



**UNIVERSIDAD ESTATAL
“PENÍNSULA DE SANTA ELENA”**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**"DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL
MECÁNICA-INDUSTRIAL "EL COLORADO" DEL CANTÓN LA
LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013".**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: DIANA LISBETH PÉREZ ESCALANTE

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**"DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL
MECÁNICA-INDUSTRIAL "EL COLORADO" DEL CANTÓN LA
LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013".**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: DIANA LISBETH PÉREZ ESCALANTE

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 16 de Octubre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA-INDUSTRIAL "EL COLORADO" DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013", elaborado por la Srta. Diana Lisbeth Pérez Escalante, egresada de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado, corregido y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.

TUTOR

DEDICATORIA

Mi trabajo de titulación está dedicado primeramente a mis padres, porque creyeron en mí y porque me sacaron adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque gran parte de lo que soy es gracias a ellos y, hoy puedo decir que he alcanzado mi meta ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo llegar hasta el final.

Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida. Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y consejos en los momentos difíciles.

A todos: espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

Diana Pérez

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios al haberme guiado por el camino de la felicidad y el éxito hasta ahora.

A mis profesores que supieron impartirme sus conocimientos y aportar con mi formación académica y a mi tutor de tesis quién nos ayudó en todo momento, MGE. Eduardo Pico Gutiérrez.

Por último, a la Universidad Estatal Península de Santa Elena que me acogió hace cinco años brindándome la oportunidad de continuar mis estudios y preparación profesional.

Diana Pérez

TRIBUNAL DE GRADO

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

Econ. Félix Tigrero González. MSc.
**DIRECTOR DE ESCUELA DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

Econ. Karina Bricio Samaniego. MIM.
PROFESOR DE ÁREA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez. MGE.
PROFESOR- TUTOR

Abg. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**"DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL
MECÁNICA-INDUSTRIAL "EL COLORADO" DEL CANTÓN LA
LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013"**

Tutor: Eduardo Pico Gutiérrez. MGE.
Autor: Diana Pérez Escalante

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad el conocimiento y entendimiento de la implementación del diseño organizacional para la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, a través de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que generen el desarrollo de la microempresa en sus diferentes áreas; pretendiendo mejorar la decisiones y delegación de cargos mediante estrategias que fomenten el desarrollo administrativo, productivo y comercial de la microempresa “El Colorado” . Para el logro de este objetivo se realizó una investigación exhaustiva y detallada que aportó con información relevante mediante consultas científicas que permitió tener un amplio criterio y conocimiento del proyecto a realizar, para esto se recopiló datos primarios y secundarios que fueron extraídos a través de herramientas metodológicas como la encuesta y la entrevista que se llevó a efecto de manera directa a los propietarios, colaboradores y clientes, que forman parte de la microempresa. Esta propuesta hace énfasis en los cambios, transformación y mejoras que se obtendrán a partir de la implementación del diseño organizacional en la matriz productiva de acuerdo a las falencias y necesidades, que describen en su totalidad a la microempresa; además para saber sobre el objeto de estudio, sus fortalezas y debilidades que permitan enfrentar el desafío que existe en el mercado local, en cuanto a productos de cerrajería. En la presente investigación se tomó en consideración el análisis de las variables a estudiar en relación a las dimensiones e indicadores que nos ayudarán a determinar incógnitas que permitirán formular preguntas que están plasmadas en los instrumentos necesarios para la recolección de información necesaria en la elaboración del diseño organizacional. La propuesta se basa en cubrir cada una de las necesidades que tiene de manera interna, para que esta genere beneficios y ventajas competitivas ante la constante evolución del mercado, por lo que se recomienda la aplicación del proyecto, para mejorar la comercialización y toma de decisiones en la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO.....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	4
MARCO TEÓRICO	4
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA.....	4
1.2 EL DISEÑO ORGANIZACIONAL	6
1.2.1 Definiciones del diseño organizacional.....	6
1.2.2 Importancia del diseño organizacional.....	7
1.2.3 Características del diseño organizacional	8
1.2.4 Ventajas del diseño organizacional	11
1.2.5 Enfoques del diseño organizacional.....	12
1.2.6 Elementos del diseño organizacional	14
1.2.7 Beneficios del diseño organizacional.....	15
1.2.8 Modelos del diseño organizacional	15
1.2.9 Componentes del diseño organizacional	19
1.2.9.1 Análisis situacional	19
1.2.9.2 Proyección estratégica.....	22
1.2.9.3 Gestión de las necesidades	25
1.2.9.4 Diseño de procesos.....	27
1.2.9.5 Proyección de la estructura organizacional	28

1.2.9.6	Análisis de efectividad	32
1.3	LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	34
1.3.1	Definición de la estructura organizacional.....	34
1.3.2	Tipos de estructura organizacional.....	35
1.3.3	Objetivos de la estructura organizacional	40
1.3.4	Organigramas	40
1.3.5	Políticas organizacionales	47
1.3.5.1	Tipos de políticas organizacionales.....	47
1.3.5.2	Beneficios de la aplicación de las políticas organizacionales	48
1.3.6	Manuales organizacionales.....	49
1.3.6.1	Tipos de manuales	49
1.3.7	Matriz de evaluación de factor interno (MEFI)	51
1.3.8	Matriz de evaluación de factor externo (MEFE).....	52
1.3.9	Matriz FODA	54
1.3.10	Estrategias organizacionales: cuadro de mando integral – BSC	55
1.4	LA GESTIÓN PRODUCTIVA DE LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA - INDUSTRIAL "EL COLORADO" EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA.	56
1.4.1	Definición de gestión productiva	56
1.4.2	Aspectos constitutivos.....	57
1.4.3	Recursos	58
1.4.4	Productividad	60
1.4.5	Productos y servicios.....	62
1.4.6	Financiamiento	64
1.4.7	Impacto ambiental	65
1.5	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	66
	CAPÍTULO II	76
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	76
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	77
2.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	78
2.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	79

2.3.1	Por el propósito	79
2.3.2	Por el nivel de estudio	80
2.3.3	Por el lugar	81
2.4	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	83
2.4.1	Método analítico.....	83
2.5	TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	85
2.5.1	La entrevista	85
2.5.2	La encuesta	86
2.6	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	87
2.6.1	Guía de entrevista.....	87
2.6.2	Cuestionario	88
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	89
2.7.1	Población.....	89
2.7.2	Muestra.....	90
2.8	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS DE LA INFORMACIÓN	91
2.8.1	Procedimientos	91
2.8.2	Procesamiento	94
CAPÍTULO III.....		97
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		97
3.1	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS	98
3.2.1	Análisis e interpretación de las encuesta realizada a los colaboradores.	105
3.2.2	Análisis e interpretación de la encuesta realizada a los clientes.	120
3.3	CONCLUSIONES	135
3.4	RECOMENDACIONES	136
CAPÍTULO IV		137
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL- MECÁNICA-INDUSTRIAL “EL COLORADO”		137
4.1	PRESENTACIÓN	137
4.2	DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	138
4.2.1	Razón social	138

4.2.2	Nombre comercial	138
4.2.3	Logotipo	138
4.2.4	Slogan.....	138
4.2.5	Actividad u objeto de creación de la empresa.....	139
4.2.6	Objetivos específicos.....	139
4.2.7	Dirección	139
4.3	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	140
4.4	DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA INDUSTRIAL “EL COLORADO”.....	141
4.5	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	142
4.5.1	Análisis interno	142
4.5.2	Análisis externo.....	142
4.5.3	Matriz de marco lógico (MML)	143
4.5.4	La matriz FODA.....	144
4.5.5	La matriz de evaluación de factores internos	145
4.5.6	La matriz de evaluación de factores externos	146
4.5.7	Matriz de competitividad	147
4.5.8	Matriz foda	149
4.6	PROYECCIÓN ESTRATÉGICA	150
4.6.1	Misión.....	150
4.6.2	Visión	150
4.6.3	Objetivos	150
4.6.4	Valores	151
4.6.5	Estrategias	153
4.6.6	Cursos de acción.....	154
4.6.7	Plan de acción.....	155
4.7	GESTIÓN DE NECESIDADES	157
4.7.1	Definir clientes y proveedores.....	157
4.7.2	Relaciones internas.....	158
4.7.3	Atención al cliente.....	159
4.8	DISEÑO DEL PROCESO	160

4.8.1	Determinación de procesos	160
4.8.2.1	Procesos estratégicos	162
4.8.2.2	Procesos claves	162
4.8.2.3	Procesos de apoyo	162
4.8.3.1	Operación	164
4.8.3.2	Control.....	164
4.8.3.3	Control del producto.....	165
4.8.3.4	Calidad del servicio	165
4.8.3.5	Mantenimiento de maquinarias	165
4.9	PROYECCIÓN DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	166
4.9.1	Estructura formal de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”.....	166
4.9.2	Orgánico funcional de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”.....	167
4.9.3	Puestos de competencia y departamentalización.....	168
4.9.4	Políticas	175
4.9.5	Cuadro de mando integral	175
4.10	RECURSOS	177
4.11	RESULTADOS DE EFECTIVIDAD	181
4.11.1	Eficiencia.....	182
4.11.2	Eficacia.....	182
4.11.3	Evaluación.....	183
4.11.4	Seguimiento.....	183
4.12	CONCLUSIONES	184
	Bibliografía	185
	Anexos	193

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Actividades y funciones por departamento.....	105
TABLA 2. Toma de decisiones.....	106
TABLA 3. Disponibilidad de solución de imprevistos.....	107
TABLA 4. Misión de la microempresa.....	108
TABLA 5. Políticas de la microempresa	109
TABLA 6. Procesos administrativos.....	110
TABLA 7. Procesos de producción	111
TABLA 8. Recursos de la microempresa	112
TABLA 9. Capacitación al personal	113
TABLA 10. Relaciones entre colaboradores	114
TABLA 11. Conformidad en el campo laboral.....	115
TABLA 12. División de trabajo.....	116
TABLA 13. Bienestar laboral	117
TABLA 14. Evaluación de desempeño laboral.....	118
TABLA 15. Estructura de desempeño laboral	119
TABLA 16. Localización de la microempresa	120
TABLA 17. Identificación de competencia	121
TABLA 18. Estabilidad comercial.....	122
TABLA 19. Disponibilidad de departamento de ventas	123
TABLA 20. Responsable del departamento de ventas.....	124
TABLA 21. Programa de recepción de pedidos y cobro	125
TABLA 22. Frecuencia en la adquisición del producto.....	126

TABLA 23. Expectativas sobre el producto	127
TABLA 24. Accesibilidad al producto	128
TABLA 25. Influencia del trabajo personalizado	129
TABLA 26. Facilidades de crédito	130
TABLA 27. Proceso de crédito	131
TABLA 28. Atención al cliente	132
TABLA 29. Existencia de nuevos puntos de venta.....	133
TABLA 30. Implementación de un diseño organizacional.....	134

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1. Matriz de evaluación de factor interno (MEFI)	52
CUADRO 2. Matriz de evaluación de factor externo (MEFE).....	53
CUADRO 3. Matriz FODA	55
CUADRO 4. Alternativas de la escala de likert.....	88
CUADRO 5. Población de la microempresa metal mecánica-industrial “El Colorado”, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena	89
CUADRO 6. Muestra de la microempresa metal mecánica-industrial “El Colorado”, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena	90
CUADRO 7. Matriz de marco lógico (MML)	143
CUADRO 8. FODA de la microempresa “El Colorado”.....	144
CUADRO 9. Matriz de evaluación de factor interno de la microempresa “El Colorado”	145
CUADRO 10. Matriz de evaluación de factor externo de la microempresa “El Colorado”	146
CUADRO 11. Matriz de competitividad “El Colorado”	148
CUADRO 12. Matriz FODA de la microempresa “El Colorado”	149
CUADRO 13. Plan de acción de la microempresa “El Colorado”	156
CUADRO 14. Propuesta de departamento de talento humano	178
CUADRO 15. Recursos materiales de la microempresa metal mecánica- industrial “El Colorado”	179
CUADRO 16. Recursos materiales de la microempresa metal mecánica “El Colorado”	180
CUADRO 17. Recursos tecnológicos de la microempresa metal mecánica “El Colorado”	181
CUADRO 18. Recursos financiero de la microempresa metal mecánica “El Colorado”.....	181

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. Modelo de diseño organizacional de Richard Daft	16
GRÁFICO 2. Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada Sosa.....	18
GRÁFICO 3. Estructura funcional.....	29
GRÁFICO 4. Estructura organizacional	35
GRÁFICO 5. Estructura divisional.....	36
GRÁFICO 6. Estructura geográfica.....	37
GRÁFICO 7. Estructura híbrida	38
GRÁFICO 8. Estructura matricial.....	39
GRÁFICO 9. Organigrama por su ámbito (generales)	41
GRÁFICO 10. Organigrama por su ámbito (específicos)	42
GRÁFICO 11. Organigrama por su contenido (integrales)	42
GRÁFICO 12. Organigrama por su contenido (funcionales)	43
GRÁFICO 13. Organigrama por su contenido (puesto, plazas y unidades)	43
GRÁFICO 14. Organigrama por su presentación (verticales).....	44
GRÁFICO 15. Organigrama por su presentación (horizontales).....	44
GRÁFICO 16. Organigrama por su presentación (mixtos)	45
GRÁFICO 17. Organigrama por su presentación (de bloque).....	46
GRÁFICO 18. Organigrama por su presentación (circulares).....	47
GRÁFICO 19. Tipos de políticas organizacionales.....	48
GRÁFICO 20. Actividades y funciones por departamento	105
GRÁFICO 21. Toma de decisiones	106
GRÁFICO 22. Disponibilidad de solución de imprevistos.....	107

GRÁFICO 23. Misión de la microempresa	108
GRÁFICO 24. Políticas de la microempresa	109
GRÁFICO 25. Procesos administrativos	110
GRÁFICO 26. Procesos de producción	111
GRÁFICO 27. Recursos de la microempresa	112
GRÁFICO 28. Capacitación al personal	113
GRÁFICO 29. Relaciones entre colaboradores	114
GRÁFICO 30. Conformidad en el campo laboral	115
GRÁFICO 31. División de trabajo	116
GRÁFICO 32. Bienestar laboral	117
GRÁFICO 33. Evaluación de desempeño laboral	118
GRÁFICO 34. Estructura de la microempresa	119
GRÁFICO 35. Localización de la microempresa	120
GRÁFICO 36. Identificación de competencia	121
GRÁFICO 37. Estabilidad comercial	122
GRÁFICO 38. Disponibilidad de departamento de ventas	123
GRÁFICO 39. Responsable del departamento de ventas	124
GRÁFICO 40. Programa de recepción de pedidos y cobro	125
GRÁFICO 41. Frecuencia en la adquisición del producto	126
GRÁFICO 42. Expectativas sobre el producto	127
GRÁFICO 43. Accesibilidad al producto	128
GRÁFICO 44. Influencia del trabajo personalizado	129
GRÁFICO 45. Facilidades de crédito	130

GRÁFICO 46. Proceso de crédito.....	131
GRÁFICO 47. Atención al cliente	132
GRÁFICO 48. Existencia de nuevos puntos de venta	133
GRÁFICO 49. Implementación de un diseño organizacional	134
GRÁFICO 50. Diseño organizacional para la microempresa “El Colorado”	141
GRÁFICO 51. Mapa de proceso.....	161
GRÁFICO 52. Diseño de proceso.....	163
GRÁFICO 53. Estructura formal de la microempresa metal mecánica-industrial “El Colorado”.....	166
GRÁFICO 54. Orgánico funcional de la microempresa metal mecánica-industrial “El Colorado”.....	167
GRÁFICO 55. Cuadro de mando integral.....	176

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Matriz de consistencia.....	193
ANEXO 2. Carta aval	194
ANEXO 3. Certificado de gramatólogo.....	195
ANEXO 4. Plan de acción	196
ANEXO 5. Entrevista.....	197
ANEXO 6. Encuesta a los colaboradores	199
ANEXO 7. Encuesta a clientes	203
ANEXO 8. Árbol de problema.....	207
ANEXO 9. Mapas	208
ANEXO 10. Microempresa “El Colorado”.....	210

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el diseño organizacional se ha convertido en una herramienta esencial para el buen funcionamiento administrativo en cuanto a la toma de decisiones y capacidad de negociación que contribuyan al desarrollo económico del sector empresarial de un país, aunque solo era implementado en las grandes empresas, quienes poseían una capacidad de producción y economía a escala que les permitía acceder a nuevos mercados ya que con la adecuada estructuración organizacional se aprovechaba su poder negociación encaminándolos al éxito y posicionamiento en mercados nacionales e internacionales, reduciendo así las posibilidades de que las microempresas puedan incurrir en generar fuentes de desarrollo de su localidad.

En nuestro país, a partir del siglo XIX se ha originado como principal fuente de economía las microempresas, dirigidas por emprendedores que deciden incursionar en proyectos de desarrollo económico y factible dentro del mercado local y que al mismo tiempo son fuente de empleo que contribuyen al desarrollo de calidad de vida no solo para los empresarios, sino de la sociedad en general; pero tienen una deficiencia empresarial y es que no cuentan con una estructuración o un diseño organizacional que les permita potencializar las habilidades administrativas, pero no obstante a las dificultades presentadas en el mercado para las microempresas estas han evolucionado de manera positiva generando la posibilidad de un diseño organizacional que les permita desarrollar un poder de negociación. A nivel de la provincia de Santa Elena no tiene un nivel de permanencia en el mercado local por la ausencia de delegaciones de cargos y empowerment a los colaboradores, para que ayuden al desenvolvimiento y planteamiento de estrategias que permitan el posicionamiento de la microempresa y, que está a su vez sea competitiva en el mercado local aspirado a tener un desarrollo comercial que le genere rentabilidad y fluidez para su expansión a nivel peninsular dentro del mercado local.

La elaboración del presente proyecto tiene como objetivo la implementación de un diseño organizacional para la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, se llegó a la determinación de este objetivo por la identificación del problema existente, como es la ausencia de delegación de cargos y autoridad en cuanto a la toma de decisiones departamentales, generando inconformidad en sus colaboradores y clientes. En la justificación se describen aspectos teóricos y científicos que argumentan las dificultades que poseen las microempresas que no cuentan con un diseño organizacional, así como también se detalló el método de investigación que se utilizó para la recolección de información primaria y secundaria que le dan relevancia a la propuesta de un diseño organizacional.

La hipótesis se realizó mediante la generación de las variables que intervienen en el desarrollo del proceso investigativo y que son denominadas como dependientes e independientes definiendo sus dimensiones que permitieron acceder a información real y verídica de sus respectivos indicadores a través de instrumentos metodológicos como son la encuesta y entrevista que se realizaron de manera directa con quienes están involucrados en las actividades de la microempresa.

Para esta investigación se utilizó varios recursos que facilitaron el proceso investigativo y la recolección de información de cada una de las variables para darle un realce al proyecto, así como también se consideró los criterios científicos del autor Daft Richard que nos ayudó a adquirir nuevos conocimientos en la estructuración de un diseño organizacional, lo cual permitió generar estrategias como solución al problema identificado. Se concluye en que la presente investigación busca el desarrollo administrativo y comercial de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” dentro de su localidad, esto permitirá que se genere mayor responsabilidad y pertenencia de sus colaboradores con la microempresa.

El capítulo uno contiene la recolección de información que describe los puntos centrales de las variables dependientes e independientes del diseño organizacional y la administración efectiva de los recursos que posee la microempresa “El Colorado” para la elaboración de la propuesta.

En el segundo capítulo se formulan las estrategias metodológicas que se utilizaron para el desarrollo del diseño organizacional, entre las que tenemos: el diseño de la investigación; los estudios, tipos de investigación; técnicas e instrumentos de recolección, como son la encuesta y la entrevista; también se obtuvo la población y muestra, que nos proporcionó la información requerida de la ausencia de un diseño organizacional en la microempresa “El Colorado” del cantón La Libertad.

El tercer capítulo comprende la tabulación e interpretación de los datos obtenidos mediante la encuesta y la entrevista realizada a los directivos y a quienes conforman la microempresa, posteriormente se procede a efectuar las tablas que nos permite ver las alternativas y respuestas generadas por los directivos y los gráficos que reflejan con exactitud los resultados de las preguntas formuladas para proceder de manera continua al análisis de la información que permita cubrir las falencias y necesidades administrativas y estructurales de la microempresa.

En el cuarto capítulo se realizó la propuesta del diseño organizacional para la microempresa “El Colorado” que consiste en realizar un análisis situacional para conocer la situación actual de la organización; luego procedió a realizar la proyección estratégica en la que se definió la misión, visión, objetivos y estrategias; después determinó la gestión de necesidades y el diseño de procesos para establecer u organizar a la empresa de manera interna y externa en sus relaciones y procesos; la proyección de la estructura organizacional y, finalmente, los resultados de efectividad. Cada uno de estos puntos se desarrolla como respuestas acordes a las necesidades de la microempresa en sus diferentes áreas como son: administración, producción y comercialización.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA

La microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” ubicada la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad avenida principal a pocos pasos del patio de comidas Abdón Calderón, inició el 14 de Abril del 2000 como una iniciativa por parte de su propietario don Luber Gonzalo Mero Macías, al detectar la necesidad de los hogares peninsulares en cuanto a la fabricación de productos que les permitan tener una mayor seguridad de sus hogares.

Esta microempresa comenzó con dos colaboradores especializados en lo que se refiere a la fabricación de productos elaborados con metal, donde su inversión era muy baja, por lo que no ofertaba en grandes cantidades, ni poseía un local donde exponer el producto, basándose solo en la comercialización a través de una camioneta que recorría las zonas alejadas del cantón la Libertad. Esto ayudó a que su producto tuviera reconocimiento y aceptación, generando ingresos que fueron invertidos para el crecimiento productivo de la microempresa, contribuyendo a que don Luber aumentara sus ventas mensuales, luego de esto él decide incrementar su personal de producción para abastecer la demanda del producto.

Por ello decide tener un taller propio donde pueda ser localizado por sus clientes con mayor facilidad, tomando esto como una estrategia de marketing que le permita dar fluidez de sus productos en el mercado local y por ende el reconocimiento y prestigio de la microempresa, ante sus competidores que al ver la gran aceptación comenzaron a aparecer y a imitar los productos y servicios de cerrajería de calidad que ofrece la microempresa “El Colorado” a sus clientes a nivel peninsular.

La microempresa Metal Mecánica Industrial “El Colorado” comenzó a ver sus frutos en el sector comercial a los tres años de su creación, reflejándose en el aumento de su producción, en la fabricación de productos elaborados con el metal y vidrio y, demanda de mano de obra calificada para el procesos de se desarrolla en la elaboración y fabricación. Al ver el incremento de sus utilidades se produjo la necesidad de adquirir un local donde ofrecer sus productos al consumidor, sin dejar de lado el ofertar de manera ambulante, permitiéndole abarcar gran parte de la demanda existente no solo en el cantón La Libertad, sino en toda la provincia de Santa Elena.

