionales

Capacidad de Análisis

Generación de Informes

Control de la Información

Pro actividad

Capacidad de trabajo en equipo

Objetividad

Líder.

Funciones:

- Contratación de transporte para el traslado del material de producción
- Diseñar y ejecutar planes de optimización de recursos.
- Controlar el ingreso de la materia prima.
- Constatar la salida de las producto terminado
- Inspeccionar el trabajo que realiza el personal para verificar si están
- Cumpliendo con la actividad que se les ha designado
- Elaborar la lista de materiales que se va a utilizar en una determinada obra así como también el presupuesto del mismo.

Carpintería

Descripción: Elaborar, montar y reparar puertas y ventanas, y realizar revestimientos de paredes, techos, escaleras y mobiliario propio de la carpintería a medida, en el taller atendiendo a la información técnica o instrucciones recibidas.

Perfil:

Desarrollar el proyecto de realización y presupuesto, seleccionando las materias primas necesarias, y cumpliendo los criterios de calidad establecidos y la reglamentación vigente sobre prevención de riesgos, seguridad y salud laboral.

Personal productivo cuyo oficio es el tallado de la madera, se especializa en el tallado de molduras y bajo relieves, principalmente para muebles de todo tipo.

Funciones:

- En este puesto se realizan todo tipo de funciones relacionadas con la carpintería manejando toda la maquinaria necesaria, debiendo mantener en buen estado sus utensilios y equipo de trabajo.
- Limpia el lugar donde realiza su actividad, reporta el material que haga falta a su jefe inmediato, para que este efectúe los pedidos correspondientes pudiendo algunas veces encargarse de la compra del material, cuida el lugar y equipo de trabajo cuando lo ocupen otras personas.
- Operar máquinas, equipos y herramientas, en la ejecución de las diversas operaciones que demanda la construcción del mueble, sillas, puertas, ventanas, aparadores, modulares, etc.
- Realizar el montaje en taller y/o instalar en obra elementos de carpintería de manera que se cumplan las especificaciones establecidas.

Lacado

Descripción: Laquear el mobiliario o piezas de madera y/o metal de la Organización, utilizando los equipos y las técnicas necesarias, para mantener las condiciones adecuadas de los mismos.

Perfil:

Conocimientos, habilidades y destrezas

Conocimientos generales sobre el laqueado de muebles.

Conocimientos generales sobre laca y pintura de muebles.

Habilidades para usar materiales y equipos para el laqueado.

Destrezas en manejo de las herramientas, materiales y equipos de trabajo.

Higiene y seguridad integral.

Funciones:

Repara piezas de muebles de madera:

- Limpia y alisa las superficies que serán pintadas.
- Mezcla pintura para obtener los colores deseados o solicitados.
- Prepara la mezcla a usar en el compresor.
- Prepara y laquea partes de los muebles en reparación
- Llena reportes periódicos de las actividades realizadas.
- Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo.
- Cumple con tal normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la organización.

Tapicería:

Descripción: En esta área se realiza el marcado y cortado de piezas y los elementos de los rellenos del mueble, teniendo en cuenta las características de las telas, para optimizar el aprovechamiento de los materiales, con el único fin que el cliente se sienta a gusto con el diseño, modelo y el acabado.

Perfil:

Tapizar muebles y otros enseres, utilizando diversos materiales, equipos y herramientas, para asegurar el óptimo estado del mobiliario de la organización.

Conocimientos, habilidades y destrezas

Conocimientos en equipos, materiales y herramientas en el área de tapicería.

Normas de higiene y seguridad integral.

Funciones:

Estima y selecciona el material necesario para la ejecución del trabajo.

- Tapiza sillas y otros muebles,
- Elabora presupuesto del material necesario para la ejecución de su trabajo.
- Solicita los materiales e implementos necesarios para realizar sus labores,
- Organiza y transporta los materiales e implementos necesarios,
- Elabora reportes periódicos sobre tareas asignadas.
- Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integrales establecidos por la organización.
- Realiza cualquier otra tarea que le sea asignada.

Contador

Descripción: responsable de la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área contable, con el objeto de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización.

Perfil:

Vocación e interés por la contabilidad.

Capacidad de análisis y síntesis.

Capacidad de cuestionamiento y crítica.

Disposición para el trabajo en equipo.

Capacidad para el trabajo bajo presión.

Agilidad de pensamiento.

Habilidad para negociar.