El producto ofertado por la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” cuenta con originalidad, tanto en el acabado como en la atención que ofrece a sus clientes y consumidores, ya que su personal está comprometido con el objetivo de la empresa. Actualmente la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” cuenta con un taller propio y locales donde oferta sus productos, lo cual le ha permitido lograr un buen posicionamiento en el mercado local, así como también ha generado fuentes de empleo a que para llevar a efecto sus actividades cuentan con 23 colaboradores: y sus clientes dan un total de 121.

Con la elaboración del Diseño Organizacional dirigido a la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad, se quiere lograr el desarrollo de los niveles administrativo y comercial, generando mayor control y eficacia de las actividades que se realizan dentro de la microempresa y, fortaleciendo los mandos departamentales para mejorar la coordinación y designación de tareas.

La implementación del diseño organizacional encaminará al negocio no solo al desarrollo comercial, sino también contribuirá al mejoramiento administrativo de manera jerárquica, contribuyendo al mejor desenvolvimiento de los trabajadores en cada actividad y procesos de fabricación, lo que finalmente traerá beneficios a la empresa, sociedad y al estado.

1.2 EL DISEÑO ORGANIZACIONAL

1.2.1 Definiciones del diseño organizacional.

En esta sección se van a indicar las teorías y a definir los términos más relevantes que se utilizarán en esta investigación, así como se señalarán cuáles son los pasos a seguir para cumplir con el objetivo de la elaboración de un diseño organizacional para la microempresa Metal Mecánica - Industrial “El Colorado”, que permita resolver problema detectado.

Daft Richard (2010) manifiesta que: “El diseño organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico”. Pág. 56

Adicionalmente, según el autor Daft Richard se puede decir que un diseño organizacional es un proceso que tiene como objetivo definir y establecer de manera ordenada una estructura que permita llevar a cabo tareas y responsabilidades de cada uno de los colaboradores y miembros de la microempresa así como las relaciones de autoridad existentes, esto orientaría el mejoramiento de los canales de comunicación de los individuos que de alguna manera forman parte directa e indirecta.

Para Hitt Michael (2006), “El diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración”. Pág. 262

El diseño organizacional resulta importante por que determina la cadena de mando existente en una empresa u organización y que de tal manera contribuye a la toma de decisiones que garantizan el desarrollo eficiente y eficaz de cada una de las actividades desarrolladas en la misma; es así que la rentabilidad y comercialización de la microempresa depende de cómo estructure los mandos necesarios y delegación de obligaciones que permitirá la división de tareas y funciones de cada colaborador.

1.2.2 Importancia del diseño organizacional

La importancia de un diseño organizacional radica en que es la base para construir cada tipo de empresa, sea esta pequeña, mediana o grande, teniendo en cuenta sus objetivos, metas, visión y misión, de esta manera contribuirá al desenvolvimiento efectivo en el mercado al cual estén orientadas sus actividades.

Marchant Ramírez Loreto (2005) determina que: “El proceso organizacional es un proceso planificado de cambio de una organización como un todo que debe ser conducido por los directivos superiores “Pág. 62

Por lo tanto se puede decir que un diseño organizacional demanda control y la efectividad de la administración empresarial, es así que dentro de una microempresa debe diseñarse para enfocar cada actividad hacia la aportación de los grupos o miembros de la empresa en la toma de decisiones y poder dar lugar a la eficiencia de los objetivos.

En conclusión a lo establecido por el autor, Daft Richard determina que en la actualidad todas las empresas pasan por la reorganización buscando cambiar y reorganizarse para enfrentar los desafíos que se le presentan en su entorno para convertirlos en estrategias competitivas que les permita alcanzar el objetivo de la empresa. El diseño organizacional se encarga de manejar a la organización con el objetivo de dividir tareas y trabajo para lograr una coordinación efectiva; se coordinan para resaltar los aspectos con necesidad de apoyo o sustentabilidad.

Esta área es de las más importantes en las organizaciones ya que aquí se disponen las actividades a realizar de cada una de las áreas, muchas de las organizaciones fracasan cuando no existe un diseño basado en las necesidades que se requieren, es por eso que esta parte de las empresas necesitan de un mayor valor de responsabilidad, es la base para construir el tipo de empresa que queremos dar a conocer al mundo.

1.2.3 Características del diseño organizacional

Para la Enciclopedia Financiera (2013): “Algunos sistemas son eficaces y eficientes, mientras que otros no lo son. Los sistemas eficaces pueden atribuirse a la pericia aplicada en el diseño del sistema o a la calidad de la gestión practicada durante las operaciones, o ambos. Los sistemas exitosos se caracterizan por su simplicidad, flexibilidad, fiabilidad, economía y aceptabilidad. Simplicidad, flexibilidad y fiabilidad tienden a ser una función del diseño, mientras que la economía y la aceptabilidad corresponden tanto al diseño como a las operaciones”. Pág. 2

Simplicidad

Un diseño organizativo eficaz no necesita ser complejo. Por el contrario, la sencillez en el diseño es una cualidad muy deseable. Consideremos la tarea de comunicar la información sobre el funcionamiento de un sistema. La tarea no es difícil cuando los componentes son pocos y las relaciones entre ellos son claras. El método adecuado para mantener la simplicidad es el uso de definiciones precisas y delinear la tarea específica para cada subsistema. Todos los sistemas a menudo se vuelven complejos debido a la magnitud y la naturaleza de las operaciones, pero la eficacia y la eficiencia todavía pueden alcanzarse si cada subsistema mantiene su simplicidad.

Flexibilidad

Cambian las condiciones y los gerentes deben estar dispuestos a ajustar sus operaciones en consecuencia. Hay dos maneras de adaptarse a un entorno operativo: cambiando el diseño de nuevos sistemas o modificando los sistemas operativos. Un sistema existente no debe ser modificado para dar cabida a un cambio en los objetivos, sino que cada sistema debe ser lo suficientemente flexible para incorporar los cambios que pueden ocurrir tanto en el medio ambiente o en el entorno en el que se desarrollan las actividades de la empresa u organización.

Por ejemplo, una empresa no debe utilizar el mismo sistema para construir misiles o para construir aviones, ni el mismo sistema para vender seguros como el diseñado originalmente para vender revistas. Sin embargo, debería ser posible modificar un sistema existente para producir diferentes tamaños, variedades o tipos del mismo producto o servicio. Un sistema práctico debe estar bien diseñado, pero no puede ser totalmente rígido. Siempre habrá pequeñas variaciones en el plan general, y un sistema debe ser capaz de adaptarse a esos cambios sin excesiva confusión. Las ventajas asociadas a tener un sistema flexible se harán más evidentes si tenemos en cuenta la dificultad de administrar el cambio.

Fiabilidad

La fiabilidad del sistema es un factor importante en las organizaciones. La fiabilidad es la coherencia con que se mantengan las operaciones, y puede variar de cero de salida (una ruptura completa o suspensión de trabajo) a una salida constante y previsible. El sistema típico opera en algún lugar entre estos dos extremos. Las características de la fiabilidad pueden ser diseñadas en el sistema mediante la cuidadosa selección y organización de los componentes de funcionamiento, el sistema no es más fiable que su eslabón más débil.

Cuando los requisitos para un componente en particular - como un operador con habilidades únicas - son críticas, puede ser útil mantener un operador de espera. En todas las situaciones, deben adoptarse disposiciones para la rápida reparación o sustitución cuando se produce un fallo de tal manera que pueda perjudicar el desempeño de la microempresa. Un enfoque válido para la fiabilidad es utilizar una forma de construcción que permite la reparación por la sustitución de una unidad completa, buscando el adecuado rendimiento de las actividades y estrategias que emplea la microempresa. Es una práctica común reemplazar una sección entera en lugar de tratar de encontrar el componente defectuoso.

Economía

Un sistema eficaz no es necesariamente económico (eficiente). Por ejemplo, el servicio postal puede mantener el calendario previsto para la entrega del correo, pero sólo mediante la contratación de un gran número de trabajadores adicionales. En este caso, la eficiencia del sistema postal se reduciría.

En otro ejemplo, los inventarios pueden ser controlados por medio de un sistema global de almacenamiento. Sin embargo, si el costo de los almacenes es mayor que el ahorro potencial de este grado de control, el sistema no sería eficiente.

La construcción de un sistema de seguridad total o asegurar todas las contingencias normalmente neutraliza la eficiencia operativa del sistema. Cuando los objetivos de un sistema incluyen el logro de una determinada tarea a menor costo posible, debe haber un cierto grado de equilibrio entre la eficacia y la eficiencia. Cuando el objetivo de un sistema es realizar una determinada misión, independientemente del coste, no puede haber una compensación.

Aceptabilidad

Cualquier sistema, no importa lo bien diseñado que esté, no funcionará correctamente a menos que sea aceptado por el personal que lo usa. Si los participantes no creen que les beneficiará, se opondrán a él, se ven presionados a utilizarlo, o piensan que no es un buen sistema, no funcionará correctamente.

Si un sistema no es aceptado pueden ocurrir dos cosas: el sistema se modificará poco a poco por las personas que lo utilizan, o el sistema se utilizará en última instancia, siendo ineficaz y un fracaso. Alteraciones no planeadas a un sistema elaborado pueden anular las ventajas asociadas con el uso del sistema.

1.2.4 Ventajas del diseño organizacional

Anteriormente, las organizaciones se administraban desde el punto de vista de la permanencia, en donde la regla era la estabilidad en que ocurrían los eventos y la excepción, los cambios que producían. En la actualidad, las transformaciones son tan radicales, en donde el cambio es la regla y la excepción es la estabilidad.

De acuerdo a García Rovere Miguel (2003): “Si el diseño organizacional está correctamente planeado, ofrecen una serie de ventajas” y agrega:

- ✓ Definen con claridad las funciones y las tareas de los distintos titulares de los puestos, además delimitan claramente las tareas y las áreas de intervención de cada persona y de cada unidad organizativa.
- ✓ Evitan mal entendido y conflictos de atribuciones entre las relaciones de los distintos órganos, aclarando así sus relaciones.
- ✓ Obligan a aquellos que crean estos organigramas a entender la propia estructura organizativa de la empresa, favoreciendo así la búsqueda de nuevas y mejores soluciones.
- ✓ Salen a reducir los defectos, desequilibrios e imperfecciones que existen en los distintos sectores de la empresa o de la organización.
- ✓ Facilitan la orientación a los que recién se integran a la empresa, permitiendo un adiestramiento más eficaz y un mejor entendimiento de cómo su trabajo contribuye al funcionamiento de la empresa.
- ✓ Permite programar la línea de promoción y asegurar la continuidad de los puestos fundamentales.
- ✓ Subministran a la personas que están fuera de la empresa una visión general de su estructura. Pág.406.

1.2.5 Enfoques del diseño organizacional

Enfoque Clásico: García Rovere Miguel (2003): “Los primeros gerentes y autores sobre administración (Max Weber, Frederick Taylor, y Henry Fayol) pensaban que las organizaciones son eficaces y eficientes debían tener una estructura jerárquica donde los miembros de la organización, en sus acciones, eran guiados por un sentimiento de obligación y por una serie de reglas racionales. Según Max Weber cuando estas organizaciones se habían desarrollado por completo, se caracterizaban por los nombramientos por mérito”. Pág.398-399

El enfoque clásico tiene relevancia en el tipo de jerarquía y organización de la empresa, de tal manera cada uno de sus integrantes tengan claro las funciones y responsabilidades que deben asumir. Buscando que sus miembros desarrollen sus tareas de acuerdo a las especializaciones y actividades laborales.

A esto Weber lo llamaba “Burocracia” a Weber le gustaba la burocracia porque establecía ciertas reglas para poder tomar decisiones, una cadena de mando muy clara y la promoción de las personas con base a la capacidad y a la experiencia de cada uno y no en base al favoritismo y al capricho. Así mismo admiraba que la burocracia especificaba la autoridad con claridad y la responsabilidad, lo cual facilitaba la evaluación de los resultados.

Tanto él como otros autores clásicos vivieron en una época donde este enfoque para diseñar organizaciones se fundamentaba en el precedente de los servicios civiles del gobierno. Entonces, el término burocracia no siempre ha tenido la connotación negativa moderna, es decir un marco para la actividad lenta, ineficiente y sin imaginación. Pág.398-399

El Enfoque Tecnológico de las Tareas: García Rovere Miguel (2003): “Este enfoque surgió en los años 70 e intervienen una serie de variables internas que son muy importantes. “Tecnologías de tareas” se refiere a los diferentes tipos de tecnologías de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos”. Pág.399

Esta tecnología de tareas tenía algunas consecuencias resaltantes, en primer lugar cuanto más compleja la tecnología, mayor cantidad de gerentes y de niveles administrativos. En otras palabras las tecnologías complejas que conducen a estructuras altas para las organizaciones requieren la supervisión y coordinación. El segundo lugar, conforme aumenta la complejidad tecnológica de la empresa, aumenta su personal burocrático y administrativo, porque los gerentes necesitan ayuda para el papeleo y el trabajo no relacionado con la producción, para así poder concentrarse en tareas especializadas. Además el equipo complejo requiere también de más mantenimiento y programación. El impacto de la tecnología en la estructura es mayor en el caso de las empresas. Pág.399

Enfoques ambientales: García Rovere Miguel (2003): De acuerdo al ambiente que se vive en la empresa se puede dar dos tipos de sistemas:

- **Sistema mecanicista**

Aquel que se caracteriza por una organización burocrática y es más conveniente en un ambiente estable, donde es probable que cada miembro de la organización siempre realice la misma tarea por lo tanto la especialización es conveniente.

- **Sistema orgánico**

Aquel que se caracteriza por su informalidad, trabajo en equipo y comunicación abierta y es más conveniente para poder tener un ámbito laboral sin complicaciones que en el futuro afecte a las relaciones interpersonales de manera repetitiva, esto permite que se enfrente a los diferentes obstáculos del ambiente. Por lo tanto todos los miembros de la organización deben tener la habilidad para resolver diversos problemas y no para realizar, de manera repetitiva, una determinada actividad. Pág.399

1.2.6 Elementos del diseño organizacional

La organización no funciona sola necesita de los recursos humanos, materiales técnicos, tecnológicos y financieros del diseño organizacional, para lograr sus objetivos y metas establecidas a corto y largo plazo. El éxito de un proceso de diseño organizacional radica en la comprensión de sus elementos como parte de un todo que se incluyen completamente, para el adecuado funcionamiento.

- **Estrategia:** es la guía para el diseño organizacional. Debemos conocer en qué mercado y con qué producto la empresa logrará los objetivos para establecer el diseño que le permitirá maniobrar hacia el futuro. A partir de la ventaja competitiva que persigue la empresa, se determinaran los recursos los procesos y la estructura necesaria para lograrla.
- **Estructura:** es la disposición de las partes adecuadas a los objetivos, comprende su agrupación y el análisis de sus relaciones. La estructura formal está determinada por el conjunto de posiciones que integran el sistema.
- **Procesos:** conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y crean un producto de valor para el cliente.
- **Gente:** la distribución de cargos es quizás el elemento más importante de la administración de personas. Colocar a las personas en el lugar en que sus cualidades sean productivas, es la manera de asegurar la optimización en los recursos humanos.
- **Tecnología:** la tecnología, entendida como el sistema técnico que permitirá transformar la materia prima en producto terminado, tiene un papel fundamental en la definición de la forma que adopte una organización y actúe como una de las limitaciones del sistema social.

1.2.7 Beneficios del diseño organizacional

De acuerdo a Mérida C. (2009): Los beneficios del diseño organizacional son:
Pág. 8

- Diseño de una estructura flexible y adaptable con capacidad de soportar los cambios.
- Estructuras orientadas al cliente y soportadas en los procesos y la tecnología
- Estructuras que soportan la estrategia del negocio y el modelo de procesos.

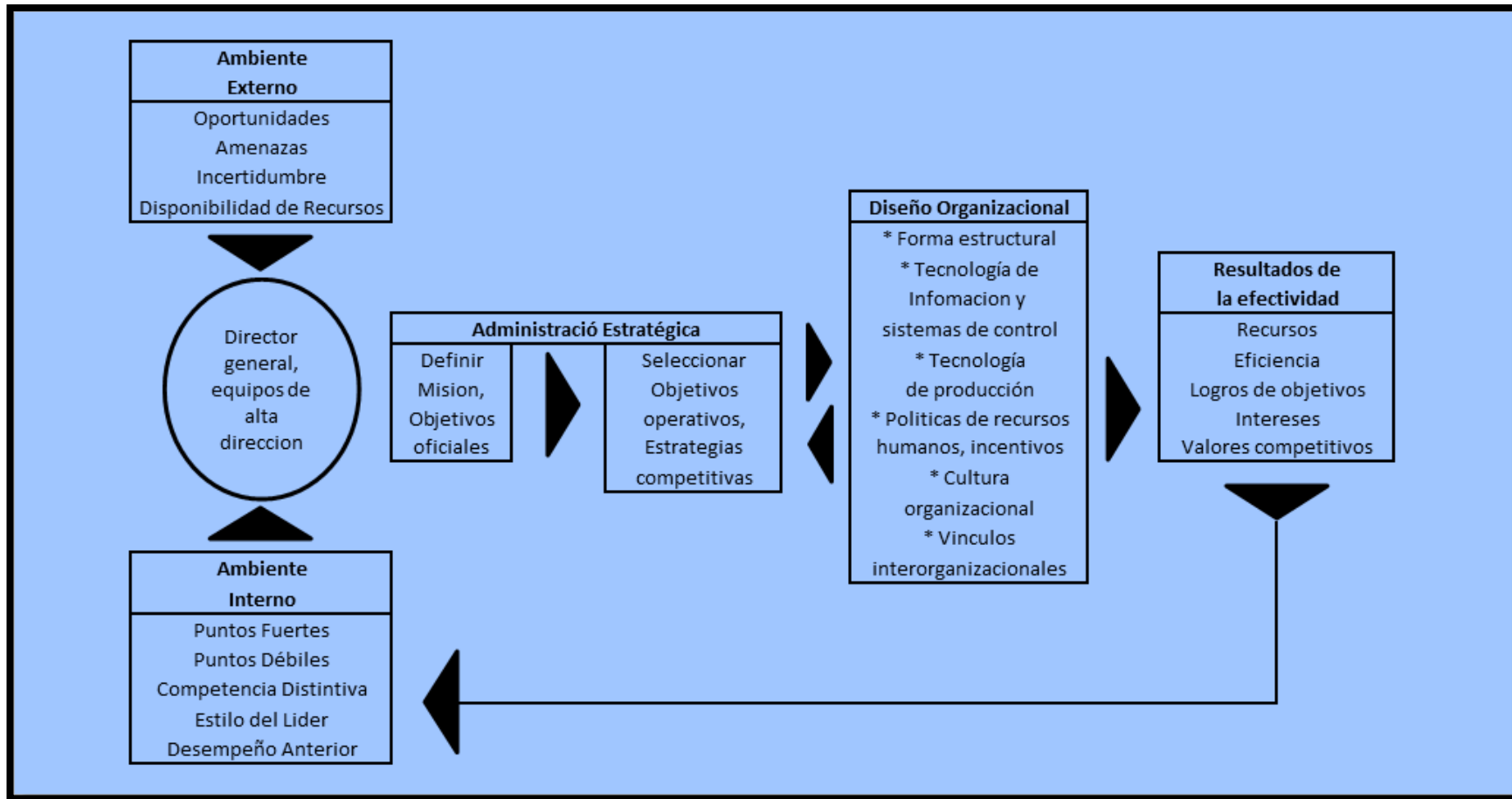
1.2.8 Modelos del diseño organizacional

La propuesta del diseño organizacional, para la microempresa “El Colorado” está basada en dos modelos con son:

Modelo de Richard Daft (2010)

Este autor considera importante la implementación de un diseño organizacional en una empresa u organización, ya que esto les permite adecuarse al medio que les rodea y confrontar el cambio constante del mercado, es por esto que Richard Daft menciona que se debe considerar las dimensiones internas y externas a la organización. Para él las organizaciones no son instrumentos u objetos que se manejan de manera regular en el entorno comercial; las empresas están integradas por recursos como: humanos, materiales, entre otros de acuerdo a sus necesidades. El diseño organizacional de Richard Daft hace énfasis en el ambiente externo e interno de la organización, considerando las metas y estrategias que se deben efectuar para su cumplimiento de metas y objetivos a nivel empresarial, esto también depende del tamaño y actividad productiva de la organización, para poder adecuar su modelo organizacional. La estructura de la organización está ligada con la tecnología, que deben contribuir para su posterior funcionamiento de manera legal.

GRÁFICO 1. Modelo de diseño organizacional de Richard Daft



Fuente: Richard Daft, Teoría y diseño organizacional
 Autor: Diana Pérez Escalante

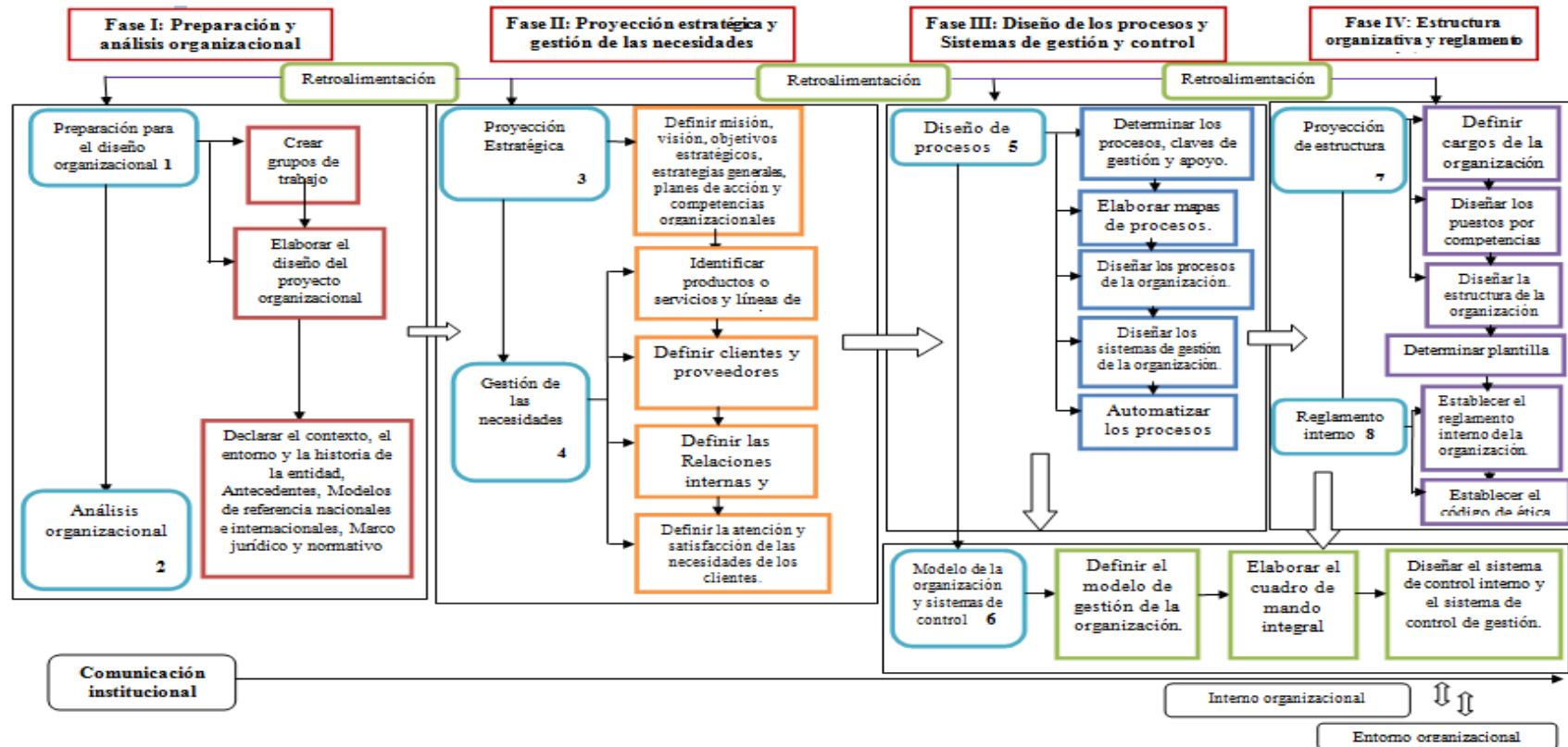
Modelo de Ailed Labrada Sosa (2008)

El diseño organizacional ha ido evolucionando, transitando el enfoque funcional al enfoque integrado: es una solución para centros de investigación tecnológica, que permite obtener diferentes resultados como el análisis organizacional, la proyección estratégica y su materialización a diferentes niveles. También permite obtener la gestión de las necesidades orientada hacia el cliente; el diseño de los procesos clave integrados con las tecnologías de la información y las comunicaciones, los procesos de gestión y de apoyo, en interrelación con el entorno y entre sí.