Capacidad de retención.

Funciones:

- Realizar registro contable.
- Mantener actualizados registros, libros contables, entre otros.
- Realizar la declaración de impuestos
- Calcular aportes patronales y personales para el IESS.
- Calcular pago de impuestos
- Elaboración de roles de pago.
- Revisar y/o liquidar el Impuesto a la Renta.
- Controlar que se haga efectiva la retención de impuestos.
- Elaboración de estados financieros semestralmente.

Auxiliar Contable

Descripción: Descripción de los diferentes procesos contables y suministro de información oportuna para la toma de decisiones. Apoyar y colaborar con su jefe inmediato en la realización de las operaciones tanto de egresos como de ingresos derivados del funcionamiento de la empresa.

Perfil:

Analista de crédito.

Analista de cuentas.

Analista de Gestión Contable y Financiera.

Asesor Comercial y Financiero

Auxiliar de Presupuesto

Auxiliar de Cuentas por Pagar

Auxiliar de Contabilidad

Auxiliar de Tesorería

Auxiliar de Cuentas por Cobrar

Auxiliar de Costos

Auxiliar de Facturación

Funciones:

- Registrar los asientos contable
- El manejo y control de inventarios
- Dirigir la implementación de los manuales de contabilidad y presupuesto, supervisando su correcta utilización.
- Realizar el respectivo pago a los empleados de la empresa.
- Controlar el registro de asientos contables de ingresos y egresos, costos y gastos incurridos, Reportes a la gerencia.
- Presentación y elaboración de documentos requeridos por el SRI.
- Emitir y entregar factura o nota de venta a los clientes.

5.3 SISTEMA DE CONTROL

a. Sistema de Control de Asistencia

- ✓ La entrada y salida a la institución será marcada, a través del reloj marcador u otro dispositivo de control, por cada empleado.
- ✓ Queda terminante prohibido que cualquier empleado realice por otro empleado, la actividad descrita en el numeral 1.
- ✓ El no cumplimiento al numeral 1 y 2 será sujeto a sanción verbal, escrita y en casos de subsistencia, descuentos.
- ✓ Si durante las horas laborables un empleado tiene la necesidad de salir de su lugar de trabajo tendrá que solicitar permiso por el espacio de tiempo que necesite, informando al jefe inmediato superior para que este notifique la ausencia del empleado.
- ✓ Pasado de la hora de entrada se establecerá una multa o recargo de trabajo con horas extras para recuperar las horas perdidas.
- ✓ El registro del sistema de control será establecido para todo el personal administrativo y operativo.
- ✓ Todas estas órdenes los dará a conocer el nuevo directivo.

5.4 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

La expresión “tecnología” se emplea en relación con el ordenamiento físico, la disposición y la localización de los elementos técnicos utilizadas en una empresa, y de lo bien que sean utilizados o aprovechados dependerá la producción.

La tecnología de la empresa serán equipos de tecnología de la información que se requiere para atención a los usuarios y que serán distribuidos e implementados en el área administrativa para una mejor actividad , equipos que son necesarios ya que hoy en día la tecnología es cada vez más indispensable.

Entre los equipos serán:

- Dos computadoras de escritorio, marca LG
- Dos impresora, marca Hp
- Dos teléfonos inalámbricos

La tecnología utilizada en el proceso productivo, cuenta con la maquinaria necesaria para el desarrollo de sus actividades. La planta cuenta con 8 bancos de trabajo en el área de ebanistería con la herramienta necesaria para cada labor:

- Cepillo
- Planeadora
- Sinfín
- Taladro
- Compresor
- Lijadora
- Torno
- Sierra
- Trompo

5.4 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

El cuadro de mando integral aplicado a la mueblería Soriano, permite tener estrategias claras, ejecutar estrategias y el establecimiento de indicadores para evaluar la efectividad de las estrategias, permitiendo a la mueblería estar alerta ante las diferentes situaciones y poder realizar los cambios. Los componentes son los siguientes:

- **Perspectiva Financiera:** la mueblería es una organización con fines de lucro, por eso es necesario incrementar sus ventas y por lo general incrementar sus ingresos y solventar con la inversión por cada uno de los productos, de esta manera solventar los gastos administrativos y de producción, y mejorar el ingreso económico de los colaboradores.
- **Perspectiva de Clientes:** la mueblería Soriano considera como clientes a toda las personas dentro y fuera de nuestra provincia, que estén en disponibilidad de adquirir un inmueble, mediante esta perspectiva se busca mejorar el rendimiento de la atención al cliente, mediante capacitación de técnicas y estrategias de ventas de esta manera mejorar el cierre de venta.
- **Perspectiva de Procesos Operativos:** para mejorar el proceso operativo de la mueblería Soriano es necesario un seguimiento de las actividades de cada colaborador, fortaleciendo la comunicación de jefe-trabajador y crear sentido de pertenencia con la finalidad de incentivar el compañerismo y equipo de trabajo, más no presión de autoridad.
- **Perspectiva de Aprendizaje:** consiste en la implementación de conocimiento a los colaboradores y al directivo acerca de la proyección estratégica, como la misión, visión y objetivos, con la finalidad de mejorar el rendimiento y tener una perspectiva hacia donde se pretende llegar y cuáles serán los beneficios de todo esto.

CUADRO #35 Mando Integral

PERSPECTIVAS	OBJETIVO	INDICADOR	META
PERSPECTIVA FINACIERA	Incrementar el volumen de ventas.	Porcentaje de crecimiento en las ventas	Ventas que superen los 5000 al mes.
	Mejorar la eficiencia administrativa y operativa	Índices de liquidez	Maximizar los beneficios de la empresa
PERPECTIVA CLIENTES	Incrementar la confianza de los clientes.	Indicadores de satisfacción al cliente a través de las encuesta	Fidelidad del cliente.
	Conservar los clientes actuales		Orientación total al cliente.
PERSPECTIVA PROCESOS	Monitorear todos los procesos de producción	Tasa de reducción de tiempo en los ciclos de los procesos.	Reducción de costo y aumento de rentabilidad.
	Mantener la puntualidad en la entrega de los muebles	Número de pedidos entregados	Evitar la impuntualidad
PERSPECTIVA APRENDIZAJE	Realizar inversión de nuevos equipos de oficina.	Comprar los equipo e instalarlos	Servicio de internet y correo electrónico
	Capacitación al personal de ventas	Aumentar los conocimientos de los trabajadores	5 clientes al mes

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

5.5 VÍNCULOS INTERORGANIZACIONALES

Superintendencia de Compañías: La superintendencia de compañías es un órgano de control y vigilancia que tiene afinidad con el Registro De la Propiedad y con el Registro Mercantil en donde se lleva el registro de Sociedades en base a las copias que los funcionarios respectivos del Registro Mercantil deben remitirles. Según la Constitución se expresa: es el organismo técnico y autónomo que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías, en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley.

Cámara de Comercio: Las Cámaras de Comercio y de su afiliación a ellas, se considerarán comerciantes a las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, domiciliadas en el Ecuador, que intervengan en el comercio de muebles e inmuebles, que realicen servicios relacionados con actividades comerciales, y que, teniendo capacidad para contratar, hagan del comercio su profesión habitual y actúen con un capital en giro propio y ajeno.

Asociación de Artesanos de Atahualpa: Con la finalidad de promover las prácticas artesanales de la Parroquia Atahualpa que permita la puesta en valor de la riqueza artesanal y productiva de nuestra provincia, la Asociación Interprofesional de Artesanos de la Parroquia Atahualpa producen muebles trabajados en madera fina, cuyas piezas se traducen en bellísimas obras artísticas, a la vez únicas con estilo propio.

Cámara de la Pequeña Industria: Es una organización no gubernamental sin fines de lucro que agrupa y representa a las pequeñas y medianas empresas; busca la generación y apoyo a la producción sostenible y sustentable de bienes y servicios, a través de la creación y consolidación de unidades de producción, comercio o servicios, liderando su desarrollo empresarial por medio de soporte empresarial, promoción comercial y servicios financieros.

5.6 CULTURA ORGANIZACIONAL

Se pretende implementar cada proceso del modelo con la finalidad de expandir las tradiciones y costumbres del ambiente de los colaboradores. Por lo tanto la Mueblería Soriano deberá someterse a la innovación y al cambio, no solo para prosperar sino para sobrevivir en un mundo de mayores competencias.

Costumbres:

- ✓ Celebrar en unión de confraternidad el día del padre, con una reunión donde se les brindara un aperitivo junto con un obsequio.
- ✓ Realizar la fiesta navideña, donde su directiva brindara una canasta navideña con un obsequio (juguete) a los hijos de los colaboradores, junto con una tarjeta, asegurando una feliz navidad y un feliz año, como muestra de agradecimiento a la confianza depositada en él.