Otros resultados son el diseño de los sistemas de gestión, el modelo de la organización, el sistema de control de gestión (con el cuadro de mando integral y el control de riesgos), el manual de funciones, la estructura organizativa, la plantilla de personal, el reglamento interno y el código de ética, en el marco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales. Muestra el modelo de diseño organizacional con sus cuatro fases: preparación y análisis organizacional; proyección estratégica y gestión de las necesidades; diseño de los procesos y sistemas de gestión y; control, así como la estructura organizativa y el reglamento interno, las cuales a su vez están integradas por varias etapas

Este modelo hace énfasis en cuatro fases primordiales que ayudan al funcionamiento y desarrollo de las actividades internas y externas de una organización o empresa, donde la primera fase detalla el diseño y análisis organizacional, las mismas que están relacionadas con la segunda fase que son la proyección estratégica y gestión de las necesidades de la empresa. En la tercera fase se determina el proceso y sistema que se utilizarán en la producción, es por ello que se debe tener en cuenta que la actividad de la empresa para poder hacer uso de este proceso, en la cuarta fase es la estructura y reglamentos de la organización, para tener un buen desarrollo comercial.

GRÁFICO 2. Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada Sosa



Fuente: Ailed Labrada Sosa, Modelo De Diseño Organizacional
 Autor: Diana Pérez Escalante

1.2.9 Componentes del diseño organizacional

Los componentes del diseño organizacional que se tomaron en cuenta para la microempresa Metal – Mecánica Industrial “El Colorado” están considerados en base a las necesidades y deficiencias en el campo administrativo y productivo, buscando el bienestar de los propietarios, colaboradores, y clientes en general. Por este motivo se consideró realizar un análisis situacional, el mismo que nos permitió conocer e identificar las fortalezas y debilidades que tiene la microempresa de manera interna, así como también las amenazas y oportunidades que son de manera externas, para que estas permitan tener una mejor expectativa de la propuesta para la microempresa.

La proyección estratégica es la que nos permitirá definir la misión, visión, objetivos y estrategias con las que se manejará la microempresa, otra de las dimensiones es la gestión de las necesidades donde se definirán los clientes y proveedores, relaciones internas y externas, y la atención al cliente que son componentes importantes para el desarrollo comercial y productivo de la microempresa “El Colorado”. Otra de las dimensiones que se toman en cuenta para el diseño organizacional, es el diseño de procesos, por la actividad productiva que desarrolla la microempresa “El Colorado”, contribuyendo además con la determinación de procesos y en la elaboración del mapa de procesos que generarán un mejor control de las actividades productivas.

La proyección de la estructura organizacional permitirá organizar cada una de las actividades mediante una estructura formal y un orgánico funcional, que permita la departamentalización con políticas de regulación, mediante el cuadro de mando integral. El resultado de efectividad de cada una de las dimensiones del diseño organizacional se medirá mediante la eficiencia, eficacia, evaluación y seguimiento de manera conjunta e individual de los colaboradores y propietario de la microempresa “El Colorado”.

1.2.9.1 Análisis situacional

Según Gonzalo Julio (2011): “El análisis situacional es el fundamento de la definición del pensamiento estratégico, dado que mediante el mismo se produce la vinculación de la empresa con su contexto y su competencia (o de nosotros con nuestro contexto)”. El análisis situacional también se denomina Análisis FODA, detallado a continuación: Pág. 12

A) Análisis interno

El análisis interno consiste en el estudio intrínseco de la empresa u organización en sus diferentes áreas, para determinar sus falencias y necesidades en el entorno comercial en que desarrolla sus actividades. El análisis situacional interno interrelaciona factores relevantes y comprometedores para la microempresa porque en ellos encontramos las fortalezas y debilidades que de alguna manera son variables que aportan al rendimiento de la misma, ya que siempre es importante conocer lo bueno y malo de la microempresa para poder plantear estrategias que ayuden a superar las debilidades y a aprovechar las fortalezas.

B) Análisis externo

El análisis externo consiste en el estudio del ambiente que rodea a la empresa u organización como son: la competencia, desastres naturales entre otros factores que afectando de manera indirecta a cumplimiento sus actividades laborales y logro de los objetivos institucionales.

El análisis externo desarrolla alternativas de aprovechamiento para la microempresa como son sus oportunidades dentro del mercado donde se encuentra, pero sin descuidar las amenazas que significan para ellos la competencia, factor que no se debe minimizar dentro de un análisis externo empresarial y mucho menos en el sector donde se encuentra la microempresa por lo que el sector industrial está en constante crecimiento a nivel peninsular, y cada día es más difícil mantenerse con un posicionamiento constante.

C) Análisis de competitividad

El análisis competitivo se desarrolla con la finalidad de conocer la situación de la empresa u organización en comparación con su competencia, permitiéndole definir y establecer medios estratégicos para maximizar sus fortalezas y oportunidades, y minimizar las debilidades y amenazas que perjudiquen el alcance de sus objetivos institucionales. El análisis de competitividad para la microempresa “El Colorado” consiste en determinar y conocer quiénes son nuestras competencias directas que actúan en el mismo mercado y realizan las mismas funciones y actividades dentro de un mismo grupo de clientes.

- El entorno y la satisfacción de adaptarse a los cambios constantes en comparación con su competencia.
- El responder a los cambios que otras empresas u organizaciones generan en el entorno competitivo.
- Permite adaptarse con facilidad a los cambios que genera la competencia en el mercado local.

La importancia que tiene el análisis competitivo en el desarrollo de las empresas u organizaciones consiste en la planificación de sus actividades laborales que le generen aumentar la rentabilidad en base a sus estrategias comerciales, estas se basan en tres preguntas decisivas:

- ¿Dónde estamos? Es referirse a la estabilidad que maneja la empresa u organización en el mercado laboral.
- ¿Adónde queremos ir? Es referirse a los objetivos que se tiene establecido cumplir para el desarrollo de la empresa.
- ¿Cómo llegaremos allí? Son los medios o estrategias que se utilizaran para el cumplimiento de los objetivos institucionales de la empresa u organización.

1.2.9.2 Proyección estratégica

La proyección estratégica es de gran importancia, para la microempresa, dado que en él se definen la misión, visión, objetivos, estrategias y curso de acción que perseguirá para el desarrollo efectivo de sus actividades laborales dentro y fuera de la empresa, ante el mercado competitivo que debe afrontar en la actualidad. Esto le permitirá tener una mayor definición de lo que la empresa es y quiere lograr en el futuro.

A) Misión

“La misión es la guía o razón de existencia de la empresa u organización en el mercado al que destina sus actividades laborales, para esto se define”:

- Es el objetivo que desea cumplir la empresa u organización en el entorno.
- Es lo que se desea desarrollar y,
- Finalmente se debe preguntar a quien va destinado el producto o servicio y conocer si tendrá una aceptación favorable por parte de los clientes o consumidores, logrando que se cumplan con los objetivos planteados a nivel general de la organización.

La misión se define como el camino a seguir en el campo laboral, siendo esta su guía de presentación, la misma que es de importancia para toda la empresa porque determina el propósito a corto plazo de la misma y que de alguna manera motiva a los que la conforman para la eficiencia y eficacia de sus actividades dándole personalidad y confiabilidad a sus integrantes y clientes; por tal razón resulta fundamental que todos quienes forman parte de la empresa u organización conozcan y sepan cual es la misión a cumplir. La misión de la microempresa “El Colorado” basándonos en las expectativas y ejecución de las actividades que realiza con el propósito de dirigirlas hacia un determinado fin o meta empresarial.

B) Visión

La visión es lo que se desea lograr a largo plazo en la empresa u organización considerando la actividad y el segmento al que se dirige el producto o servicio que oferta en el mercado, para esto se debe formular un periodo definido de cumplimiento. Se define como el futuro de la empresa, es decir, lo que desea alcanzar en un tiempo definido, en cuanto a sus actividades administrativas, productivas y comerciales, buscando cubrir las necesidades y satisfacción de los clientes, lo que le permite mantener su posicionamiento y distinción ante la competencia en el mercado local, así como también el poder asumir con rapidez y aciertos el cambio del entorno empresarial, ajustándose a los nuevos requerimientos.

La formulación de la visión para la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado” se estableció considerando la proyección eficaz de sus actividades y las diferentes variables que pueden cambiar de un momento a otro, para lo que debe estar preparada tomándolas como factores intervinientes en la estructuración de la visión empresarial.

C) Objetivos

Los objetivos son la base fundamental del desarrollo de las empresas u organización en el medio en el que desarrollan sus actividades, estos objetivos pueden ser a corto y largo plazo, para la formulación de los objetivos se debe tomar en cuenta los recursos que tiene la empresa. Los objetivos son el camino esencial para el alcance de las metas, estos objetivos están estructurados a corto plazo que son definidos como los pasos para alcanzar los objetivos a largo plazo, por lo que la microempresa “El Colorado” ha considerado la estructuración de sus actividades que serán realizadas de manera secuencial para el cumplimiento de la misión.

D) Estrategias

Las estrategias son las acciones que se utilizarán para el cumplimiento de los objetivos de la empresa u organización, aunque también se formulan estrategias a nivel departamental, para la formulación de las estrategias se debe realizar un análisis de lo que se requiere conseguir. Las estrategias son el medio para alcanzar los objetivos que están determinados como acciones eficaces dentro de la estructuración organizacional de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” para poder seguir una secuencia orientada y plasmada en la misión y visión empresarial que determina el porqué de la existencia de la misma y la forma en que distinguirá y afrontará la competencia existente en el mercado local en cuanto a la oferta de productos de cerrajería.

E) Curso de acción

El curso de acción se desarrolla en base a las estrategias que formula la empresa u organización para contrarrestar la competencia constante del mercado al que dirige el producto o servicio permitiéndole cumplir la misión y visión, basándose en la optimización de los recursos y minimizando los costos y gastos, que les permita generar mayor rentabilidad para su sostenibilidad y posicionamiento en el mercado, mediante el cumplimiento sistemático de las estrategias planteadas en el plan de acción.

Se considera la implementación de los cursos de acción como un aporte fundamental a las estrategias, las mismas que son formuladas y planteadas con los integrantes de la microempresa para que permitan el logro de los objetivos en las áreas de administración, producción y comercialización, siendo así que la microempresa “El Colorado” busca con el curso de acción tener una visión amplia, que les permita aprovechar sus recursos, maximizando su rentabilidad y minimizando costos.

1.2.9.3 Gestión de las necesidades

La gestión de necesidades consiste en identificar de manera precisa cuales son los recursos necesarios y primordiales, para el funcionamiento de la microempresa y su desarrollo eficiente en el mercado. Entre los factores o recursos tenemos:

A) Definir clientes y proveedores

Clientes

También se define como la apersona que adquiere un producto o servicio para cubrir sus necesidades o satisfacciones, de manera directa e indirecta, es decir el usuario es quien usa los servicios y el consumidor quien consume el producto. Es por esto que se debe tener claro quiénes son los clientes frecuentes y potenciales de la microempresa para poder orientar las estrategias para la captación de los mismos, siendo estos la razón principal de la existencia de la microempresa y principal motivo de su rentabilidad dentro del mercado, considerados como el visto bueno de sus actividades.

Proveedores

Los proveedores son los medios que usan las empresas u organizaciones para abastecer el inventario de productos que exhiben y comercializan a los clientes o consumidores en el mercado al que se establecen. Los proveedores son la fuente de disponibilidad del producto dentro de una microempresa y aún más como fuente de financiamiento de insumos y materia prima de la microempresa “El Colorado”, y que su tratamiento debe ser el adecuado y seleccionado de la mejor manera para aprovechar en el logro de las actividades de la microempresa por lo cual se debe contar con varias alternativas que aporten con la calidad del producto que ofrece, preservando su imagen dentro del mercado en que se desenvuelve.

B) Relaciones internas

Se trata de la relación que existe dentro de la microempresa, es decir entre los propietarios o dueños y los colaboradores o empleados, la misma que influye en las actividades laborales y la atención al cliente, que podría afectar la existencia y evolución de la empresa en el mercado. Esta relación debe de ser de lo mejor para que el desempeño laboral sea factible, para su desarrollo productivo y comercial y por ende la relación que empleen los colaboradores con los clientes sea la mejor, provocando la satisfacción y generación de nuevos clientes.

C) Atención al cliente

Para la Comunidad (2013): El servicio de calidad al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o el servicio básico. Para dar el mejor servicio se debe considerar el conjunto de prestaciones que el cliente quiere: Pág. 12

- ✓ El valor añadido al producto.
- ✓ La prestación que otorga al cliente.

El servicio de atención al cliente o simplemente servicio al cliente es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales. Es aquel servicio que se da a los clientes de la microempresa al momento que ellos acudan a la misma para adquirir un producto o servicio que se ofrece, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, buscar la manera de satisfacerlos, solucionando el inconveniente o en tal caso también la atención al cliente permite adicionar servicios y la generación de nuevos productos.

1.2.9.4 Diseño de procesos

El diseño de proceso es aquel que permite llevar un orden cronológico y jerárquico de las actividades que realiza la microempresa de manera interna, ayudando a que se optimice tiempo y recurso.

A) Determinación de procesos

El proceso productivo consiste en la transformación de factores productivos en bienes o servicios, añadir que dicha transformación se hace mediante el uso de una tecnología, es decir, que consiste en ordenar las actividades que se ejecutan en la fabricación del producto. La microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” sus actividades están orientadas a varios procesos que aportan a la creación de los diferentes productos que oferta la misma y que deben ser llevados mediante un orden secuencial mediante el uso de tecnologías con las que cuenta la microempresa y que son necesarios para determinar la calidad del producto.

B) Mapa de proceso

El mapa de proceso es un medio que permite la ejecución de las actividades de manera sistemática evitando incurrir en pérdida de tiempo y costos, realizando sus tareas de manera eficiente y eficaz, para el cumplimiento de los objetivos institucionales, su importancia radica en conocer la forma en que se maneja actualmente los trabajos de producción y comercialización. El mapa de procesos es la representación gráfica de las actividades de la microempresa, es decir una estructuración de los procesos a seguir, significando una guía tanto para la constancia de la fabricación de los productos, así como también para la parte administrativa, como para la estructuración de las actividades que deben realizar los colaboradores de la microempresa “El Colorado”.

C) Diseño de proceso

El diseño del proceso es considerado como uno de los medios que permite tener la secuencia de los procesos que se desarrollan en la producción del producto, buscando que tenga una utilidad favorable para cubrir las necesidades internas. Es la estructuración de los procesos de materialización de las actividades para la etapa de fabricación, y por ende está orientada al sector de producción la cual evita la duplicidad de actividades y pérdida de recursos materiales y económicos por lo que se busca obtener un orden secuencial del proceso de los productos y de las actividades administrativas.

1.2.9.5 Proyección de la estructura organizacional

La definición de estructura es aquella que permite distinguir las características internas de una organización, es decir la manera en que se realizan las actividades laborales de cada uno de los integrantes y su grado de responsabilidad, con el cumplimiento de los objetivos de la microempresa. Es fundamental dentro del diseño organizacional ya que nos permitirá conocer la estructura interna y el marco organizacional que posee la microempresa, información que será relevante para determinar las estrategias y herramientas a utilizar en la aplicación de las jerarquías departamentales, creando una base para medirlas y compararlas con la industria, caracterizando las estrategias de los competidores.

A) Estructura formal

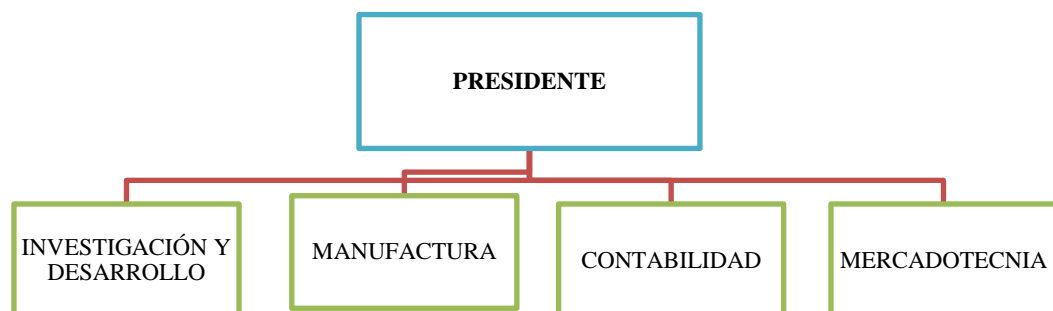
De acuerdo Thompson Iván (2007): Se caracterizan por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, comunicación y el control. Comprende la estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan como la organización pretende que sean las organizaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno. Pág. 25

La estructuración formal es la mejor manera de determinar el esquema o estructura con el que se regirá la microempresa en cuanto a sus actividades y desempeño laboral de sus administradores y colaboradores para conseguir las metas y objetivos planeados como organización, bajo el cumplimiento de normas.

B) Orgánico funcional

Es la designación del puesto de trabajo y las actividades que se desarrollan, dejando de existir la duplicidad de tareas en los colaboradores. El orgánico funcional es el principio donde se busca determinar las funciones de cada uno de sus integrantes y el grado de responsabilidad que tendrán al cumplirlas y poder generar empoderamiento en las diferentes áreas de la microempresa evitando el retraso de las funciones de la misma y de esta manera evitar la reducción de rentabilidad, siendo el factor común que determina la agrupación de las habilidades de los integrantes ofreciendo una oportunidad de superación de cada uno mediante la jerarquía existente dentro de la misma.

GRÁFICO 3. Estructura funcional



Fuente: Richard Daft. "Teoría y diseño organizacional"
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

C) Puestos de competencia

Cuando en un proceso de selección es necesario evaluar destrezas y conocimientos, esto es relativamente sencillo. Cuando lo que desean evaluarse son comportamientos, deben seguirse algunas pautas precisas. Como es más fácil evaluar conocimientos, muchos cubren sólo este aspecto al contratar personal, pero luego se presentan los problemas. Si la empresa trabaja con competencias es necesario entrevistar y seleccionar en función de ellas.

Consiste en que los colaboradores demuestren sus habilidades y conocimientos en cada una de las áreas designadas para que de esta manera puedan ocupar el puesto de trabajo, teniendo en cuenta de la misma manera si cumplen con el perfil que requiere la actividad laboral, tanto de manera intelectual con el factor de personalidad basada en valores como de las cualidades de cada uno.

D) Departamentalización

García Rovere Miguel (2004): “La departamentalización ayuda a los gerentes a seguir las relaciones de una organización, preparando organigramas, donde se describe la forma en que se está dividiendo el trabajo. Así pues la departamentalización consiste en agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tienen una relación lógica”. Pág. 396

Consiste en la determinación de departamentos para definir las actividades y responsabilidades de cada uno de sus integrantes, mejorando con ello las relaciones entre los colaboradores y sentirse parte esencial del cumplimiento de los objetivos empresariales. La departamentalización será la encargada de formar los grupos o departamentos de acuerdo a las funciones que realiza la microempresa para poder tener un orden de sus actividades y mayor control del proceso administrativo, productivo y comercial, que son los ejes de desarrollo y progreso en el mercado de cerrajería a nivel local.

E) Políticas

Las políticas se definen como un medio de regularización de las actividades internas de la empresa u organización para el funcionamiento y desarrollo de las tareas de sus integrantes, también facilita la realización de las estrategias. En toda organización o empresa se deben establecer políticas que ayuden al cumplimiento de las actividades, de cada departamento con el fin de que el clima laboral entre los que integran de la microempresa sea factible y de gran ayuda en el desarrollo productivo y comercial de la misma. Unas políticas bien definidas y claras generan confianza entre sus integrantes de que todos serán tratados por igual en diferentes situaciones que se presenten, sin generar inconveniente que a futuro afecte la estabilidad y desarrollo interna del personal en las actividades laborales.

Esto permitirá que las actividades que se realizan los integrantes de la microempresa sean de una forma correcta, manteniendo una disciplina ante sus acciones u opiniones, así como también se podrá evitar diferencias o dificultades entre colaboradores por el incumplimiento de tareas o acotamiento de las disposiciones establecidas en la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado”.

F) Cuadro de mando integral

Chiavenato Idalberto (2009): “El cuadro de mando integral (CMI) es una herramienta administrativa que reúne varios indicadores diferentes de manera equilibrada para promover la sinergia. En un inicio, el CMI era sólo un sistema de evaluación de desempeño organizacional que partía desde el principio que los indicadores financieros por sí mismos, no reflejan con exactitud la eficiencia de la organización. Los indicadores financieros solo miden los resultados de las inversiones y de las actividades en términos monetarios, pero no son sensibles a los llamados que impulsan a la rentabilidad a largo plazo. Posteriormente, el CMI se convirtió en una herramienta útil para la estrategia organizacional. Es una metodología basada en el equilibrio organizacional y está fundado en el equilibrio de cuatro perspectivas diferentes de objetivos, entre las que están: la financiera, cliente, proceso interno e innovación y aprendizaje”. Pag.235

El cuadro de mando integral está determinado por los altos cargos o niveles jerárquicos de la microempresa que deben considerar distintos indicadores, que permitan tener claro los objetivos que se desean alcanzar, porque esta herramienta permite ver la eficiencia que está teniendo la organización o empresa. Esto permitirá que la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado” verifique si los resultados que se obtiene mediante los indicadores financieros son favorables y rentables para que el desarrollo productivo y comercial de la misma, así como también su permanencia en el mercado local.

1.2.9.6 Análisis de efectividad

El análisis de efectividad organizacional tiene como objetivo identificar que tan eficiente y eficaz se están utilizando los recursos de la empresa para alcanzar las metas planteadas, así como también consiste en tener un seguimiento y evaluación de cada proceso y actividades determinadas en el diseño organizacional.

A) Eficiencia

La eficiencia permitirá medir la capacidad que tienen cada uno de sus integrantes, como sus cualidades que contribuyan al cumplimiento de los objetivos planteados, minimizando los recursos y maximizando su nivel económico, haciendo las cosas de una manera significativa para el desarrollo productivo de la empresa.

B) Eficacia

La eficacia consiste en la ejecución y cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa u organización de manera eficiente utilizando los recursos y medios disponibles. Consiste en buscar el logro de los objetivos de manera puntual sin incurrir en retrasos o dilatación en el cumplimiento de las actividades encomendadas a cada uno de los integrantes de la organización.

A) Evaluación y seguimiento

La evaluación consiste en determinar y establecer los parámetros que se utilizarán para verificar el cumplimiento de las actividades y desarrollo de las estrategias que se implementa en cada uno de los departamentos o áreas que tiene la empresa. Esta evaluación se puede ejecutar en la realización de diferentes actividades o proyectos de la organización. El seguimiento es la forma en que se recopila la información relevante en cuanto a las actividades o tareas que realiza cada uno de los integrantes de la empresa u organización, manteniendo un lineamiento eficiente de los objetivos y metas institucionales. Existen diferentes criterios en cuanto al seguimiento como herramienta efectiva para determinar la eficiencia y eficacia con que se realizan los procesos administrativos, productivos y comerciales.

El seguimiento y la evaluación permiten tener un mejor control del desempeño de cada una de las actividades y responsabilidades designadas a los integrantes de los diferentes departamentos de la microempresa y que estas puedan ser replanteadas en caso de que no estén cumpliendo con los resultados esperados para el logro de los objetivos y desarrollo productivo y de esta manera mejorar las estrategias a nivel departamental como general.

La evaluación del personal consistirá en la determinación del grado de aportación con las tareas designadas al cumplimiento de los objetivos institucionales, mediante un periodo establecido por el directorio de la microempresa. Con la aplicación de la evaluación y seguimiento se busca generar mayor nivel de satisfacción interna en cuanto a sus integrantes, favoreciendo la atención y calidad del producto que oferta a sus clientes a nivel local. Estas herramientas se ejecutaran de manera frecuente para conocer la situación en la que se encuentra la microempresa en comparación con su competencia, permitiendo así reestructurar sus actividades en las diferentes áreas o departamentos.

1.3 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.3.1 Definición de la estructura organizacional

De acuerdo a García Rovere Miguel (2003): La estructura organizativa no es la organización no coincide ni se identifica con ella, es solo un instrumento a través del cual la organización puede alcanzar sus objetivos. La estructura organizativa se crea siguiendo un proceso lógico, tal proceso lleva a definir lo siguiente: Pág. 399-400.

- Actividades que debe desarrollar para lograr los objetivos
- Las personas que deben realizar las actividades para lograr los objetivos
- Los recursos y los medios que se emplean
- Las relaciones entre las personas
- Puestos de trabajos
- Sistemas y procedimientos para el mejor desarrollo de las actividades
- Mejor empleo de los recursos

Para la elaboración del diseño de la estructura organizativa deben tomarse en cuenta cada uno de los puntos antes mencionados, con ello se logrará la eficiencia y eficacia de la organización de manera interna y el cumplimiento de los objetivos organizacionales sean estos a corto y mediano plazo, buscando que se desarrollen sus actividades de la mejor manera posible. El diseño propuesto también debe incluir el entorno en que se encuentra la microempresa y debe ser suficientemente flexible para adaptarse a los cambios constantes que pudieran ocurrir en el futuro, que pueden afectar o variar algún punto relevante en el desarrollo del diseño organizacional, llevándole a no cumplir con los objetivos propuestos. Según los autores revisados una estructura organizativa bien elaborada debe reflejar la jerarquía y la forma en que la empresa es administrada de manera interna, y promover el compromiso y responsabilidades de los empleados en cuanto a sus actividades y el logro de los objetivos que tiene planteada la microempresa.

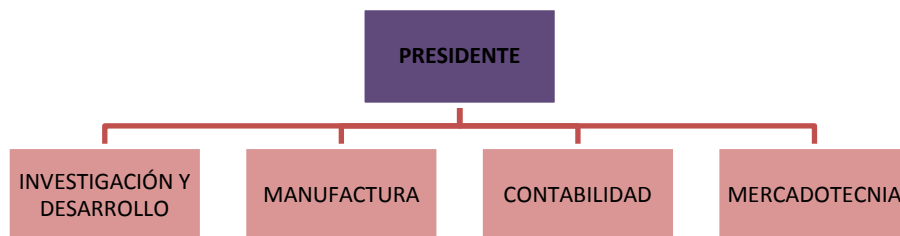
1.3.2 Tipos de estructura organizacional

El desarrollo de la estructura organizacional consiste en la determinación de los puestos de trabajo por medio de una división de tareas que permita evitar la duplicidad de operaciones, dando a conocer las capacidades que tiene cada uno de los individuos.

“Según Richard Daft (2010): Considera las siguientes estructuras como enfoques más comunes del diseño organizacional” Pág.214

1. Estructura Funcional: Las actividades se reúnen por funciones comunes desde la base hasta la cima de la organización. Todos los ingenieros se reúnen en el departamento de ingeniería y el vicepresidente de ingeniería es responsable de las actividades de esta clase. Lo mismo es cierto en mercadotecnia, investigación, desarrollo y manufactura. Pág. 214

GRÁFICO 4. Estructura organizacional



Fuente: Richard Daft. “Teoría y diseño organizacional”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

La estructura funcional consiste en un solo mando de autoridad, siendo esta persona quien desarrolla cada una de las actividades que permitan el cumplimiento de los objetivos, por lo que también la utilización de esta estructura da lugar a que exista la duplicidad de tareas, es por esto que se llama estructura organizativa de embrión, ya que se encierra alrededor de un núcleo central, lo que no permite que los colaboradores desarrollen un empowerment en cuanto a sus actividades y responsabilidades con la microempresa.

2. Estructura Divisional: Algunas veces se ha llamado estructura de productos o unidades de negocios estratégicos. Con esta estructura, las divisiones se pueden organizar de acuerdo con productos, servicios, grupos de productos, grandes proyectos o programas, divisiones, negocios o centros de utilidades. La característica distintiva de una estructura divisional es que el agrupamiento se basa en los productos de la organización. Pág. 215

GRÁFICO 5. Estructura divisional

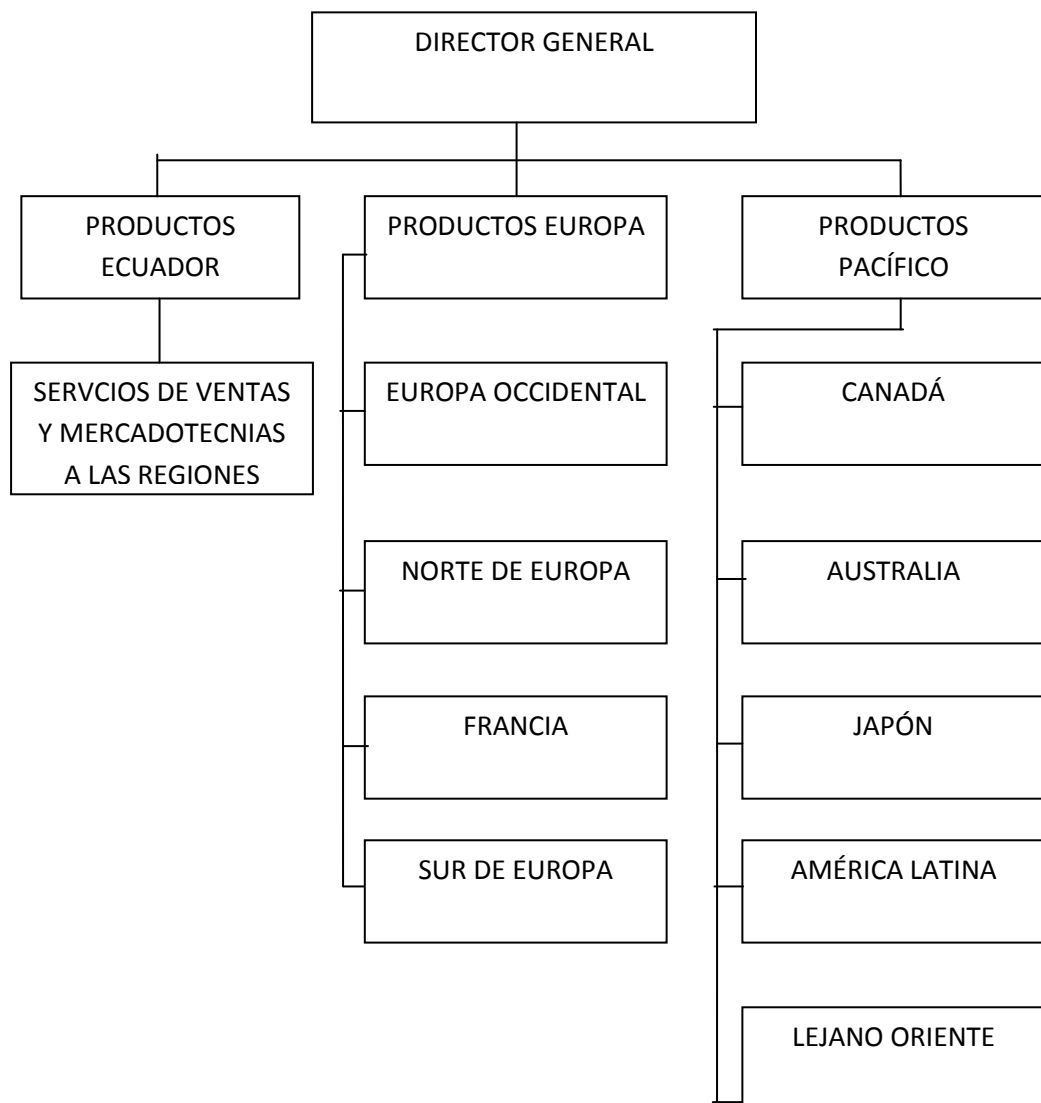


Fuente: Richard Daft. "Teoría y diseño organizacional"
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

La estructura divisional es aquella que permite delegar autoridad a otra persona para que se desarrollen las actividades de manera correcta para el cumplimiento de los objetivos, buscando apoyo en los departamentos que sean necesarios, de acuerdo a la actividad que realiza la empresa, esta estructura facilita que la empresa pueda tener flexibilidad en caso de que existan dificultades e inconvenientes de manera interna y externa permitiéndole adaptarse a las necesidades del ambiente en el que se desarrollan sus actividades, siendo así que es efectiva para la coordinación y control entre departamentos, buscando con esto incurrir en problemas futuros.

3. Estructura Geográfica: Los usuarios o clientes de las organizaciones son otra base para el agrupamiento estructural. La estructura más común de esta categoría es la geográfica. Cada región o país puede tener diferentes gustos y necesidades. Cada unidad geográfica incluye todas las funciones requeridas para producir y vender productos en esa zona. Pág. 216

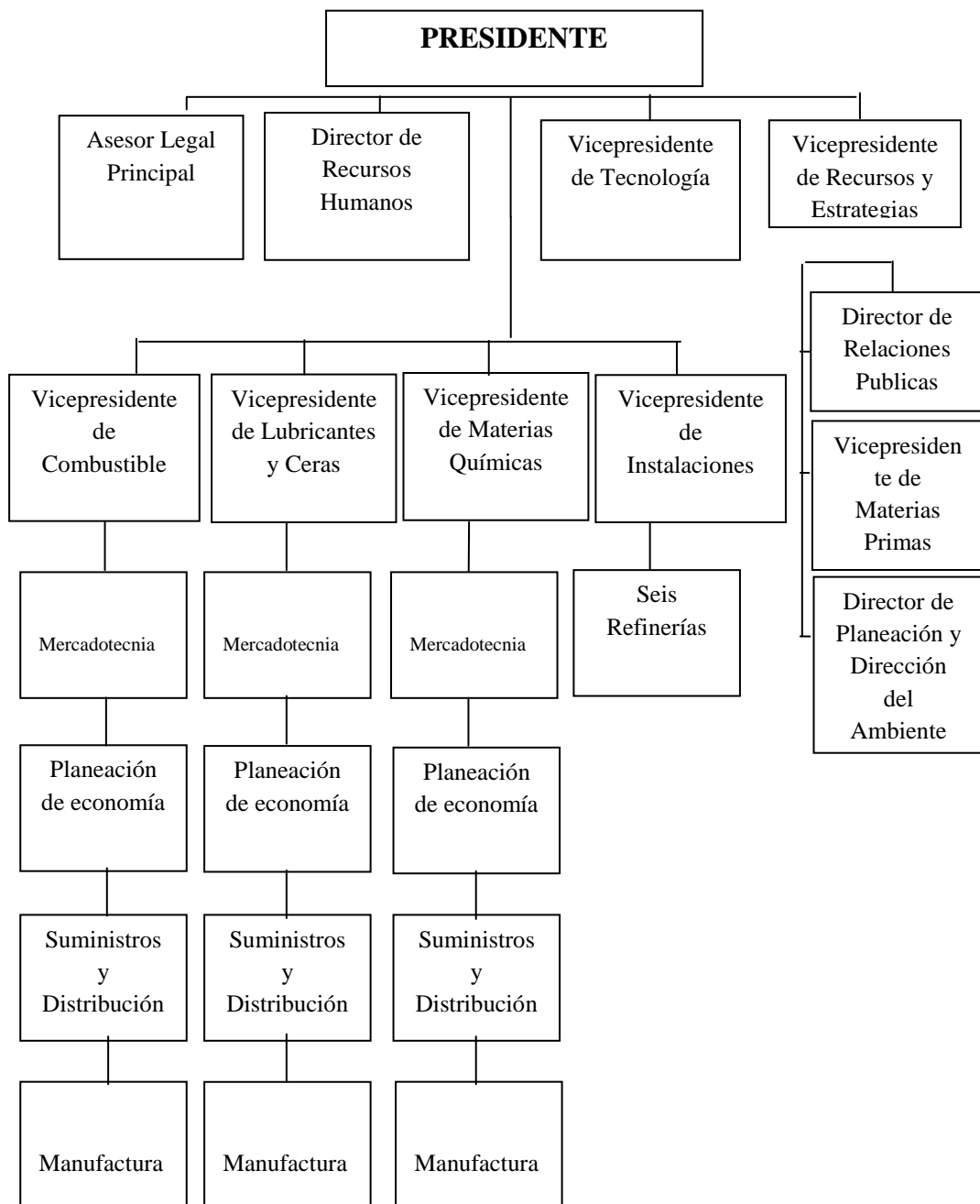
GRÁFICO 6. Estructura geográfica



Fuente: Richard Daft. "Teoría y diseño organizacional"
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4. Estructura Híbrida: Es la combinación de las características de las estructuras antes mencionadas. Se llama híbrida por que abarca una combinación de agrupamiento de enfoques múltiples. Pág. 217

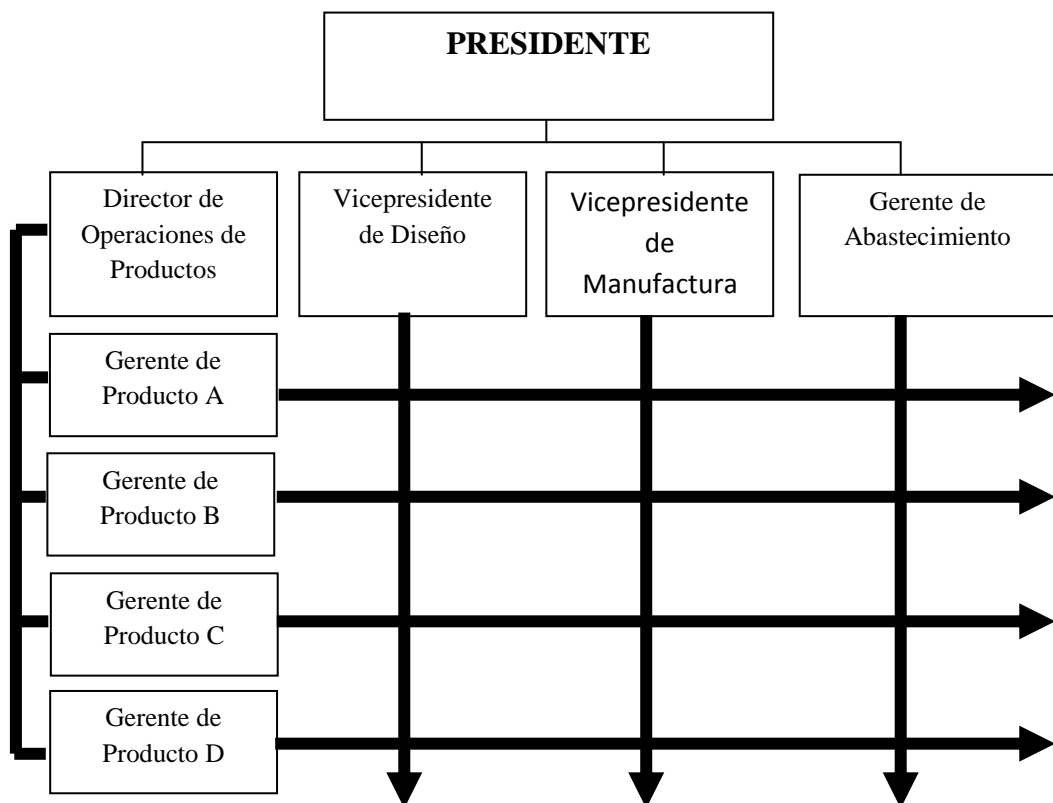
GRÁFICO 7. Estructura híbrida



Fuente: Richard Daft. "Teoría y diseño organizacional"
 Elaborado por: Diana Pérez Escalante

5. **Estructura Matricial:** Se enfoca en resultados múltiples. A menudo, la estructura matricial es la respuesta cuando las organizaciones se encuentran con que ni las estructuras funcional, divisional, geográfica e híbrida, combinadas con los mecanismos de enlace horizontal, funcionarán adecuadamente. Pág. 218

GRÁFICO 8. Estructura matricial



Fuente: Richard Daft. "Teoría y diseño organizacional"
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

En esta estructura los mandos de autoridad son compartidos, es decir, los diferentes gerentes tienen la misma responsabilidad y autoridad ante cualquier subordinado, es por esto que los colaboradores tienen que reportarse a ambos gerentes; por eso se les denomina integradores de tiempo completo, por que deben llevar a cabo cada uno de los objetivos que se plantean para la empresa en un tiempo determinado.

1.3.3 Objetivos de la estructura organizacional

El objetivo principal de la Estructura Organizacional es el de facilitar y dividir las actividades de trabajo dentro de una empresa, evitando conflictos y confusiones entre los integrantes de la organización, lo mismo que ayudar a que las tareas se desarrollen de manera eficiente y eficaz, ya que dan apoyo a las funciones vitales aclarándolas para tener un buen ámbito de aplicación.

1.3.4 Organigramas

Son definidos como una herramienta de organización o jerarquización del personal. Se consideran a los organigramas como una herramienta fundamental y de gran importancia dentro de una empresa, sean estas entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, u otras. Los organigramas se pueden clasificar de acuerdo a las necesidades y actividades que desempeñe la empresa:

1. POR SU NATURALEZA: se clasifican en 3 tipos de organigramas como son:

- ✓ **Microadministrativos:** se da cuando es una sola empresa u organización, también puede ser por una sola área.
- ✓ **Macroadministrativos:** es cuando se relacionan dos empresas u organizaciones de la misma rama.
- ✓ **Mesoadministrativos:** se basa principalmente en instituciones públicas, dirigida a un mismo sector o actividad.

2. POR LA FINALIDAD: se clasifica en 4 tipos diferentes como son:

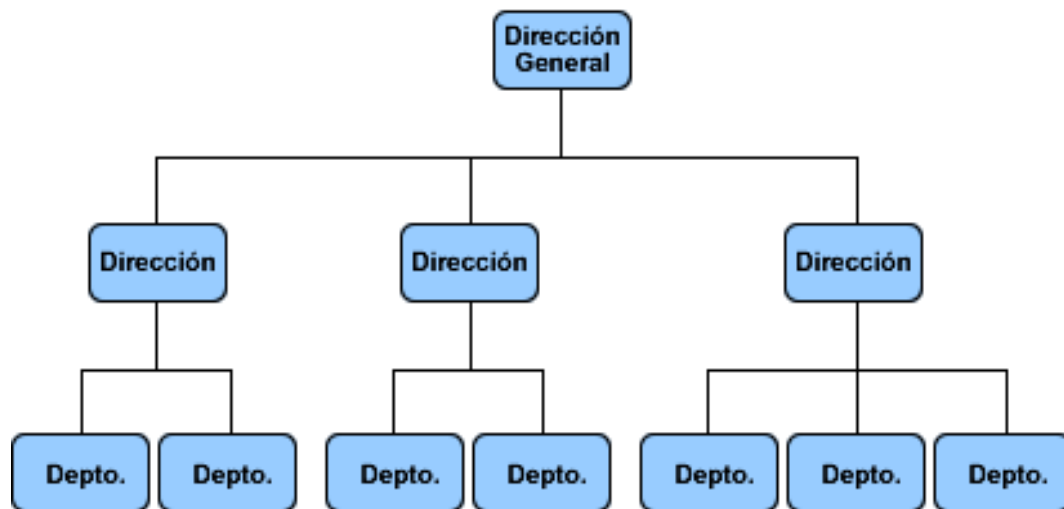
- ✓ **Informativos:** está destinado a comunicar y ser accesible a todo público.

- ✓ **Analítico:** consiste en analizar cada comportamiento de los que integran la organización u empresa.
- ✓ **Formal:** consiste en establecer una estructura formal que permita tener un funcionamiento claro y sistemático de sus actividades.
- ✓ **Informal:** se basa en no establecer una estructura que permita la planificación de las actividades.

3. POR SU ÁMBITO: se clasifican en 2 tipos como son:

- ✓ **General:** consiste en determinar el grado de jerarquización con el que se maneja la empresa u organización.