Tradiciones:

- Celebrar la Navidad y Fin de año en familia.
- Celebrar el día del trabajador.
- Celebrar el día del artesano
- Respetar los puentes vacacionales
- Representar a la institución en los desfiles cívicos de la Parroquia Atahualpa.

Principios:

- Ser una empresa responsable de sus propios actos, aceptando las consecuencias de los mismos, ante empleados y clientes, generando confianza y seguridad en el servicio que ofrecemos.
- Fomentar la puntualidad en todo momento para evitar las pérdidas de tiempo, dando siempre lo mejor, para alcanzar los fines organizacionales.

6. RESULTADO DE EFECTIVIDAD

6.1 EFICIENCIA

Para la implementación del diseño organizacional en la mueblería Soriano, es necesario que se ejecute lo siguiente:

- ✓ Explicar a propietario los cambios sugeridos para ordenar las actividades que se desarrollan en la misma.
- ✓ El propietario debe dar la autorización para la implementación del presente diseño organizacional.
- ✓ El propietario debe informar y orientar a los empleados para que conozcan en que consiste el Diseño organizacional y las modificaciones que se realizaran.
- ✓ Se debe realizar una capacitación a los empleados para que conozcan y utilicen la forma adecuada de los nuevos procesos y los métodos apropiados a las necesidades de la empresa.

6.2 EFICACIA

- ✓ Es importante e indispensable que los el propietario compruebe la eficacia, eficiencia y mejoras introducidas, un vez que se haya implementado el diseño organizacional, para esto se debe esperar un tiempo prudencial para conocer cuáles son los resultados de los cambios.
- ✓ El propietario debe revisar y actualizar la estructura organizacional de acuerdo a su crecimiento, funciones y procesos de trabajo para evitar que se vuelvan obsoletos y su funcionamiento se mantenga en niveles óptimos, para lograr la rentabilidad deseada.

6.3 SEGUIMIENTO

Este procesos se lo realizará al momento en que se finaliza el proyecto, tiene como objetivo, determinar cuáles han sido los alcances de los programas, en qué periodo han sido cumplidos para medir la eficiencia, y tomar medidas correctivas posteriores al desarrollo del proyecto.

Las actividades y demás funciones que realiza la empresa necesitan llevar un seguimiento y control en el momento de ejecución , realizándose con prioridad y con la debida precaución tomándose el tiempo necesario que se requiere de tal manera que se obtengan buenos resultados a fin de dar cumplimiento a lo establecido.

Es importante que los que conforman la directiva de la Mueblería Soriano, de deben desempeñar y conocer para aportar al seguimiento organizacional. Con el seguimiento de cada una de las actividades la empresa, ayudará a que se cumpla el control respectivo, de tal manera que ayude a alcanzar los objetivos propuestos de la empresa con el seguimiento constante que amerite.

Mediante la revisión de resultados también permitirá al propietario y al personal intercambiar información y llegar a compromisos colectivos para conseguir los objetivos propuestos, y gestionar de forma adecuada los recursos y procesos. Todas estas medidas de control y seguimiento nos permitirán conocer si se está empleando el tiempo y los recursos de manera adecuada.

Sin embargo hay ocasiones en que se escapa de las manos y los resultados no son los esperados, por tanto en la mueblería se llevará a cabo la asistencia de los Directivos y empleados a las reuniones donde se llevara a cabo la puntualidad, cumplimiento de las políticas, además un control de la rentabilidad de la empresa mediante contratación de un profesional en contador autorizado para que exista un resultado con efectividad.

CUADRO# 36 Seguimiento y control

SEGUIMIENTO Y CONTROL							
Función: Gestión Administrativa							
N	ACTIVIDADES	ENCARGADO	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESULTADOS	FINANCIAMIENTO	
						AUTGESTION	CREDITO
1	Socializar y aprobar el diseño organizacional	Directivo	Abril	Julio	Mejorar la gestión y diseño organizacional	X	
2	Mantener la difusión de la misión, visión y objetivos de la empresa	Directivo	Abril	Marzo	Mantener el conocimiento a todos los colaboradores	X	
3	Planificar, y ejecutar el desarrollo institucional	Directivo	Abril	Marzo	Cumplir con los objetivos	X	
4	Diseñar análisis situacional: FODA	Directivo	Primera semana de abril	Agosto	Analizar el FODA de la institución	X	
5	Diseñar los componentes del diseño organizacional	Directivo	Abril	Marzo	Analizar los componentes del diseño de la organización	X	
6	Diseñar las dimensiones organizacionales	Directivo	Abril	Marzo	Analizar los componentes de la organización	X	
7	Informe económico anual	Directivo	Diciembre	Diciembre	Aclarar resultados económicos		

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

7. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

A continuación se detallan cada uno de los rubros que serán necesarios para aplicación del diseño organizacional.

CUADRO#37 Sueldo de Personal Administrativo

SUELDOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO			
MUEBLERIA SORIANO			
CANTIDAD	RECURSO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Secretaria	350	350
1	Jefe de producción	450	450
1	Contador	450	450
Total presupuestado			1.250

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

CUADRO#38 Implantación de Oficina

IMPLANTACION DE NUEVA OFICINA			
Área: administrativa			
CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
	Reconstrucción del área		1000.00
3	Equipo de computación	350.00	1050.00
	Muebles de oficina	600.00	600.00
	Instalación de internet		150.00
1	Aire acondicionado	200.00	200.00
6	Uniforme (camisetas)	25.00	150.00
	Página web	300.00	300.00
3	Teléfono	40.00	40.00
Total del presupuesto			3,490.00

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

CUADRO#39 Publicidad

<i>RUBRO</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>VALOR UNITARIO</i>	<i>VALOR TOTAL</i>
Publicidad radial	2	35.00	70.00
Folletos de publicidad		45.00	45.00
Total del presupuesto			115.00

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

CUADRO #40 Capacitación

CAPACITACIÓN DIRIGIDO AL DIRECTIVO Y OPERADORES		
Objetivo: Capacitar al propietario y directivo acerca del Diseño organizacional, a fin de nutrirlo de conocimiento sobre el tema del proyecto a la que se va a implementar		
AREA	PUESTO	MODULO
Administrativa	Propietario Jefe de ventas Jefe de producción	Diseño Organizacional
Producción	Personal de operaciones	Diseño Organizacional
TIEMPO	LOGISTICA	TEMAS
10 HORAS	Mueblería Soriano segunda planta	-Organización -Modelos organizacionales -Puestos de trabajo -Jerarquía de puestos -Liderar equipo de trabajo -Responsabilidad y compromiso
RUBRO	UNIDAD	Subtotal
Instructor	Hora	150
Alimentación	Aperitivos	20
Alquiler de infocus	2 días	20
Materiales	Varios	10
TOTAL		200

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

CUADRO#41 Servicios Básicos

<i>PRESUPUESTO DE SERVICIOS BASICOS PARA LA ADMINISTRACION</i>		
<i>MUEBLERIA SORIANO</i>		
CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Teléfono	15.00	180.00
Energía eléctrica	20.00	240.00
Agua potable	10.00	120.00
TOTAL	55.00	540.00

Elaborado por: Diana Soriano

CUADRO#42 Presupuesto Total de Inversión

<i>PRESUPUESTO DE INVERSION</i>			
CONCEPTO		MENSUAL	ANUAL
Sueldo del personal administrativo		1250.00	15000.00
Inversión de implantación de la oficina	3940.00		3940.00
Publicidad para los clientes		115.00	1380.00
Capacitación al propietario y directivo	200.00		200.00
Presupuesto de servicios básicos		55.00	540.00
Total de la inversión			21,060.00

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

PLAN DE ACCIÓN

Plan de acción del proyecto a ejecutar para cumplir con las estrategias que conlleven a minimizar las debilidades y amenazas permitiendo el adecuado crecimiento de la organización y cumplimiento de los objetivos.