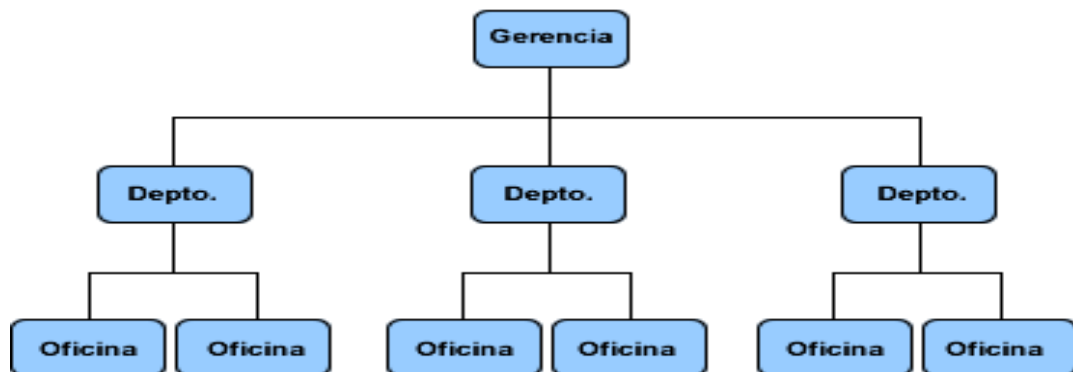
GRÁFICO 9. Organigrama por su ámbito (generales)



Fuente: Enrique B. Franklin (Organización de Empresas) y Elio Rafael de Zuani (introducción a la Administración de organizaciones)
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

- ✓ **Específico:** consiste en determinar de manera sencilla las áreas que tiene la empresa.

GRÁFICO 10. Organigrama por su ámbito (específicos)



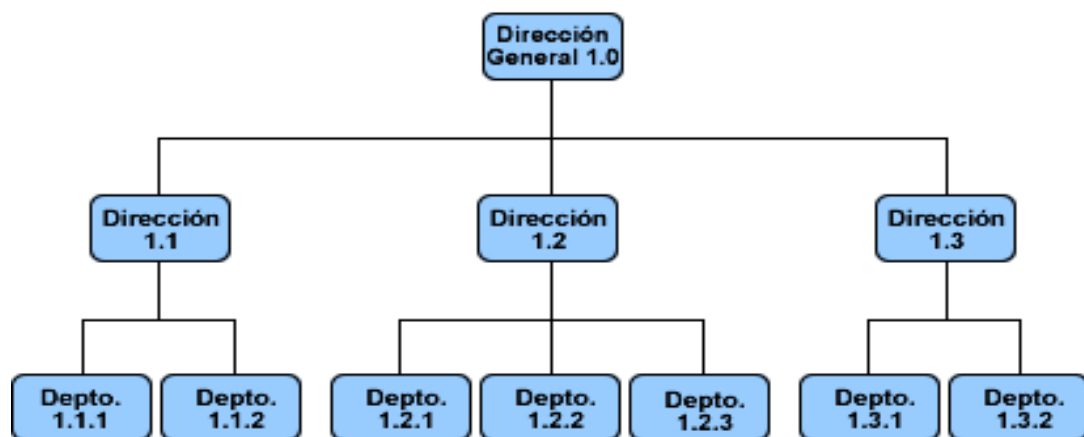
Fuente: Enrique B. Franklin (Organización de Empresas) y Elio Rafael de Zuani (introducción a la Administración de organizaciones)

Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4. POR SU CONTENIDO: se clasifican en 3 tipos como son:

- ✓ **Integrales:** consiste en identificar cada uno de los departamentos de la empresa de manera específica.

GRÁFICO 11. Organigrama por su contenido (integrales)

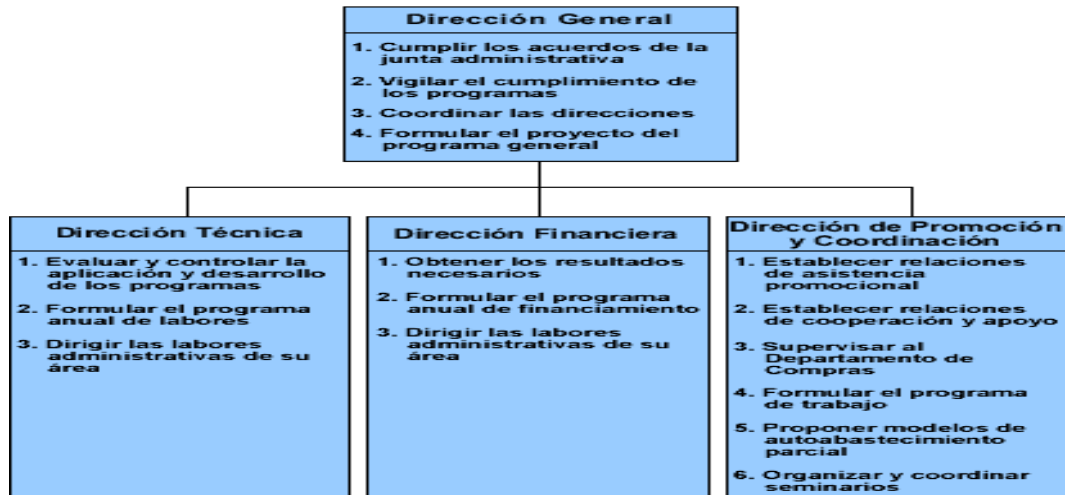


Fuente: Enrique B. Franklin (Organización de Empresas) y Elio Rafael de Zuani (introducción a la Administración de organizaciones)

Elaborado por: Diana Pérez Escalante

- ✓ **Funcionales:** consiste en detallar cada una de las funciones que desempeñan los integrantes de la organización.

GRÁFICO 12. Organigrama por su contenido (funcionales)



Fuente: Enrique B. Franklin (Organización de Empresas) y Elio Rafael de Zuani (introducción a la Administración de organizaciones)
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

- ✓ **De puestos, plazas y unidades:** consiste en determinar las falencias que tiene cada departamento en cuanto a su personal laboral.

GRÁFICO 13. Organigrama por su contenido (puesto, plazas y unidades)

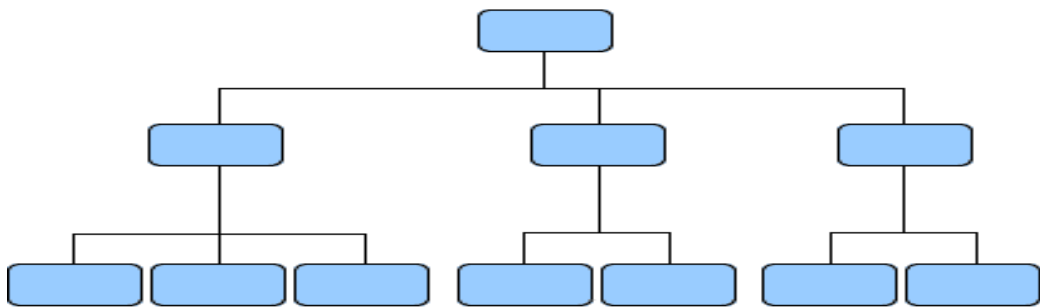


Fuente: Enrique B. Franklin (Organización de Empresas) y Elio Rafael de Zuani (introducción a la Administración de organizaciones)
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

5. POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA: se clasifican en 4 tipos como son:

- ✓ **Verticales:** consiste en nombrar desde el rango más alto al más bajo de acuerdo a sus funciones laborales.

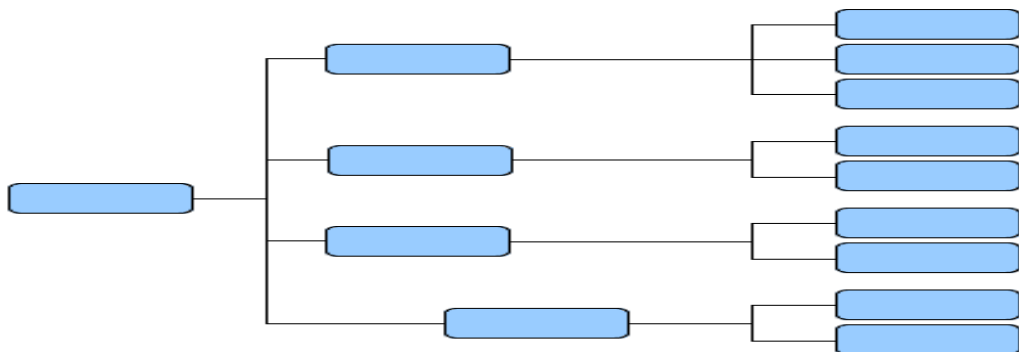
GRÁFICO 14. Organigrama por su presentación (verticales)



Fuente: Enrique B. Franklin (Organización de Empresas) y Elio Rafael de Zuani (introducción a la Administración de organizaciones)
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

- ✓ **Horizontales:** consiste en mencionar los departamentos y funciones de izquierda a derecha las actividades o tareas de los integrantes de la empresa.

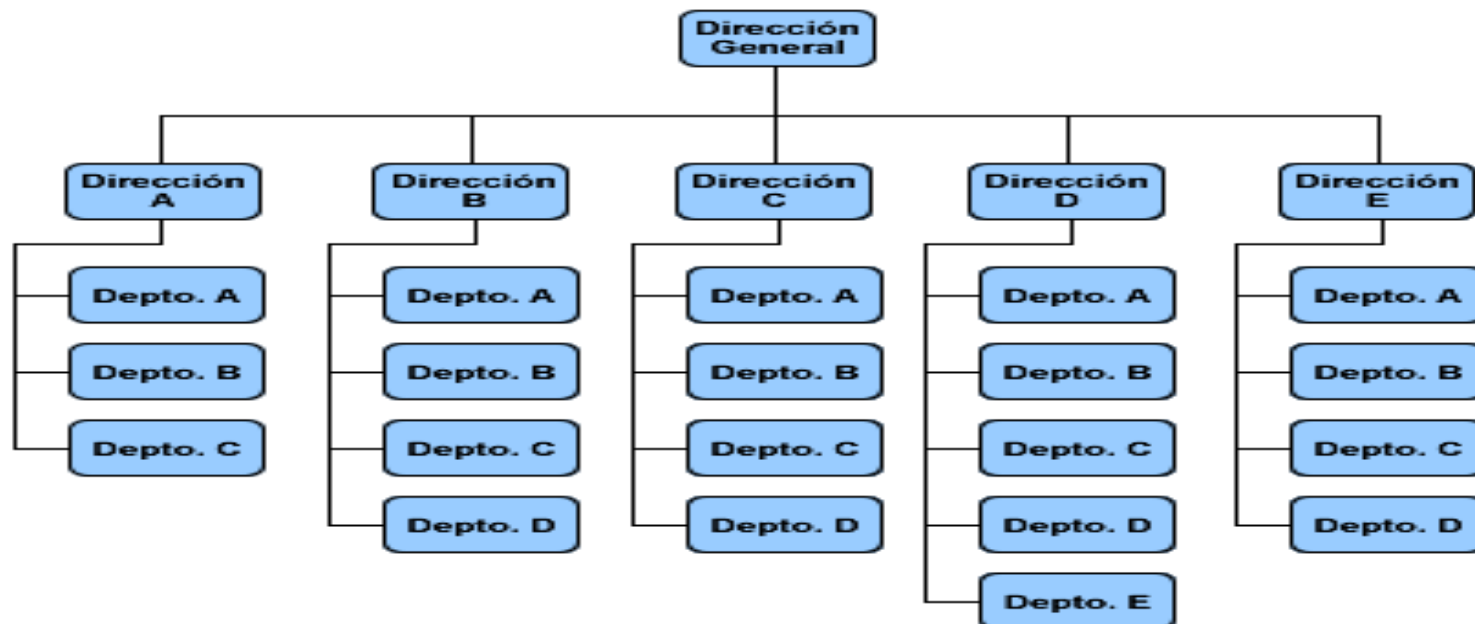
GRÁFICO 15. Organigrama por su presentación (horizontales)



Fuente: Enrique B. Franklin (Organización de Empresas) y Elio Rafael de Zuani (introducción a la Administración de organizaciones)
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

- ✓ **Mixtos:** consiste en la utilización de los organigramas verticales y horizontales para detallar las actividades y funciones de los integrantes de la empresa.

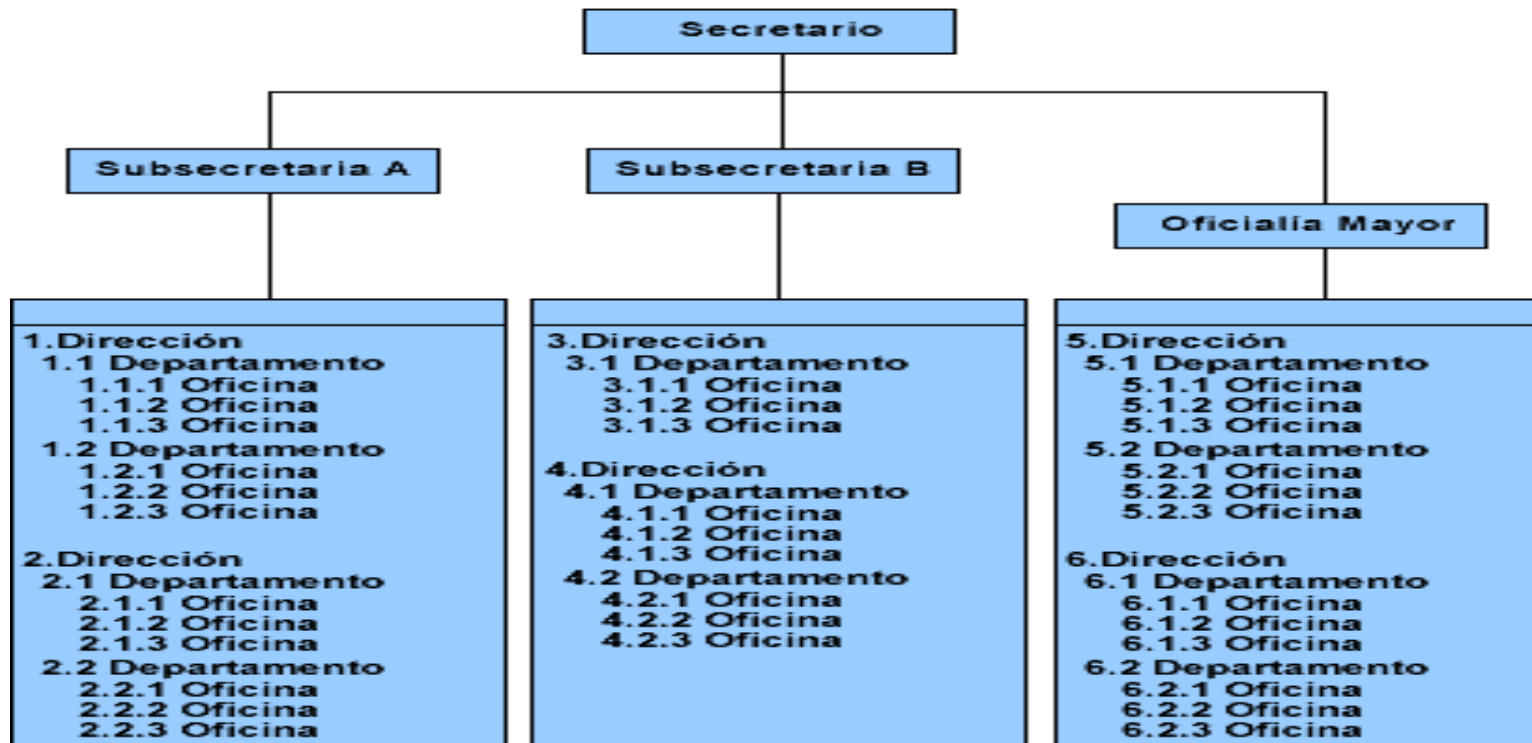
GRÁFICO 16. Organigrama por su presentación (mixtos)



Fuente: Enrique B. Franklin (Organización de Empresas) y Elio Rafael de Zuani (introducción a la Administración de organizaciones)
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

- ✓ **De bloque:** consiste en colocar en un solo departamento diferentes funciones y actividades.

GRÁFICO 17. Organigrama por su presentación (de bloque)

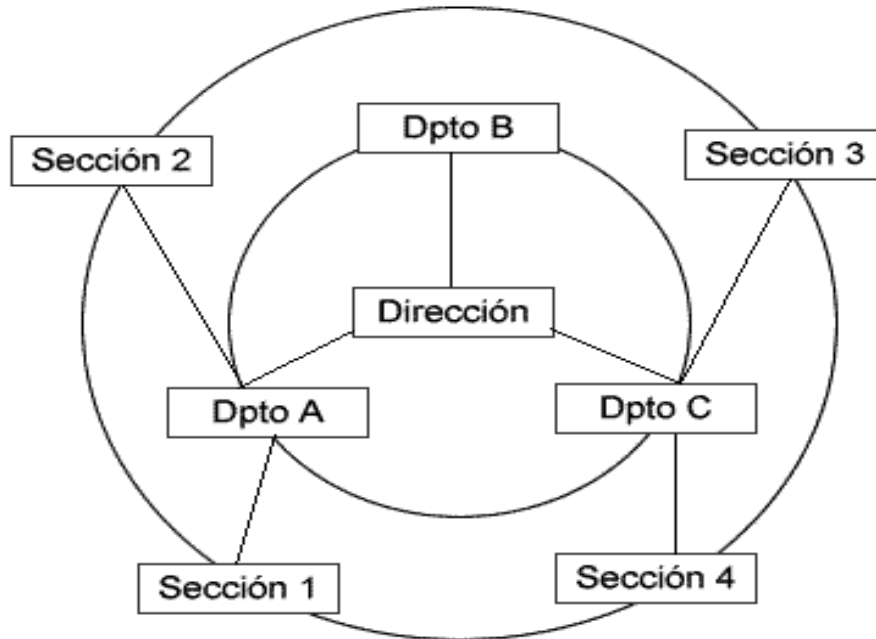


Fuente: Enrique B. Franklin (Organización de Empresas) y Elio Rafael de Zuani (introducción a la Administración de organizaciones)

Elaborado por: Diana Pérez Escalante

- ✓ **Circulares:** consiste en colocar en el interior del círculo el departamento más importante de la organización y así sucesivamente.

GRÁFICO 18. Organigrama por su presentación (circulares)



Fuente: Enrique B. Franklin (Organización de Empresas) y Elio Rafael de Zuani (introducción a la Administración de organizaciones)
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

1.3.5 Políticas organizacionales

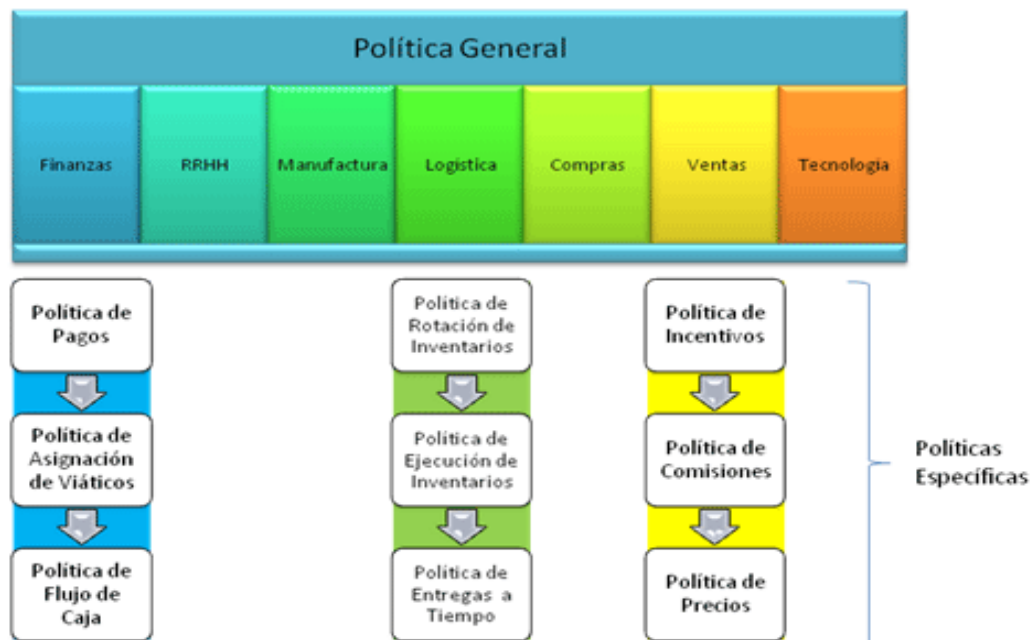
Las políticas en una empresa u organización permiten la dirección de cada una de las áreas con lineamientos que permiten la toma de decisiones en dificultades, para el logro de los objetivos y facilitar la implementación de las estrategias.

1.3.5.1 Tipos de políticas organizacionales

Las políticas organizacionales se pueden clasificar en dos tipos como se detallan a continuación:

- ✓ **Generales:** consisten en la regularización de manera general de las actividades y funciones que permitan el cumplimiento de los objetivos de la empresa u organización.
- ✓ **Específicas:** consiste en especificar y regular las actividades de cada departamento o área de la empresa.

GRÁFICO 19. Tipos de políticas organizacionales



Fuente: Medina Mariana "Estrategia y Dirección Estratégica 2012"
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

1.3.5.2 Beneficios de la aplicación de las políticas organizacionales

- ✓ Garantizar un ambiente laboral de igual condiciones a todos los colaboradores.
- ✓ Fluidez en la comunicativa entre los integrantes de la empresa.
- ✓ Generar altos conocimientos en cada uno de los colaboradores de acuerdo a sus funciones.

- ✓ Fomentar los valores de los colaboradores.
- ✓ Generar un direccionamiento basado en el liderazgo.
- ✓ Garantizar la claridad en cuanto a las funciones que desempeñan sus integrantes.

“Según Medina Mariana (2012): Estos beneficios permitirán que la empresa u organización desarrolle sus actividades de manera eficiente y eficaz, logrando el cumplimiento de sus objetivos, llevándoles a tener una estructura estable y armónica entre todos sus colaboradores”. Pág. 43

1.3.6 Manuales organizacionales

Los manuales organizacionales son de gran utilidad en relación a las actividades que desempeña la empresa, también hace relevancia sobre la descripción de puestos y todo aquello que esté relacionado con la estructura organizacional. La función principal de los manuales organizacionales es el determinar las actividades y responsabilidades encomendadas a cada una de las áreas que forman parte de la empresa, cuyo fin es que los colaboradores se sientan parte fundamental de la organización y conozcan a profundidad las actividades que se desarrollan para el cumplimiento de los objetivos.

1.3.6.1 Tipos de manuales

De acuerdo a Jesús Melanita (2010): Existen seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones empresariales: Pág. 18

a) Manual de organización

Es el que regula las normas de la empresa u organización de manera sistemática buscando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Este tipo de Manual se clasifica en general y específico:

- ✓ **General:** refleja la estructura orgánica de la organización en su totalidad.
- ✓ **Específico:** comprende las funciones y responsabilidades de una unidad administrativa en especial, de acuerdo a la división administrativa que tenga la organización.

b) Manual de políticas

En este tipo de manual se encuentran las políticas internas de la empresa u organización para garantizar su funcionamiento y cumplimiento de objetivos.