CUADRO #43 Plan de Acción

CUADRO DE RESUMEN				
Problema principal: Falta de un Diseño Organizacional en la Mueblería Soriano				
Fin de la propuesta: Diseñar e implementar el Modelo Organizacional a la Mueblería Soriano.				
Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Coordinador de objetivo	Actividades
Aplicar la propuesta del diseño organizacional que permitan mejorar la eficiencia admirativa de la Mueblería Soriano.	Entrega y capacitación del proyecto para ejecutarlo	Establecer las estrategias organizacionales para tener una dirección más clara sobre sus metas y hacia donde queremos llegar.	Diana Soriano	Proyecciones estratégicas: Misión Visión Objetivos Políticas
Proponer publicidad atractiva para ser difundida mediante los medios de comunicación local creando expectativa e interés en el mercado.	Publicidad emisiva	Publicidad en los medios de comunicación la cual deberá especificar las características y modelos de los muebles que se ofrecen en la Mueblería	Jefe de ventas y gerente	Contratar una agencia de publicidad por un año Difundir horas radiales Publicidad de los descuentos y ofertas
Ofrecer un mejor servicio al cliente mediante la implantación de oficinas en el área administrativa.	Encuesta a los clientes	Infraestructura adecuada de las áreas administrativas y operativas para un mejor desenvolvimiento y ambiente de trabajo	Gerente – administrador	Instalaciones de equipo de oficina. Implementación de oficina administrativa. Remodelar es espacio físico de la fábrica para un mejor desenvolvimiento
•Incrementar el número de clientes por medio de la calidad y atención personalizada.	Capacitación	Capacitación a la fuerza de ventas, con temas tales como manejo de precios y negociación, trato cordial a los clientes	Jefe de ventas	Motivación personal Imagen personal Atención al cliente
Elaborar planes de promoción y publicidad para ser reconocidos contrarrestando la competencia.	Descuentos y promociones	Descuentos y ofertas para liquidar los saldos de los inventarios, para lanzar una nueva colección, con un descuento del valor de la compra.	vendedores	Promociones Descuentos Obsequio de tarjeta folletos

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. La Mueblería Soriano ha logrado mantenerse a base de experiencias técnicas, sin contar con conocimientos científicos que le ayuden a obtener conocimiento acerca de un Diseño Organizacional que le permita su adecuado desarrollo como organización.
2. La mueblería no cuenta con una estructura organizacional adecuada a sus necesidades, provocando que los empleados no se ubiquen jerárquicamente en el área que les corresponde de acuerdo a sus responsabilidades y a sus actividades.
3. La mueblería no tiene detallado su misión, visión ni objetivos, que guíen sus actividades, y no existe documentación de estas estrategias organizacionales de tal manera que el personal desconoce de su inexistencia.
4. Carece de una descripción documental de los puestos de trabajo y procedimiento que le permita saber al trabajador cuál es su función a la cuales fueron asignadas, para evitar inconvenientes por tareas que no les corresponden.
5. Las áreas de producción y administrativo requiere de una remodelación en la infraestructura física para los respectivos compartimientos, y evitar la congestión en las actividades de manera que se implementen las herramientas necesarias para sus labores.

RECOMENDACIONES

1. Es indispensable la aplicación del diseño organizacional para la Mueblería Soriano, para mejorar de una manera más eficiente los procesos empíricos que actualmente posee y así alcanzar los objetivos que el propietario junto a su directiva se han propuesto.

2. Es de importancia en la aplicación de una estructura organizacional ya que esto especifica los niveles jerárquicos, funciones, las atribuciones de cada puesto de trabajo, el grado de autoridad y responsabilidad que se aplica en la empresa para su buen funcionamiento.

3. Se considera en elaborar una estructura organizacional bien definida con estrategias que enfoquen hacia el futuro para establecer quien es la empresa, hacia donde se dirige, de tal manera que el personal se sienta identificado con la misma.

4. Se recomienda entregar el documento una vez terminado y presentarlo al propietario de manera confidencial para que lo revise y analice dando la autorización respectiva para su implementación, siempre y cuando el autor sea su asesor que le guíe en el trayecto de la aplicación.

5. Se recomienda que se instale lo más rápido posible los compartimientos de cada una de las áreas operativas y administrativa como las oficinas que servirá para el personal administrativo donde su trabajo será en funcionamiento de equipos de oficina, ya que esto además es de gran importancia en brindar una mejor atención al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

1. ALONZO ZAPATA DOMINGUEZ Edic. (2009). Gestión de la Cultura Organizacional
2. ANDRES PUCHEU (2008) Desarrollo y Eficiencia Organizacional
3. ASCENCIO E. (2009). Diseño Organizacional 7ma. Edición
4. CHAVENATO(2008) Clima Organizacional y Motivación
5. CHIAVENATO (2008) Elemento y Medición del Clima Organizacional
6. CANO C.(2009) Tecnología de la información y la comunicación 4ta edición
7. ENRIQUE B. FRANKLIN (2010), Organización de empresas
8. ESPERANZA SUAREZ GIL (2009) Planeación Estratégica en la MIPYMES
9. FERNANDEZ A. (2010) Sistema de Información en la empresa, Herramienta practica para la Gestión, 5ta Edición.
10. GUILLI JUAN JOSE (2009) Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio. Segunda Edición. Pearson Educación, México.
11. HERSCHER ENRIQUE (2009) Administración: Aprender y Actuar. Ediciones Granice. Argentina.
12. HIDALGO (2008) Elementos de la configuración del Diseño Organizacional.

13. JACQUELINE HURTADO (2010) Metodología de la investigación, guía para la comprensión de holística de la ciencia 4ta edición.
14. JEROME Mc CARTH Y WILLIAN PERROULT (2008), Marketing, planeación estratégica de la teoría a la práctica.
15. JAVIER PEREZ CORO (2008) El plan de marketing en la práctica, manual de análisis de satisfacción al cliente.
16. KLOTTER P. Y ARMISTRONG G (2008) Nuevos problemas y oportunidades para el desarrollo industrial de América Latina. Desarrollo Productivo N° 31. CEPAL
17. KOONTZ HAROLD (2008), Administración una Perspectiva. Global. McGraw-Hill. México. «Introducción a la Teoría General de la Administración. Pág. 52.
18. LOURDES MUNCH (2009) Métodos y técnicas de investigación editorial trillas cuarta edición.
19. MARTINEZ P.(2008) Gestión estratégica organizacional: Guía práctica para el diagnóstico empresarial.2 ed. Bogotá: Ediciones ECOE.
20. MALDONADO P(2011) Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias cuarta edición, Editorial Limusa.
21. PAULO MILLONES ZOGAL (2010) Medición y Control del satisfacción de los clientes en mercado.
22. PORTER M (2008) Planificación Estratégica, Ventaja competitiva

ANEXOS

ANEXO No 1 Matriz de Consistencia

TITULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE
Diseño Organizacional para la Mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena, año 2014.	¿De qué manera influye la estructura organizacional en la gestión administrativa de la Mueblería Soriano de la Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena, año 2014?	Influencia de la Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena año 2014. “Diseño Organizacional para la Mueblería ‘Soriano’ de la Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena, año 2014”	Evaluar la implementación de la estructura organizacional a través de un análisis situacional para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena, año 2014.	La aplicación del diseño organizacional permitirá un mejor desempeño de las actividades administrativas en la Mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena.	<p>Variable Independiente: Estructura Organizacional</p> <p>Variable Dependiente: Gestión administrativa de la Mueblería Soriano, parroquia Atahualpa</p>

Elaborado por: Diana Soriano Borbor

ANEXO N° 2 Entrevista al Propietarios del Negocio



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD
DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA DIRIGIDO AL PROPIETARIO DE LA MUEBLERIA SORIANO

Objetivo: Diseñar un modelo organizacional enfocado en la asignación del trabajo como alternativa de solución a los problemas del talento humano que tiene la mueblería Soriano.

p.1 ¿Cuántos años lleva al frente de la mueblería?

p2. ¿Cuál es la situación actual de su empresa?

p3 ¿Qué rol administrativo cumple usted dentro de la empresa?

p.4.¿Sabe usted delegar funciones y parámetros en su empresa?

p.5. ¿Durante el desempeño en sus labores ha tenido inconvenientes con la administración de sus recursos, porque?

p.6. ¿Estaría dispuesto en aplicar un diseño organizacional para su mueblería?

p.7. ¿Sabía usted que el diseño organizacional ayuda a los directivos a tener una mejor coordinación de sus actividades?

p.8. ¿Considera necesario y oportuno nutrir de conocimientos a sus colaboradores?

p.9 ¿Piensa usted que definiendo los objetivos de la empresa, pueda tener en claro sus metas y cumplir con lo que se ha propuesto?

p.10. ¿Realiza usted un seguimiento financiero de todas las actividades diarias que surgen dentro y fuera de la mueblería?

p.11. ¿La mueblería cuanta con espacio físico para almacenar sus materiales de trabajo?

p.12 ¿Considera importante la aplicación de diseño organizacional para el crecimiento de su organización?