- ✓ **General:** abarca las políticas que se establece de manera general en la empresa u organización.
- ✓ **Específica:** abarca solo las políticas establecidas por departamento o área.

c) Manual de procedimientos y normas

Consiste en establecer cada una de las normas y procedimiento de la empresa u organización de manera sistemática y detallada en cuanto a las tareas y funciones que deben desempeñar sus integrantes respondiendo a las necesidades que tiene la institución.

d) Manual del especialista

Se basa en realizar las tareas o funciones específicas de cada departamento, orientándoles a cumplir con los objetivos institucionales.

e) Manual del empleado

Lo que se busca es que el empleado conozca las políticas y normas de la microempresa, para que no existan inconvenientes futuros en cuanto a sus funciones a desarrollar.

f) Manual de propósito múltiple

Es lo contrario a los manuales del empleado, consiste en garantizar la estabilidad de todos los que conforman la organización.

1.3.7 Matriz de evaluación de factor interno (MEFI)

Para la aplicación de la Matriz EFI se debe realizar 5 pasos fundamentales que permitan tener datos cualitativos y cuantitativos que identifiquen sus fortalezas y debilidades, a continuación se detallan los pasos a seguir:

- ✓ Primero se debe determinar las fortalezas y debilidades de la empresa u organización.
- ✓ Colocar un grado de ponderación que se basa en 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) de acuerdo a la importancia de los factores identificados, esta suma debe ser de 1.0.
- ✓ Clasificarles de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:
 - Una debilidad importante (1)
 - Una debilidad menor (2)
 - Una fortaleza menor (3)
 - Una fortaleza importante (4)

- ✓ Realizar la multiplicación del factor por la ponderación de cada una de las fortalezas y debilidades.
- ✓ Por último se suma los resultados de la ponderación.

El resultado más bajo es 1.0, el más alto es 4.0 y el intermedio es de 2.5. si se tiene un resultado mayor a 2.5 la empresa se encuentra en posición interna fuerte y si es inferior tiene una posición débil de manera interna.

CUADRO 1. Matriz de evaluación de factor interno (MEFI)

Factor interno clave	Variabes	Ponderaciones	Clasificación	Resultado ponderado
1. No se imparten cursos de capacitación a los empleados	Debilidad	0,22	2	0,44
2. Alta calidad del producto	Fortaleza	0,18	4	0,72
3. Gran aceptación del producto por parte de los consumidores	Fortaleza	0,10	3	0,30
4. Incremento constante de ventas	Fortaleza	0,15	3	0,45
5. Los costos de producción son altos	Debilidad	0,30	1	0,30
6. Poca diversificación de productos	Debilidad	0,05	2	0,10
TOTAL		1,0		2,31

Fuente: López Berzunza Enrique “Planeación y Control Estratégico”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

1.3.8 Matriz de evaluación de factor externo (MEFE)

Esta matriz permite que se elaboren estrategias que permitan contrarrestar problemas futuros, que tengan que ver con las oportunidades y amenazas que les ofrece el mercado en el que se maneja la organización, las mismas que no son manipuladas por ellos. Para la elaboración de esta matriz de evaluación de factor interno (MEFE) se debe tomar en consideración los siguientes pasos:

- ✓ Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas en la firma. Se recomienda que sean de 5 a 20.
- ✓ Colocar entre 0.0 que significa si importancia y 1.0 que es muy importante. La suma de todas estas ponderaciones debe dar 1.0.
- ✓ Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:
 - Una amenaza importante (1)
 - Una amenaza menor (2)
 - Una oportunidad menor (3)
 - Una oportunidad importante (4)
- ✓ Se procede a multiplicar los factores por la clasificación para establecer su resultado.
- ✓ Por último se procede a realizar la suma de las ponderaciones con la finalidad de conocer como se encuentra la organización.

CUADRO 2. Matriz de evaluación de factor externo (MEFE)

Factor externos clave	Variables	Ponderaciones	Clasificación	Resultado ponderado
1. Situación económica negativa del país	Amenaza	0,20	1	0,20
2. Asesoría especializada de bancomext	Oportunidad	0,10	4	0,40
3. Incremento en los precios de la materia prima	Amenaza	0,30	3	0,90
4. Aparición de nuevos competidores en el mercado	Amenaza	0,20	2	0,40
5. Baja en los precios de maquinarias y equipos necesarios para la empresa	Debilidad	0,20	4	0,80
TOTAL		1,0		2,70

Fuente: López Berzunza Enrique "Planeación y Control Estratégico"
 Elaborado por: Diana Pérez Escalante

1.3.9 Matriz foda

Esta matriz es una herramienta fundamental para realizar el análisis de cualquier situación, empresa, producto y demás objetos de estudios en un determinado tiempo, para que luego se puedan tomar decisiones estratégicas que permitan mejorar y desarrollar la situación actual del fenómeno a evaluar, teniendo un diagnóstico preciso y verídico de lo que se está estudiando, permitiendo tomar la mejor decisión en cuanto a los resultados obtenidos mediante la matriz. Para la elaboración de esta matriz se debe considerar los pasos que se menciona a continuación y, que resulta de gran importancia para definir la situación actual de la empresa u organización.

- a) Realizar el diagnóstico de la empresa elegida.
- b) Analizar los resultados generados del diagnóstico.
- c) Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
- d) Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
- e) Hacer una lista de las amenazas externas claves.
- f) Hacer una lista de las oportunidades externas decisivas.
- g) Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
- h) Cotejar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO restantes.
- i) Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.
- j) Hacer comparación de las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

CUADRO 3. Matriz FODA

Dejar siempre en blanco	Debilidades (D) Lista de Debilidades	Fortalezas (F) Lista de Fortalezas
Oportunidades (O) Lista de Oportunidades	Estrategias (DO) Vencer debilidades aprovechando oportunidades	Estrategias (FO) Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades
Amenazas (O) Lista de Amenazas	Estrategias (DA) Reducir a un mínimo las debilidades y evitar las amenazas	Estrategias (FA) Usar fortalezas para evitar amenazas

Fuente: Ziris “Matriz FODA 2011”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

1.3.10 Estrategias organizacionales: cuadro de mando integral – BSC

Richard L. Daft (2010): En su contexto nos dice que: una estrategia es un plan para interactuar con el entorno competitivo que permite lograr los objetivos organizacionales. Algunos administradores creen que los objetivos definen a donde desea ir la organización y las estrategias establecen como llegar. Pág. 62

Es también conocido como un sistema de aprendizaje para probar, retroalimentar y actualizar las estrategias que se ha propuesto llevar a cabo la organización en un determinado tiempo, invirtiendo el recurso más importante como es el capital humano, determinando sus habilidades y cualidades que ayuden al cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.4 LA GESTIÓN PRODUCTIVA DE LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA - INDUSTRIAL "EL COLORADO" EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

1.4.1 Definición de gestión productiva

La gestión productiva es uno de los aspectos más importantes para que cualquier empresa asegure el uso eficiente de sus recursos en el cumplimiento de sus objetivos. Aún más, en un medio competitivo de una economía de mercado abierto, el control es un factor de sobrevivencia que deben considerar todas las empresas. La gestión productiva es importante en toda empresa de producción, para permitir un desarrollo eficiente y eficaz de sus recursos disponibles, sin pérdida de tiempo y duplicidad de trabajo, que ocasionaría problemas de estabilidad y posicionamiento en el mercado local.

Es por esto que se considera la gestión productiva para la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado” por la actividad que realiza en la actualidad que es la elaboración de productos de cerrajería, esto se llevará a cabo mediante un proceso que permita mejorar su producción y desarrollo económico en comparación con su competencia. Entre los procesos a considerar tenemos la planificación de cada una de las actividades que se desarrollan como el diseño y programación de los productos, para que exista una comunicación efectiva entre la gestión productiva y el mercado, para elaborar productos de acuerdo a las necesidades del cliente.

El proceso de producción, es donde se presencia manifestaciones de cuello de botella, llevando esto bajo patrones, también interviene el proceso de control donde participa el registro de tiempo de parada evaluando el rendimiento en unidades producidas y, por último, la mejora continua, es decir, incentivar y motivar a que se cumpla cada uno de los procesos sin incurrir en despilfarro de los recursos que se tiene a disposición para las actividades de la gestión productiva.

1.4.2 Aspectos constitutivos

Los aspectos constitutivos son de suma importancia en la vida legislativa de una empresa u organización, porque permite conocer la historia y evolución de la misma, así como determina la forma en que se maneja de acuerdo a su normativa y políticas para el funcionamiento y desarrollo de sus actividades, buscando el logro de sus objetivos institucionales, permitiéndole tener un posicionamiento en el mercado.

A) Datos históricos

Por estos motivos si bien consideramos a la historia como un estudio objetivo, la verdad es que tiene componentes subjetivos y por ello es que algunos definen a la historia como una verdadera conversación entre el presente y el pasado. Todo tipo de empresa tiene datos históricos que se van generando a través del tiempo, esto se debe a la evolución en el mercado que en muchas ocasiones se da de manera positiva o negativa, se considera también el curriculum de la empresa y en el caso de la microempresa “El Colorado” se ha dado de manera positiva, por el desarrollo productivo que ha tenido. Esto le ha permitido sobresalir en el mercado de cerrajería a nivel peninsular, otorgándole una estabilidad comercial.

B) Normativas

Las normativas son consideradas como aquellas que permiten a la organización tener un orden y regularización de las actividades laborales, mediante reglamentos, políticas y manual de norma, buscando el buen desempeño y desenvolvimiento de sus integrantes, y una convivencia favorable a la hora de tener dificultades o problemas dentro de la empresa. Esto también permite que sus integrantes tengan en que sustentarse o basarse en caso de surgir incomodidad o desacuerdo laboral que requieran de hacer uso de las normativas internas de la microempresa.

C) Permisos

Es el documento otorgado por la autoridad sanitaria nacional a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos necesarios. Los permisos son la parte legal y fundamental que influyen en el desarrollo de la constitución de una empresa los cuales deben estar actualizados y en perfecto orden para evitar tener inconvenientes futuros que eviten la clausura o cierre del negocio, lo mismo que generaría pérdidas económicas y desconfianza por parte de sus clientes, así como también el desprestigio de la microempresa en el mercado local.

1.4.3 Recursos

Los recursos son parte fundamental para el logro de los objetivo a corto y largo plazo de la microempresa, son físicos e intangibles, que permiten la operación y desarrollo eficiente de las actividades y buscan la satisfacción de sus clientes. Los recursos son todo cuanto permiten la ejecución de las actividades laborales de la microempresa para el desarrollo de su actividad comercial dentro del mercado local, en cuanto a la oferta de productos de cerrajería.

A) Recursos humanos

Los procesos y actividades que desarrolla la microempresa se basa en el esfuerzo y conocimiento del ser humano a su cargo, utilizando sus ideas para que los objetivos y metas sean concretados y transformados a cabalidad, es por ello que la calidad de las personas que trabajen en la organización sea factible, ya que definirán el futuro de la microempresa y las disponibilidad de crecimiento dentro del mercado local. El recurso humano es también la encargada de establecer la imagen de la organización frente a sus clientes, logrando llamar la atención y captación de nuevos segmentos de mercado.

B) Recursos materiales

Entre los materiales utilizados para empezar las actividades de fabricación de los productos y el manejo administrativo de la empresa, entre los que podemos situar los siguientes: maquinarias, materia prima, materiales e insumos que sean necesarios, para el proceso.

C) Recursos tecnológicos

La tecnología juega un papel importante en el desarrollo de las actividades de producción y evolución en la sociedad, es así que también resulta fundamental para los procesos de fabricación de los productos que realiza la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” para el fiel cumplimiento de los propósitos departamentales e institucionales. La tecnología es aplicable en diferentes áreas que constituyen una microempresa como son: en la creación, administración, producción, comercialización y distribución de bienes o servicio.

D) Recursos técnicos

Comprenden todos los procedimientos, métodos, organigramas, fórmulas, patentes, etc; es decir, todo aquello que permitirá al recurso humano desarrollar en forma adecuada sus funciones, entre estos recursos se destacan los siguientes:

- **PROCEDIMIENTO:** es una serie de tareas relacionadas que forman una secuencia cronológica y la forma establecida de ejecutar el trabajo.

- **MÉTODO:** manera prescrita para el desempeño de una tarea adecuada al objetivo, instalaciones y gastos de tiempo, dinero y esfuerzo.

Los recursos técnicos son todos aquellos procedimientos e instrumentos que la microempresa u organización utiliza para el buen desempeño de las actividades en cada uno de sus departamentos buscando con esto que se alcancen los objetivos planteados y que a su vez permita un orden cronológico, en lo que respecta a la microempresa, tenemos el control de asistencia y procesos productivos.

1.4.4 Productividad

La productividad consiste en el desarrollo eficiente y eficaz de sus actividades administrativas, productivas y comerciales, generando beneficios integrales a todos los integrantes de la microempresa, llenando las expectativas de los clientes.

A) Planeación

Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?) como de los medios (¿cómo debe hacerse?).

La planificación permite definir la dirección de la microempresa en el mercado local de acuerdo a las actividades que desarrolla buscando el cambio y, la minimización de recursos. La planeación consiste en prever situaciones o acontecimientos futuros mediante un proceso de cada una de las actividades que se llevarán a efecto dentro y fuera de la microempresa, evitando incurrir en inconvenientes que será perjudicial, como son la pérdida de tiempo y recursos que podrían ser aprovechados de manera rentable y generar una mayor estabilidad y perduración de la misma dentro del área comercial y productiva.

Pasos para la planificación

Para realizar una buena planificación se debe tomar en consideración los siguientes pasos:

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan de logros enfatizando la creatividad en el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar los posibles problemas futuros.

B) Índices de ventas

El índice de ventas refleja la productividad que genera la empresa mediante la rotación de su producto y la generación de ingresos que serán reinvertidos para generar mayor competitividad dentro del mercado local.

C) Sistema productivo

El objetivo más importante de un sistema de producción es lograr la máxima contribución a la continuamente creciente satisfacción del cliente. El objetivo de un sistema se define como punto de partida para el estudio.

D) Control

De acuerdo a Valrey Hero (2009): Se puede definir como el proceso de vigilar actividades, que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. Esta es la función de control y consta de tres elementos: Pág. 45

1. Establecer las normas de desempeño.
2. Medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas.
3. Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.

El controlar consiste en estar pendientes de cada una de las actividades que se desarrollan en la empresa por lo que la función de gerente no permite saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido.

Pasos para el control

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

1.4.5 Productos y servicios

Son parte fundamental en el desarrollo de la microempresa, estos son los que generan la utilidad por medio de las ventas, así como el servicio que se ofrece debe ser de calidad, buscando la satisfacción de sus clientes, y de esta manera poder segmentar su mercado local. El producto es lo que se oferta a los clientes, para cubrir las necesidades y expectativas de los clientes de la microempresa, y de esta manera distinguirnors ante la competencia, brindan un producto y servicio de diferenciación, que en ciertas ocasiones es personalizado.

A) Productos

De acuerdo a Thompson Iván (2011): Se conoce como producto a aquello que ha sido fabricado (es decir, producido). Esta definición del término es bastante amplia y permite que objetos muy diversos se engloben dentro del concepto genérico de producto. De esta manera, una mesa; un libro y; una computadora, por ejemplo, son productos. Pág. 16

Los productos son la base fundamental de toda empresa u organización, es por esto que se debe tener en consideración los cambios constantes en las necesidades de los clientes, así como la innovación, el acabado y la calidad del producto que se distribuye en el mercado local. La realización de los productos también determina la calidad y cantidad que actualmente se produce en la microempresa, en cuanto a puertas, rejas, ventanas, entre otros productos de cerrajería que se elaboran para cubrir una parte de la demanda existente en el mercado local y la magnitud que poseen para adaptarse al cambio constante del mercado.

B) Servicios

El servicio también es fundamental en la aceptación de una empresa u organización para su posterior desarrollo comercial y económico en el mercado, el servicio no es menos valioso e importante que el producto, ya que este también identifica y diferencia a la empresa de su competencia, llevándole a tener un posicionamiento favorable y generando los ingresos que necesita la empresa para cubrir sus gastos y costos. Los servicios ofrecidos por la microempresa son una forma de distinción, así como también mediante la consecución de estos servicios se busca satisfacer y cubrir dichas necesidades, buscando la aceptación y fidelización de los clientes, para la posterior obtención de beneficios mutuos dentro de la interacción entre la empresa y la sociedad, es decir estar a disposición de lo que otra persona pueda requerir al adquirir el producto en un tiempo determinado y que otras empresas u organizaciones no pueden abarcar.

Entre los servicios que ofrece la microempresa “El Colorado” está el de instalación o colocación de los productos que se elaboran; así como el mantenimiento de los productos de cerrajería, sean estos, remodelación, pintado, entre otros arreglos que desee el cliente hacerle al producto. Este trabajo se realiza con la máxima delicadeza y cuidado del producto, para que el cliente se sienta satisfecho del servicio otorgado, esto se lleva a cabo siempre y cuando el cliente este de acuerdo con la especificaciones del trabajo personalizado que se le brinda.

1.4.6 Financiamiento

El financiamiento consiste en una de las fuentes generadoras de las actividades administrativas, productivas y comerciales de la empresa para ofertar un producto o servicio en el mercado satisfaciendo las necesidades de los clientes, generando una rentabilidad para la organización.

A) Presupuesto

Consiste en determinar el total de ingresos que se requerirá para poner en práctica las actividades que realiza una empresa para cubrir la necesidad de ofertar un producto o servicio de calidad mediante la ejecución de sus actividades productivas y comerciales, así como también el egreso que estas generan para su fabricación. El presupuesto abarca todos los recursos que se utilizaran para la administración, producción y comercialización del producto, también se incluyen los gastos de marketing para dar a conocer a la empresa y sus productos.

B) Autogestión

La autogestión conocida también como gestión colectiva, significa en términos generales, el manejo de la empresa en todas sus dimensiones, por parte de sus asociados.

Es la capacidad que tienen sus propietarios o accionistas para poner en funcionamiento una empresa sin recurrir a créditos externos con el único fin de que las ganancias sean en su totalidad propias y que generen una reinversión constante para la empresa.

1.4.7 Impacto ambiental

El impacto ambiental es el que permitirá determinar la aceptación del producto que ofrece la microempresa en el mercado local, y como se lleva a cabo la producción del mismo, es decir que no se afecte al ambiente con los desechos producidos.

A) Aspectos de la zona (impacto)

El estudio de impacto ambiental está orientado a determinar, en forma concreta la interacción de un establecimiento con el medio ambiente. El alcance del estudio debe comprender la situación presente y la proyección futura. El impacto ambiental está orientado a la concientización de las empresas o instituciones de controlar su contaminación y el gran daño que se puede crear en unos años por dicha contaminación y que de alguna manera el control de sus actividades es parte de su responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente que le brindan las facilidades para su actividad productiva.

B) Responsabilidad social

Además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes el estudio ambiental no podría faltar dentro de la investigación, por la razón que para determinar la aceptación de un diseño organizacional debemos considerar aspectos de suma importancia como el impacto ambiental que generará la propuesta, es decir el impacto que tiene en la administración y toma de decisiones.

1.5 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El fundamento legal, orientado para la microempresa Metal Mecánica-Industrial está basada en las normas complementarias para el desarrollo de la estructura organizacional de la microempresa y que permitirá el cumplimiento de lo establecido en las presentes leyes que garantizan y fomentan la actividad organizacional de las mismas. En la constitución se especifican las condiciones de formalización para las microempresas y consideraciones necesarias para garantizar la producción de los diferentes productos metalúrgicos así como también especificamos los beneficios laborales que poseen los colaboradores por derecho legal pero sin dejar de especificar sus obligaciones laborales así como las diversas formas de retribución que se encuentran estipuladas en la constitución.

La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora siendo uno de los aspectos más relevantes en la generación de plazas de trabajo que aporten a la calidad de vida de los empresarios y colaboradores de una microempresa, por lo cual está estipulado la prohibición del despido de la mujer trabajadora asociado a su condición de gestación y maternidad.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR VIGENTE DEL 2008

Título VI: Régimen de Desarrollo

Capítulo Cuarto: Soberanía económica

Sección Séptima: Política Comercial

Art. 304.- La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

1. Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.

3. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
4. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
5. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

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.

Sección Tercera: Formas de Trabajo y su Retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 327.- La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa.

Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley.

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

Art. 332.- El Estado garantizará el respeto a los derechos reproductivos de las personas trabajadoras, lo que incluye la eliminación de riesgos laborales que afecten la salud reproductiva, el acceso y estabilidad en el empleo sin limitaciones por embarazo o número de hijas e hijos, derechos de maternidad, lactancia, y el derecho a licencia por paternidad.

Sección Cuarta: Democratización de los Factores de Producción

Art. 334.- el estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá:

1. Evitar la concentración o acaparamiento de factores y recursos productivos, promover su redistribución y eliminar privilegios o desigualdades en el acceso a ellos.
2. Impulsar y apoyar el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientados a los procesos de producción.
3. Promover los servicios financieros públicos y la democratización del crédito.

Sección Tercera: Seguridad Social

Art. 367.- El sistema de seguridad social es público y universal, no podrá privatizarse y atenderá las necesidades contingentes de la población. La protección de las contingencias se hará efectiva a través del seguro universal obligatorio y de sus regímenes especiales.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013 – 2017

El Plan Nacional de Desarrollo se ha considerado la producción de productos que aporten al aprovechamiento de los recursos existentes en la provincia de Santa Elena, fomentando la inversión y productividad industrial metalúrgica que ayude a mejorar la calidad de vida no solo de los integrantes de la microempresa sino también el desarrollo social en generar de la población Peninsular. Se considera tomar en cuenta el derecho que poseen los colaboradores de elaborar en condiciones equitativas, respetando sus derechos así como el cumplimiento de sus deberes, con esto se busca generar un equilibrio laboral en la reestructuración de las actividades de la microempresa “El Colorado”.

I.- Transformación Económica y Productiva:

El objetivo es definir una política económica orientada al crecimiento con equidad, basada en la generación de empleo para impulsar la inclusión social y el desarrollo humano sostenible; el fomento de la productividad y de la inversión para todos/as, así como a una competitividad real que no se base en el deterioro de las condiciones sociales ni ambientales, sino en la incorporación del progreso tecnológico. Para ello se requiere ubicar las ramas altamente generadoras de empleo y de valor agregado; determinar funciones de producción tipo; determinar componentes de oferta total y demanda total. A largo plazo se profundizará la modelización a través de la actualización de la matriz de contabilidad social y la elaboración de un nuevo modelo de equilibrio general que permita integrar lo macroeconómico con lo social.

II.- Transformación Social y Desarrollo Humano:

El objetivo básico es garantizar el cumplimiento de los derechos económicos, sociales, y culturales, con metas a nivel cantonal.

- ✓ El derecho al trabajo y a condiciones laborales equitativas y satisfactorias
- ✓ El derecho a la seguridad social y al seguro social

PLAN DEL BUEN VIVIR 2013-2017

Con el plan del buen vivir se busca mejorar las condiciones de vida de la población, generando fuentes de empleo y desarrollo de la productividad que por ende conlleven al aprovechamiento de las habilidades y conocimientos de los colaboradores de la microempresa.