ANEXO N° 3 Encuesta a los habitantes de la provincia de Santa Elena



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA DIRIGIDO A LA POBLACION DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA

PARA LLENAR LA ENCUESTA LEA CON ATENCIÓN CADA UNA DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO, Y MARQUE CON UNA X Y ESCOJA LA ALTERNATIVA QUE CONSIDERE CORRECTA.

objetivo: encuesta a la población de la provincia de santa Elena con el fin de recolectar información para la realización del trabajo de tesis: Diseño Organizacional para la Mueblería Soriano de la Parroquia Atahualpa.

p.1 Sexo:

Masculino	
Femenino	

p.2 ¿Clase social?

baja	
Madia	
Alta	

p.3 Conoce usted la Parroquia Atahualpa, conocida también como la capital del mueble?

Si conoce		Muy poco	
no conoce		Quizás	

p.4. ¿Ha comprado alguna vez algún mueble o artículo de madera en la parroquia Atahualpa?

Siempre		Quizás	
Nunca		No opina	

p.5. ¿Conoce o ha escuchado alguna vez la existencia de la mueblería Soriano?

Siempre		Nunca	
Poco		Tal vez	

p.6 ¿Qué opina usted acerca de la atención al cliente en la Mueblería Soriano?

Excelente		Buena	
Muy buena		Regular	

p.7 ¿Cómo califica la calidad de los muebles que se ofrece a los clientes?

Bueno		Malo	
Muy bueno		Pésimo	

p.8. ¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de adquirir un mueble?

Precio		Variedad	
Calidad		Diseño	

p.9 ¿Usted como cliente como le gustaría adquirir información acerca de los muebles?

Personalmente		Vía internet	
Vía telefónica		Por folletos	

p.10. ¿Cómo considera usted los precios que tienen los productos?

Costoso		Accesibles	
Muy costosos		Económicos	

p.11. ¿Cree usted que la mueblería necesita de estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes?

De acuerdo		Indeciso	
Poco de acuerdo		En desacuerdo	

p.12. ¿Considera que la mueblería Soriano debe implementar publicidad para captar más clientes dentro de la provincia de santa Elena?

De acuerdo		Indeciso	
Poco de acuerdo		En desacuerdo	

ANEXO N° 4 Encuesta dirigida a los trabajadores de la mueblería Soriano



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA MUEBLERIA SORIANO

PARA LLENAR LA ENCUESTA LEA CON ATENCIÓN CADA UNA DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO, Y MARQUE CON UNA X Y ESCOJA LA ALTERNATIVA QUE CONSIDERE CORRECTA DE SU RESPUESTA DEPENDE EL ÉXITO DE ESTA INVESTIGACIÓN.

Objetivo: Diseñar un modelo organizacional enfocado en la división del trabajo como alternativa de solución a los problemas que tiene la Mueblería Soriano de la Parroquia Atahualpa.

P1.-Nivel educativo:

Primaria	
Secundaria	
Superior	
Pos grado	

P2. ¿Qué tiempo trabaja en la empresa?

Menos de 1 año	
1-3 años	
Más de 5 años	

P.3. ¿Cumple usted con el horario de trabajo que establece el propietario?

Si		Muy poco	
No		Indeciso	

P.4 ¿La distribución del espacio permite el flujo de trabajo de forma ágil y eficiente?

Si		Muy poco	
No		Indeciso	

P.5 ¿Las condiciones de su trabajo son el adecuado para el cumplimiento de sus funciones?

Si		Muy poco	
No		Indeciso	

P.6. ¿Dispone del material adecuado para llevar a cabo sus tareas?

Si		Muy poco	
No		Lo necesario	

P7. ¿Hay pérdida de recursos por falta de coordinación?

Si		Muy poco	
No		A veces	

P.8. ¿Cree usted que un diseño organizacional coordinara y mejorara el desempeño laboral?

De acuerdo		Indeciso	
Poco de acuerdo		En desacuerdo	

P.9. ¿Está de acuerdo que en la mueblería Soriano implemente un diseño organizacional?

De acuerdo		Indeciso	
Poco de acuerdo		En desacuerdo	

P.10. ¿considera usted que un jefe departamental debe motivar a su personal al momento de realizar sus actividades?

De acuerdo		Indeciso	
Poco de acuerdo		En desacuerdo	

Gracias por su colaboración.

ANEXO N° 5 Fotos del Proceso Productivo

Almacenamiento de la Materia Prima



Corte de la Madera



Tallado del Mueble



Lacado del Mueble



Tapizado del Mueble



Producto Terminado