El fundamento de las presentes leyes contribuye a como se integran las variables de bienestar y confiabilidad del fiel cumplimiento de lo que reposa en cada ley y que está orientada a el cumplimiento de cada derecho y obligación los que integran una microempresa, desde el puesto de trabajo más inferior hasta los más altos rangos jerárquicos de la misma.

Objetivo 7: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global

La responsabilidad ética con las actuales y futuras generaciones y con el resto de especies es un principio fundamental para prefigurar el desarrollo humano. La economía depende de la naturaleza y es parte de un sistema mayor, el ecosistema, soporte de la vida como proveedor de recursos y suministros de desechos (Falconí 2005).

POLÍTICA Y LINEAMIENTOS

7.8.- Prevenir, controlar y mitigar la contaminación ambiental en los procesos de extracción, producción, consumo y posconsumo.

a.- Fomentar el uso de tecnologías limpias y la incorporación de economías circular en las actividades de extracción, producción, consumo y pos consumo a fin de reducir la contaminación ambiental

Objetivo 9: Garantizar un trabajo digno en todas sus formas:

Para alcanzar este objetivo debemos generar trabajo en condiciones dignas, buscar el pleno empleo priorizando a grupos históricamente excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.

Hay que establecer la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y autosustento, así como de las actividades de cuidado humano, con enfoque de derechos y género. El fortalecimiento de los esquemas de formación ocupacional y capacitación necesita articularse a las necesidades del sistema de trabajo y a la productividad laboral.

POLÍTICA Y LINEAMIENTOS

9.3. Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la formalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.

b.- Asegurar el pago de remuneraciones justas y dignas sin discriminación alguna que permitan garantizar la cobertura de las necesidades básicas del trabajador y su familia, y que busque cerrar las brechas salariales existentes entre la población.

POLÍTICA Y LINEAMIENTOS

9.5. Fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo y al aumento de la productividad laboral.

a.- Fomentar la capacitación tanto de trabajadores y trabajadoras, como de personas en búsqueda de trabajo, con el objeto de mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia en el trabajo de su realización personal.

Objetivo 10: impulsar la transformación de la matriz productiva:

El compromiso del Gobierno de la revolución ciudadana es construir una sociedad democrática, equitativa y solidaria. La incorporación de conocimiento, la acción organizada de un sistema económico y la transformación en las estructuras productivas que promuevan la sustitución de importaciones y la diversificación productiva, permitirán revertir los procesos concentradores y excluyentes del régimen de acumulación actual.

POLÍTICA Y LINEAMIENTOS

10.1. Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional.

c.- Consolidar la transformación productiva de los sectores prioritarios industriales y de manufactura, con procesos de incorporación de valor agregado que maximicen el componente nacional y fortalezcan la capacidad de innovación y de aprendizaje colectivo.

e.- Fortalecer el marco institucional y regulatorio que permita una gestión de calidad en los procesos productivos y garantice los derechos de consumidores y productores.

POLÍTICA Y LINEAMIENTOS

10.5. Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS-, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mipymes- en la estructura productiva.

d.- Ampliar la capacidad innovadora, fomentar el desarrollo científico y tecnológico, y la capacitación especializada, para mejorar la diversificación y los niveles de inclusión y competitividad.

LEYES ESPECIALES: CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN COMERCIO E INVERSIÓN 2011

Título II: De la Promoción del Trabajo Productivo Digno

Art. 9.- Componentes del Salario Digno.- Única y exclusivamente para fines de cálculo, para determinar si un trabajador recibe el salario digno mensual, se sumarán los siguientes componentes:

- a. El sueldo o salario mensual;
- b. La decimotercera remuneración dividida para doce, cuyo período de cálculo y pago estará acorde a lo establecido en el Art. 111 del Código del Trabajo;
- c. La decimocuarta remuneración dividida para doce, cuyo período de cálculo y pago estará acorde a lo señalado en el Art. 113 del Código del Trabajo;
- d. El monto de la Participación del trabajador en utilidades de la empresa de conformidad con la Ley, divididas para doce;

Título III: De la Generación de un Sistema Integral de Innovación, Capacitación Técnica y Emprendimiento

Art. 11.- Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento.-

El Consejo Sectorial de la Producción, anualmente, diseñará un plan de capacitación técnica, que servirá como insumo vinculante para la planificación y priorización del sistema de innovación, capacitación y emprendimiento, en función de la Agenda de Transformación Productiva y del Plan Nacional de Desarrollo.

Título III: De los Incentivos para el Desarrollo Productivo

Capítulo I: Normas generales sobre Incentivos y Estímulos de Desarrollo Económico

Art. 23.- De los incentivos.- Los incentivos de orden tributario que reconoce esta normativa se incorporan como reformas a las normas tributarias pertinentes, como consta en las disposiciones reformativas al final de este Código.

Título III: De las Medidas de Defensa Comercial

Capítulo I

Art. 88.- Defensa comercial.- El Estado impulsará la transparencia y eficiencia en los mercados internacionales y fomentará la igualdad de condiciones y oportunidades, para lo cual, de conformidad con lo establecido.

- a. Prevenir o remediar el daño o amenaza de daño a la producción nacional, derivado de prácticas desleales de dumping y subvenciones.

En conclusión, las leyes mencionadas reflejan la importancia de este tema ya que es fomentada mediante las leyes del Estado y que actualmente cuentan con estatutos que exigen el cumplimiento de los reglamentos necesarios y estipulados.

LEY DE FOMENTO ARTESANAL

Título III: Exoneraciones

Capítulo I

De Los Beneficios:

Art 9.- los artesanos, personas naturales o jurídicas, que se acojan al régimen de la presente Ley, gozaran de los siguientes beneficios:

1. Exoneración de hasta el ciento por ciento de los impuestos arancelarios y adicionales a la importación de maquinaria, equipos auxiliares y herramientas, repuestos nuevos, materias primas y materiales de consumo, que no produzcan en el país y que fueren necesarias para la instalación, mejoramiento, producción y tecnificación de los talleres artesanales. Para la importación de maquinarias, equipos auxiliares y herramientas, usados o reconstruidos, se requerirá la carta de garantía de funcionamiento de la casa o empresa vendedora y se concederá la importación en las mismas condiciones establecidas en el inciso anterior.
2. Exoneración total de los impuestos a los capitales en giro.
3. Exoneración de derechos e impuestos fiscales, provinciales y municipales, inclusive los de alcabala y de timbres, a la transferencia de dominio de inmuebles para fines de instalación, funcionamiento, ampliación o mejoramiento de los talleres, centros y almacenes artesanales, donde desarrollan en forma exclusiva sus actividades.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Todo trabajo de investigación debe identificarse o responder a algún modelo o teoría que fundamente el porqué de tal o cual procedimiento, para dicho efecto se presenta la síntesis de varias teorías con el afán de que los investigadores relacionen su trabajo al respecto teórico metodológico”. Pág. 7

La metodología es una teoría de los procedimientos generales de investigación. En este sentido Landrón de Guevara afirma. Es tarea de la metodología sintetizar y organizar los avances logrados por la investigación. Pág. 10

La metodología de la investigación comprende varios elementos que son de gran importancia para el desarrollo de una investigación, entre los que se debe considerar el planteamiento del modelo o los principios teóricos dentro de los cuales se va a manejar para su desarrollo, así como la definición de los conceptos de cada una de sus etapas y la delimitación de los parámetros de la investigación.

Morán Márquez Francisco (2010): “La metodología es el uso adecuado y riguroso de métodos, procedimientos, estrategias y técnicas para el desarrollo científico de la investigación”. Pág. 21

En consideración con lo que establece este autor en cuanto a la metodología de la investigación, se basa en definir el tipo de investigación que se va a realizar, para hacer uso del diseño, modalidad, tipo, método, técnicas e instrumentos de investigación más adecuado que se puedan implementar para la obtención de la información necesaria, sin dejar de considerar la población y muestra que se tiene, especificando los procedimientos y procesamiento que se llevarán a cabo para el desarrollo del trabajo de investigación.

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Lo cualitativo es aquello que refiere a la cualidad o calidad de una entidad. El análisis cualitativo es aquel que refiere a los aspectos de calidad, valor o ponderación de un objeto, individuo, entidad o estado. Por oposición, existe el análisis cuantitativo, que se emplea para determinar la cantidad de un ingrediente, elemento o variable en una entidad dada. La calidad es considerada una propiedad existente en cualquier cosa que pueda ser analizada como tal, en específico, comparada con otra similar, afín o de la misma especie. La investigación cualitativa, tal cual lo define su nombre está relacionada a la descripción de las cualidades de un fenómeno a investigar, detallando los sucesos más relevantes que permitan aclarar dudas o inquietudes del tema a investigar.

De acuerdo al diseño de la investigación realizada se utilizó la metodología cualitativa, aquella permitió desarrollar una investigación profunda del fenómeno, desglosando las cualidades de los colaboradores y demás integrantes que conforman la microempresa y que se plasmaron o son reflejados en el desarrollo de sus destrezas y habilidades, así como la indagación del ambiente laboral que existe. Por lo que se examinó de forma detallada y específica los datos recolectados mediante fuentes primarias y secundarias, conociendo y analizando a fondo el comportamiento de los integrantes de la microempresa para comprobar la efectividad del diseño organizacional en la toma de decisiones, administración, comercialización, entre otras actividades que desempeña la microempresa dentro del mercado local.

Es importante determinar la factibilidad de la propuesta de implementar un diseño organizacional para la microempresa “El Colorado” haciendo uso de los distintos métodos y técnicas metodológicas que brindaran información verídica de necesidades actuales que posee de manera interna y aprovechar cada una de las fortalezas existentes como fuente de competitividad en el mercado de cerrajería.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Los proyectos factibles se deben elaborar respondiendo a una necesidad específica, ofreciendo soluciones de manera metodológica y práctica a las dificultades que enfrentan las microempresas en nuestro entorno. El proyecto factible debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

Es así que el proyecto factible consistirá en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos de producción y control de las actividades que desarrolla.

Con respecto a la modalidad de la investigación se ha considerado como un proyecto de Factibilidad o Factible, porque se deben elaborar respondiendo a una necesidad específica, ofreciendo alternativas de soluciones de manera metodológica, que permita tener fundamento científicos para la elaboración de la propuesta. Esto nos permite generar cambios en la matriz productiva de la empresa, minimizando sus necesidades que en determinada forma están afectando el desarrollo y progreso de la organización.

De acuerdo a la investigación de diseño organizacional en la microempresa “El Colorado”, se utiliza de acuerdo a la modalidad, proyectos de factibilidad o factibles, por que determina que tan viable y beneficiosa es la implementación del diseño organizacional, estructurando sus cadenas de mando, que ayuda a delegar actividades mejorando el desempeño de cada uno de los colaboradores y que son supervisados para comprobar su factibilidad y resultados positivos en la aceptación del diseño organizacional o su posible reformulación de acoplamiento para las mejoras de la microempresa en sus diferentes áreas.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Por el propósito

Investigación aplicada

Morán Márquez Francisco (2010): “La investigación aplicada es investigar el proceso de la realidad, para mejorar el sistema con planteamientos teóricos en hechos de la vida diaria. Se trata de buscar generalizaciones, leyes que permitan nuevas alternativas que beneficien a la investigación”.
Pág. 83

La investigación aplicada también es conocida con el nombre de práctica o empírica. Se caracteriza principalmente porque busca la aplicación o uso de los conocimientos que se adquieren. La investigación aplicada también se halla estrechamente relacionada con la investigación básica. Es aquella que parte de una situación problemática que requiere ser intervenida y mejorada. Comienza con la descripción sistemática de la situación deficitaria, luego se enmarca en una teoría suficientemente aceptada.

Este tipo de investigación permitió hacer uso de los conocimientos adquiridos durante el proceso de determinación del problema detectado y buscar la solución más adecuada. Se hace uso de la investigación aplicada, porque permitió resolver el fenómeno detectado, teniendo una expectativa y conocimientos claros y profundos de las variables y dimensiones de la investigación, dándole solución efectiva de la situación actual que tiene la microempresa, estableciendo a la vez la estructura que debe llevar y los pasos a seguir para la elaboración del diseño organizacional. Esto permitió tener una mejor expectativa de que es lo que realmente se puede implementar en la parte administrativa, productiva y comercial de la microempresa, detallando en el informe el proceso que se llevará a efecto una vez implementada la propuesta, así como también las características existentes en el medio donde se desarrollará el diseño organizacional.

2.3.2 Por el nivel de estudio

Investigación descriptiva

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Científicamente describir es medir. En un estudio descriptivo se relaciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga. Consiste en reflejar lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción puede ser con información primaria o secundaria. Este nivel está encaminado al descubrimiento de relaciones entre las variables (grado de correlación). Pág.43-44

Están comprendidas como investigaciones descriptivas: los estudios de caso, las encuestas, el análisis documental y los estudios de correlación, es descriptiva cualquier investigación que no sea experimental, encamina a observar y describir fenómenos; “cómo aparecen, cómo son y cómo sucedió algo”. Todas estas expresiones de investigación no requieren de la manipulación de las variables ni condiciones de control riguroso, es lo que separa la investigación descriptiva de la investigación experimental”. Pág.43-44

La investigación descriptiva consiste en la desmembración de los datos investigados, sean estos de manera empírica o científica, especificando sus propiedades más importantes a partir de las mediciones específicas y precisas de las variables, es por esto que se requiere del conocimiento del área a investigar para tener una definición más clara del fenómeno y dar una solución rápida y adecuada de acuerdo a las necesidades detectadas, este tipo de investigación permite despejar dudas o interrogantes de las variables.

Se ha considerado la investigación descriptiva para el desarrollo de la propuesta del diseño organizacional para la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado” porque permitió describir y explicar las falencias y necesidades que tiene en sus diferentes áreas, así como también facilitó especificar cada una de las variable a estudiar e implementar en la propuesta, que ayudará en la administración, producción y comercialización de sus productos.

2.3.3 Por el lugar

Investigación bibliográfica

Paredes Garcés Wilson. (2009): Define: “Es la que tienen el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en libros, documentos o publicaciones”.
Pág.52

La investigación bibliográfica es aquella que permite hacer uso de las reseñas históricas y acontecimientos que se encuentran plasmados en textos, revistas, y demás documentos físicos, facilitando el entendimiento del fenómeno a investigar, es decir, como ha sido su trayectoria y evolución a lo largo del tiempo en la administración, producción y comercialización de los productos que oferta en el mercado local.

Es importante mencionar que dentro de toda investigación realizada juega un papel importante el incurrir en los datos históricos bibliográficos para de esta manera considerar diferentes criterios que orientarán la formación de un nuevo criterio organizacional fundamentado de manera científica y verificable hacia todos a los que va dirigido el trabajo investigativo.

Este tipo de investigación se utilizó para la recolección de hechos relevantes que permiten la comprobación de los acontecimientos observados utilizados como respaldo a la investigación realizada, mediante la comparación, verificación de documentos, libros y otros instrumentos bibliográficos que orienten el diseño estructural adecuado para la microempresa “El Colorado”, la investigación bibliográfica es implementada en la estructuración de un modelo organizacional basado en las sugerencias especificadas por los diferentes autores tomando en consideración la que más se ajuste a las actividades desarrolladas por la microempresa a lo largo de su trayectoria y evolución en el campo productivo y comercial relacionadas con su estructura y forma de administración.

Investigación de campo

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto de forma directa con la realidad, para obtener información acuerdo con los objetivos del proyecto”. Pág. 52

La investigación de campo es la investigación más antigua dentro del campo metodológico porque es la primordial y muchas veces la que se realiza de manera inmediata mediante la comprobación de los hechos indagados, para la realización de este trabajo investigativo se deben tomar en consideración aspectos relevantes para obtener criterios verificables y comprobables mediante lo observado. Toda investigación de campo permite la interacción directa con los involucrados en la investigación y de tal manera se pueda vertir opiniones que serán consideradas como pruebas blandas que no son más que las pruebas que se obtienen de antemano antes de incurrir a una investigación más sofisticada por que permitirá orientar nuestras actividades investigativas y las futuras estrategias que fomentarán la calidad del trabajo investigativo.

Dentro de la microempresa “El Colorado” es implementada la investigación de campo a través de la observación que permitirá identificar las falencias existentes como organización de manera global y por departamento de acuerdo a las actividades que realiza y que posteriormente que permitirán orientar las estrategias adecuadas a la microempresa de tal manera que generen eficiencia y eficacia dentro de la misma mediante la comprobación de los resultados.

La observación es realizada de manera responsable mediante los instrumentos necesarios que generen confianza en la información recolectada sin incurrir en especulaciones que desviarían hacia una investigación y concertación de hechos de manera errónea y que en un futuro desarrollaran inconvenientes dentro de las actividades desarrolladas que solo son prevenidos mediante una indagación adecuada de las dimensiones e indicadores.

2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1 Método analítico

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. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. La investigación aplicada también es conocida con el nombre de práctica o empírica. Se caracteriza principalmente porque busca precisamente la aplicación o uso de los conocimientos que se adquieren.

También se halla estrechamente relacionada con la investigación básica por cuanto depende y está condicionada de los resultados y avances de ésta; esto queda aclarado si nos damos cuenta de que toda investigación aplicada necesita de un marco teórico. Si una investigación involucra problemas tanto teóricos como prácticos, recibe el nombre de mixta. En realidad, un gran número de investigaciones participa de la naturaleza de las investigaciones básicas y de las aplicadas. El análisis va de lo concreto a lo abstracto ya que mantiene el recurso de la abstracción puede separarse las partes (aislarse) del todo así como sus relaciones básicas que interesan para su estudio intensivo (una hipótesis no es un producto material, pero expresa relaciones entre fenómenos materiales).

En la presente investigación se utilizó el método analítico para detectar de manera general todo cuanto está relacionado al tema de investigación, sin dejar de enfocarse a los términos relevantes, importantes y destacados en el proceso de la implementación de un diseño organizacional

Así como también se analiza cada uno de los diferentes conceptos o puntos de vista de los involucrados en el diseño organizacional de la microempresa “El Colorado”, que pueden llevar a un mejor entendimiento y formulación de estrategias de solución que mejoran la toma de decisiones y responsabilidades que relaciona una buena administración y un desarrollo comercial de la microempresa, mediante el procedimiento estratégico en combinación con la eficiencia y eficacia implementada en las diferentes actividades de la microempresa, generando los beneficios y resultados esperados.

2.4.2 Método inductivo

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Es aquel que va de lo particular a lo general. Es la acción y efecto de extraer, a partir de determinadas observaciones, causas o experiencias particulares que determinan el efecto motivo de estudio. Es un proceso analítico, sintético, mediante el cual se parte del estudio de causas, hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general”. Pág.41

El método inductivo o inductivismo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

Para la estructuración del diseño organizacional se ha tomado en consideración el método inductivo que nos permitió investigar e indagar en hechos que van de lo general a lo particular, teniendo claro las dificultades y carencias que tiene la microempresa, y de esta manera dar una solución precisa estableciendo las dimensiones e indicadores de acuerdo a la actividad que realiza la microempresa “El Colorado” en cuanto a la elaboración y comercialización de productos de cerrajería. Se logró tener un amplio conocimiento del mercado de cerrajería, y de cómo se debe elaborar la propuesta.

2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

2.5.1 La entrevista

Paredes Garcés Wilson. (2009): “La entrevista es un reporte verbal de una persona con el fin de obtener información primaria acerca de su conducta o de experiencia. Se hace cara a cara, permite aclarar la información. Puede ser en tendido como la conservación que sostienen dos personas para obtener información. Pág. 72

La entrevista debe superar lo intuitivo a la planificación. Las preguntas deberán ser estandarizadas tanto como sea posible, para permitir la comparación de la información corregida. Al formularse las preguntas deben tener el mismo valor psicológico para todos los entrevistados. Las preguntas se presentan con las mismas palabras y en el mismo orden a todos los entrevistados, si se emplean preguntas diferentes las respuestas no serán comparables entre sí. Las entrevistas estandarizadas se usan para estudios que permiten probar hipótesis. Pág. 72

Aunque el entrevistador pueda haber solicitado la entrevista como consecuencia de sus propias motivaciones o necesidades, de ese modo introduce sus objetivos personales dentro del intercambio, las metas de la entrevista con un sistema están determinadas por el entrevistado.

La entrevista es considerada como una de las técnicas fundamentales en el desarrollo de la investigación y que originó la obtención de información real y concreta de la problemática. Se obtuvo información relevante en cuanto a las problemáticas generadas por la ausencia de un diseño organizacional en la microempresa “El Colorado”.

Por lo que se elaboró de manera estandarizada y permitirá el entendimiento de las personas que serán los entrevistados, y que la información recolectada pueda ser comparada de manera clara y entendible por lo que en un momento determinado generará alternativas de solución.

2.5.2 La encuesta

Paredes Garcés Wilson (2009): “Es una técnica realizada a través de preguntas cerradas que sirven para recaudar información acerca de las variables, medir opiniones, acontecimientos y actitudes de las personas. La información que se obtiene puede ser útil para las variables: Cuando la encuesta cubre toda la población se denomina censo y cuando se refiere a una parte de ella se denomina encuesta muestral”. Pág. 63

Los estímulos se mantienen constantes para todas las unidades de análisis. La encuesta no compite con la observación ni con la entrevista, están deben verse como técnicas complementarias, pues así se puede obtener información amplia. Por ejemplo: La observación o la entrevista se usan como paso complementario de la encuesta para mejorar la información. Pág. 63

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercados porque permite obtener amplia información de fuentes primarias, consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica.

Las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo. Se aplicó la encuesta a los colaboradores, proveedores y clientes con el fin de recolectar la información necesaria sobre la actitud de las personas y valoración de asuntos o inquietudes que posee cada uno de los involucrados, por lo que la encuesta es una técnica de captación de información cualitativa relevante.

Se elaboró un cuestionario con preguntas sencillas, claras, concretas y entendibles, que contuvieron temas relacionados al problema planteado, respetando los pasos o estructuras de su elaboración, por lo que se formuló este test a un grupo de personas que aportaron con datos de gran importancia para la propuesta de diseño organizacional para la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.6.1 Guía de entrevista

El guion de entrevista es un instrumento que facilita la recolección de información, por lo que es generado mediante la estructuración de preguntas relacionadas a las variables que resultan necesaria indagar en el proceso del diseño organizacional, ya que esto requiere de consistencia y sistematización en cuanto a las interrogantes que se va a formular al entrevistado.

En la guía de entrevista empleada en la investigación se consideró las dimensiones e indicadores de las variables para la elaboración de las interrogantes, estas se formularon de manera abierta organizando los datos e ideas, tomando en cuenta que la entrevista debe permitir al entrevistado desarrollar una amplia expresión de sus criterios, lo que facilitará descifrar la información recaudada mediante este instrumento para conocer la importancia y relevancia que tiene la elaboración de la propuesta. También se recomienda que el entrevistador realice las preguntas o interrogantes de manera correcta utilizando un lenguaje claro y pausado, que el entrevistado pueda entenderla sin complicación, es decir sin que se le explique lo que se quiere saber, es ahí donde el entrevistador debe demostrar sus destrezas para que la información recaudada sea muy amplia y no distorsionada.

Para la realización de esta guía se procedió al previo conocimiento del comportamiento y habilidades que poseen las personas encargadas en las diferentes áreas de los mandos superiores de la microempresa, porque son ellos quienes a diario conocen de las falencias y necesidades que tienen para el desarrollo de sus funciones y actividad laboral que desempeñan. En la recolección de información no se debe omitir ningún comentario o punto de vista expuestos por los entrevistados, ya que hasta lo más mínimo nos ayudará a despejar dudas y determinar la factibilidad de la implementación del diseño organizacional para la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”.

2.6.2 Cuestionario

La utilización de los cuestionarios cada vez es más frecuente en la investigación. El cuestionario es la técnica de recolección de datos más empleada en la investigación, porque es menos costosa, permite llegar a un mayor número de participantes y facilita el análisis, aunque también puede tener otras limitaciones que pueden restar valor a la investigación desarrollada.

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Por lo que para su estructura se basa en la escala de actitud de Likert: desarrollada en 1930 ha probado ser un instrumento de medición de alta confiabilidad y validez, en su forma original e compone de mediciones o juicios, sin embargo, en la actualidad se habla de escala de Likert con preguntas. Pág. 75

CUADRO 4. Alternativas de la escala de Likert

Muy de acuerdo	Coincido firmemente	Totalmente de acuerdo	Definitivamente si	Completamente verdadero
De acuerdo	Coincido	De acuerdo	Probablemente si	Verdadero
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Indeciso	Dudoso	Indeciso o indiferente	Ni falso ni verdadero
En desacuerdo	Disiento	En desacuerdo	Probablemente no	Falso
Muy en desacuerdo	Disiento firmemente	Totalmente en desacuerdo	Definitivamente no	Completamente falso

Fuente: Paredes Garcés Wilson, “Como hacer una tesis”

Elaborado por: Diana Pérez Escalante

La escala permitió tener información relevante de la investigación, teniendo una correcta coherencia y sistematización de los puntos de vista de los colaboradores, y clientes de la microempresa. Su estructura se basa en la escala de actitud de Likert, que permitió la formulación de preguntas de fácil entendimiento para los involucrados asegurando respuestas claras, concisas y relevantes para la investigación, tomada en cuenta en la elaboración de la propuesta obteniendo una correcta coherencia y sistematización de la información.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

Paredes Garcés Wilson (2009): “La población o universo es la totalidad de unidades de análisis a investigar por qué su similitud de características son miembros de un grupo particular, no siempre es posible recoger datos a todos los elementos del universo o población, en este caso debemos acudir a una parte de él, que debe ser representativa, es decir que en lo posible reúna todas las características de la población a esta fracción se le conoce como muestra”. Pág.53

La población que se utilizó para el desarrollo de esta investigación fue de 121 personas entre propietarios, operarios y clientes que adquieren el producto de manera habitual u ocasional de la microempresa, quienes están relacionados de manera directa e indirecta con las actividades laborales y que en determinado momento serán los beneficiarios de la estructura del diseño organizacional que generará un mejor desarrollo administrativo y comercial, siendo estos un factor importante para la aceptación del producto, determinando que la población tiene sus propias características definidas.

CUADRO 5. Población de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena

PERSONAL	CANTIDAD
Socios	4
Personal Administrativo	3
Operarios	16
Clientes	98
TOTAL	121

Fuente: Accionistas de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

2.7.2 Muestra

“La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población” manifiestan Icart, Fuentelzas y Pulpon 2006. Pág.55

Muestreo no probabilístico

En este tipo de muestras, o también llamadas muestras dirigidas o intencionales, la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las condiciones que permiten hacer el muestreo (acceso o disponibilidad, conveniencia, etc.); son seleccionadas con mecanismos informales.

El tamaño de muestra de la investigación se determinó mediante un muestreo no probalístico por conveniencia debido a la existencia de la población, por lo que se consideró a toda la población que tiene conocimiento de las actividades de la microempresa, entre los que se encuentran los propietarios, colaboradores y clientes, originando una muestra total de 121 individuos que conforman la muestra de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”.

CUADRO 6. Muestra de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena

PERSONAL	CANTIDAD
Socios	4
Personal Administrativo	3
Operarios	16
Clientes	98
TOTAL	121

Fuente: Accionistas de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS DE LA INFORMACIÓN

2.8.1 Procedimientos

Los procedimientos hace referencia a cada una de las actividades que se realizó para la elaboración del proyecto de investigación utilizando técnicas, métodos e instrumentos que facilitaron la recolección de la información necesaria para despejar dudas en cuanto a las variables a estudiar y desarrollar el diseño organizacional para la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”.

➤ Búsqueda de información

La búsqueda de información resultó ser una de las actividades más importantes de procedimiento por que permitió recolectar los efectos y causas del problema que se detectaron dentro de microempresa Metal Mecánica- Industrial “El Colorado”, y que en cierto momento originaron las posibles soluciones para suplir estas falencias existentes dentro de la misma.

➤ Identificar los problemas de la comunidad

Se procedió a la recolección de datos e información relevante para esta investigación con respecto a la situación actual, abarcando temas que nos ayudaron a definir las carencias administrativas o malos manejos organizativos dentro de la microempresa y que en cierta manera afecta al desenvolvimiento de la misma dentro del mercado local y por ende su margen de eficiencia y productividad administrativa no es el adecuado.

➤ Análisis y selección del problema

Situación futura consiste en relacionar el problema con sus diferentes consecuencias y efectos que no permite el desarrollo de sus actividades por lo que se llegará a la implementación del diseño organizacional en la microempresa “El Colorado” buscando mejorar sus funciones externas e internas.

Control de pronóstico: consiste en el establecimiento del planteamiento del problema, generando nuevas alternativas de solución que nos llevó a detectar las consecuencias que puede tener la realización de la investigación a realizar en cuanto al problema identificado.

Formulación del problema: fue fundamental la realización del árbol de problema para facilitar conocer las causas y efectos relevantes en cuanto a la investigación.

Evaluación del problema: consiste en determinar el grado de factibilidad que tiene la propuesta, teniendo un seguimiento sistemático en implementación del diseño organizacional para la microempresa “El Colorado”.

➤ **Justificar del estudio**

Consiste en detallar de manera general la estructuración del diseño organizacional entre ellos se encuentran los aspecto teórico, donde se argumentan los beneficios que generará a la microempresa “El Colorado”, cumplimiento con lo que establece (Plan del Buen Vivir y Objetivos del Milenio).

➤ **Planteamiento de los objetivos**

Objetivo general: se llevó a efecto en base al tema, utilizando un verbo en infinitivo respondiendo el qué, cómo y para qué se desea implementar un diseño organizacional dentro de una microempresa dedicada a la producción y comercialización industrial y que serian tomados como la razón principal y la meta a alcanzar dentro de las expectativas de lo propuesto.

Objetivos específicos: los objetivos específicos fueron planteados en base a las actividades que se realizaron para el cumplimiento del objetivo general, considerando las expectativas futuras que se tiene en relación a sus actividades y niveles de efectividad para la estructuración que implica un diseño organizacional.

➤ **Formular la hipótesis y elaborar la operacionalización**

La hipótesis: es la formulación de las expectativas que se tiene con el proyecto propuesto y que generalmente aportan con positivismo para el desarrollo de las actividades que están relacionada con la propuesta.

Formulación de los instrumentos de investigación: son de vital importancia dentro del campo investigativo que se desarrolla y que agilitan la recolección de información, brindando datos verídicos que permitieron despejar dudas

➤ **Desarrollo del marco teórico**

Consiste en la determinación y desarrollo de las variables dependiente e independiente con sus respectivas dimensiones e indicadores a investigar, y que es posible mediante el desglose de los estudios que fueran necesarios para el desarrollo del proyecto y obtener la efectividad de las actividades.

➤ **Diseño de la metodología**

La metodología permitió determinar las características de la investigación y lo que provocó las dimensiones del proyecto y que en la práctica es decisiva en las actividades a realizadas por lo que se especificó el impactos que genera.

➤ **Aplicación de instrumentos**

La aplicación de los instrumentos consistió en la correcta elección de los instrumentos necesarios que intervinieron en la recolección de la información en cuanto al problema detectado.

➤ **Recolección de datos de la encuesta y la entrevista**

Se desarrolló expectativas relevantes por lo que se aplicó en los integrantes de la misma, permitiendo la orientación de cada paso a seguir dentro del procedimiento de la investigación resulta significativa en el desarrollo del proyecto.

2.8.2 Procesamiento

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Se refiere a los procedimientos estadísticos y a la exposición de los resultados. En cuanto a las técnicas de análisis de datos debemos anexar los elementos arquitectónicos de un proyecto de investigación” en los que se encuentran: la codificación de datos, cuadros representativos generales de los resultados obtenidos luego del estudio de campo, análisis cualitativo, porcentual, gráfico y tabulación de datos, fundamentada en información cualitativa. Pág.87

➤ Ordenamiento de los datos

El ordenamiento de información es una actividad desarrollada de forma cuidadosa y clara que permita efectuar un análisis que genere concordancia de las actividades.

➤ Codificación de los datos

La codificación se elaboró una vez obtenida la información recopilada en la encuesta y entrevista, descifrando diferentes puntos de vista de los involucrados, que permite interpretar opiniones y sugerencias poco comunes.

➤ Tabulación de la información

Tabular es el proceso posterior a la recolección de datos primarios donde los resultados deben ser de manera concreta y clara para determinar el proceso de investigación, clasificando los comportamientos, beneficios y soluciones propuestas por los involucrados en la encuesta y entrevista, para luego analizar y sintetizar y difundir el uso del diseño organizacional.

➤ Elaboración de las tablas o cuadros

La elaboración de los cuadros y tablas determinan el ordenamiento de la información recopilada en la encuesta y la entrevista a los involucrados en el proceso investigativo, siendo esta información de gran importancia para la elaboración del diseño organizacional.

➤ **Aplicación de los gráficos estadísticos**

Es la representación de datos, generalmente es numérica, mediante recursos gráficos, por lo que se manifiesta visualmente relacionada con las matemática o correlación estadística, para esto utilizó los sombreados, colores, puntos, líneas, símbolos, números, texto y un sistema de referencia (coordenadas), que permitió el ordenamiento de la información cuantitativa.

➤ **Análisis de la información**

El análisis de información de las encuestas y las entrevistas se realizó de manera detallada y con responsabilidad para obtener resultados verídicos. El análisis de la investigación no solamente abarca lo que se obtuvo en los instrumentos sino también desde el momento que se empezó a recopilar datos mediante fuentes primarias y secundarias, ya sea informaciones cuantitativas o cualitativas.

➤ **Interpretación de los datos o resultados**

La interpretación de la información recopilada en los instrumentos de investigación, se incorporó en el proyecto de diseño organizacional, donde se llevó a efecto el análisis e interpretación de la información recolectada, permitiendo formular alternativas de solución para sostener la labor del analista, e interpretar cada uno de los acontecimientos generados en la actividad investigativa emitidas por los involucrados de manera directa e indirecta en el proceso y desarrollo de la estructura orgánica.

➤ **Comprobación de la hipótesis**

Es la determinación de las variables (independiente y dependiente) que son expresadas de manera clara y afirmativa y no como suposiciones futuras, así como también permitió comprobar la teoría en la que está basada de manera breve y concisa basada en la realidad de la situación actual de la microempresa “El Colorado”.

➤ **Formulación de las conclusiones**

La formulación de conclusiones es la decisión, juicio o solución a los que se llega después de haber reflexionado sobre el problema detectado. Las conclusiones son determinaciones hechas mediante el estudio de los resultados del trabajo de investigación, dando a conocer de manera sintetizada lo que sucedió con el fenómeno detectado.

➤ **Formulación de las recomendaciones**

Las recomendaciones se realizaron al final de la investigación, dando nuestro punto de vista y sugerencias al implementar el diseño organizacional en la microempresa “El Colorado”, así también se da una explicación de lo que podría ser bueno para los encargados de la ejecución de la propuesta.

➤ **Diseño de la propuesta**

El diseño de la propuesta estuvo basado en las posibles soluciones de la problemática presentada y que puede originar expectativas atractivas hacia quien se desea convencer de la viabilidad de su posible materialización e implementación en la microempresa que debe ser formulada de forma efectiva.

➤ **Elaboración del informe final**

Al elaborar el informe final se realizó de manera detallada y coherente, que permita su posterior entendimiento a los involucrados en la investigación y demás interesados de la propuesta del diseño organizacional para la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado”.

Este informe se realizó cautelosamente dando solución al problema detectado desde un inicio, ayudando a que se establezca la aplicación efectiva de la propuesta, en beneficio de la microempresa en cuanto a sus falencias internas y externas en el mercado.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Las entrevistas fueron realizadas con el máximo cuidado al momento de formular las preguntas a los involucrados en la dirección de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, en el transcurso de la primera semana de septiembre, en el local principal, donde se realizan gran parte de las actividades de fabricación y comercialización de los productos de cerrajería.

Para la realización de la entrevista se tomó en cuenta en primer lugar a quienes conforman el directorio, como son: el propietario y socios, los mismo que son familiares y el principal de ellos es el gerente de la microempresa, el Sr: Guber Gonzalo Mero Macías, quien tiene a su cargo las responsabilidades del cumplimiento de las actividades en la empresa y que estas se lleven a efecto de la mejor manera posible, para alcanzar los objetivos planteados. En secuencia con la cadena de mando tenemos a los tres socios restantes, hijos del socio o gerente principal, entre ellos la Srta. Isabel Mero Pincay, encargada del área de marketing, quien muy gustosa nos recibió en su lugar de trabajo para contestar las interrogantes expuestas en la entrevista.

Luego se procedió a entrevistar al Sr. Alberto Mero Pincay, encargado del área de venta, verificando que los productos sean entregados a los clientes a tiempo y en excelentes condiciones, después; se entrevistó a el Sr. Lenin Mero Pincay, quien asume la responsabilidad de supervisar el área de producción que todo se esté cumpliendo con el tiempo establecido de acuerdo al respectivo ingreso de las ordenes de pedido; también se entrevistó a la encargada de la administración, Sra. Amparo Gioconda De La Cruz Tomalá, con su respectiva asistente administrativa la Srta. Lucero Perero Mero y finalmente al contador el Sr. Guillermo González Malavé. Ver Anexo.5

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS

Para que la información recaudada sea de manera conjunta se procedió a codificar las preguntas y criterios obtenidos por los socios y personal administrativo entrevistados, para luego proceder a realizar la matriz dividida por ítems que identifican las interrogantes mencionadas que dan valorización considerable a las variables con sus respectivas dimensiones y en cada ítems códigos que simbolizan las respuestas, observando toda la información recopilada para proceder a la elaboración de los cuadros y gráficos que permiten el análisis e interpretación de los resultados de una manera más clara y eficiente, sin dejar interrogantes sin respuestas. Esto se realizó como primer paso para despajar dudas y conocer las variables que aportaran en el desarrollo de la propuesta del diseño organizacional para la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, así como también nos permitió conocer las falencias y necesidades que se busca mejorar con la propuesta.

La entrevista se basa en preguntas secuenciales para lo que se toman en consideración las variables y sus dimensiones, formulando interrogantes que aporten con información relevante para definir y aclarar las expectativas que se tiene de propuesta, permitiendo ajustar el diseño organizacional adecuado, que cubra las expectativas de quienes integran la microempresa y de los clientes y consumidores.

Por lo que a continuación se da paso al análisis e interpretación de cada una de las interrogantes efectuadas a los socios y personal administrativo de la microempresa “El Colorado”, quienes son los más adecuados en contestarlas, ya que conviven a diario con una familia y conocen los problemas y necesidades que tienen y que se presentan en el desarrollo de las actividades administrativas, productivas y comerciales, en cuanto a los productos de cerrajería que se oferta en la provincia de Santa Elena, por lo que se especifica hasta el más mínimo detalle y criterio de los entrevistados.

TÍTULO 1. ¿Cómo considera Ud. la actividad comercial en cuanto a productos de cerrajería en la Provincia de Santa Elena?

En cuanto a la actividad comercial de productos de cerrajería en la provincia de Santa Elena, la mayoría de los entrevistados coincidieron que es un mercado muy amplio donde existen variedades de productos que son demandados con gran frecuencia en el entorno de acuerdo a los diferentes segmentos de mercado a los que se dirigen, lo que hace que se vuelva muy competitivo, provocando estar en constante control de las estrategias y evolución que adopta la competencia para abarcar mercado. La variedad de precios es otro de los factores resulta en la actividad comercial de los productos de cerrajería, ya que influye en la toma de decisiones de los clientes a momento de su compra, pero esto no ha impedido que la demanda de la microempresa “El Colorado” disminuya. Los entrevistados consideran que la situación actual en la que se maneja la actividad comercial les ha permitido posicionarse y mantenerse en el mercado local y ser competitivos ante la dura competencia que existe.

TÍTULO 2. ¿Cuáles son las fortalezas que tiene la microempresa “El Colorado”?

En lo que respecta a las fortalezas que posee la microempresa en las entrevistas realizadas se hace referencia a las más importantes como son las facilidades de créditos que otorga a sus clientes entre los que tenemos los planes acumulativos y facilidades de pago en cuotas, también supieron manifestar que la buena atención al cliente que se les da por parte de quienes conforman la microempresa hace que regresen, esa es la mejor publicidad que pueden tener; otra parte de los entrevistados coincidieron que la calidad de sus productos les ha permitido abarcar gran parte de su mercado, al igual que la variedad de productos ofertados le distinguen ante la competencia, sin dejar de nombrar que su personal está capacitado para la realización de cualquier producto. Estas fortalezas han permitido que tenga una aceptación en el mercado ante sus competidores, una de las fortalezas más relevantes que posee es la personalización de sus productos.

TÍTULO 3. ¿Cuáles son las debilidades de la microempresa El Colorado?

Las debilidades detectadas en la entrevista y que fueron mencionadas por los socios y administradora de la microempresa, coincidieron en que su mayor debilidad es la infraestructura que no les permite exhibir con facilidad sus productos, por el espacio reducido con el que cuentan actualmente para el desarrollo de sus actividades, sin dejar de mencionar que existen una deficiencia tecnológica en las diferentes áreas de la microempresa; es importante mencionar la desorganización y delegación de responsabilidades existentes ya que no cuentan con una jerarquización por departamentos de acuerdo a las actividades.

El hablar de las debilidades de la microempresa también implica mencionar la escasa capacitación que reciben los colaboradores, de acuerdo a la actividad que desarrollan y de igual manera se hace hincapié en la inadecuada captación del personal administrativo.

TÍTULO 4. ¿Quiénes son sus principales competidores de la microempresa “El Colorado” en el mercado local?

Dentro del mercado de cerrajería en el que se desempeña la microempresa “El Colorado”, existe un amplio registro de competidores y que fueron verificados mediante las opiniones vertidas por los entrevistados, entre los nombres mencionados la mayoría coincidió en que su principal competidor es talleres Emanuel, ya que oferta productos similares basados en los mismos estándares de calidad, que le han permitido abarcar una notable segmentación de mercado ejerciendo una actividad competitiva directa para la microempresa. También se considera como competencia al taller “Cedeño” que actualmente cuenta con una interacción considerable en la captación de clientes de productos de cerrajería. Sin embargo la microempresa constantemente está pendiente de lo que su competencia implementa o utiliza, no para generar los mismos servicios sino mejorar sus capacidades como microempresa para captar clientela.

TÍTULO 5. ¿Qué estrategias se utilizan para alcanzar los objetivos de la microempresa?

En cuanto a las estrategias que utiliza la microempresa para alcanzar sus objetivos se generan expectativas en que las estrategias se basan en la atención al cliente, siendo el motor principal de toda empresa ya que sin él no se generan venta ni utilidades, pero dado el nivel socioeconómico al que están dirigidos los productos, se ha optado por implementar la estrategia de crédito, basándose en generar facilidades de pago mediante planes acumulativos para la captación de un mayor volumen en su cartera de clientes, también surge la estrategia de buscar satisfacer las expectativas de los clientes mediante un trabajo personalizado que consiste en realizar un producto de acuerdo al color, medidas y diseño que requiera el cliente; así como acudir al lugar donde se vaya a colocar el producto para ejercer el servicio de instalación o mantenimiento lo que le ha permitido tener un lugar estable dentro del mercado.

TÍTULO 6. ¿Quiénes son los clientes más frecuentes de los productos que oferta la microempresa?

En cuanto a la determinación de los clientes más frecuentes de la microempresa se generaron varias opciones, entre las cuales fueron los hogares peninsulares los mas mencionados, por ser un producto homogéneo demandado de manera frecuente por la población de la zona norte de la provincia de Santa Elena; también es importante mencionar que por motivos de seguridad o exhibición de sus productos son los negocios parte de nuestros clientes frecuentes. La microempresa no solo se basa en estos dos segmentos de mercado ya que cuenta con una amplia variedad de productos entre los que se encuentran implementos para las instituciones educativas que actualmente se convierten en un potencial de ventas por cierto lapso o periodo; los entrevistados consideran que estos tres segmentos de clientes potenciales son los que generan los ingresos que permiten cubrir los costos y gastos, permitiendo la rotación de los productos de manera eficaz.

TÍTULO 7. ¿Cómo se lleva a efecto la determinación de los procesos productivos de la empresa?

Mediante la entrevista se obtuvo diferentes criterios en relación a los procesos productivos que se desarrollan para la fabricación del producto, la microempresa “El Colorado” no utiliza procesos secuenciales donde se determine por etapas la función y actividad que desempeñan sus colaboradores hasta llegar a la entrega del producto, sino más bien se basa en la cantidad de pedidos que se tenga en el transcurso del día para delegar las funciones, actividades y responsabilidades que tendrán cada uno, así como también el tiempo en que deben entregar la producción al encargado del departamento de ventas. El tiempo y la cantidad designados para la producción, juegan un papel importante para determinar los procesos productivos que se efectuarán en cada volumen de ventas y que a su vez significan el nivel de rentabilidad que se obtiene en base a lo producido y por ende tener una estimación de los costes en los que se incurrirá en cada proceso productivo.

TÍTULO 8. ¿Cómo se encuentra estructurada la empresa para la toma de decisiones?

En su mayoría, los entrevistados supieron manifestar que la microempresa en cuanto a su estructura se maneja de forma directa en la toma de decisiones que es efectuada por los socios como únicos dueños de la misma, pero resulta importante mencionar que parte de los entrevistados hacen énfasis en que existe cierto rango de responsabilidad en las diferentes funciones de acuerdo a nivel de mando permitido por los socios hacia la administradora de la empresa. Estas dos directrices de mando mencionadas anteriormente, originan una tercera función de mando que es delegada en base a las funciones de fabricación del producto, entre las cuales se encuentra la función de mando del operario encargado, en base a los niveles de pedidos existentes en el día, pero esto se da con una rotación prudente, debido a que no es un cargo de asignación permanente por la ausencia de una estructura organizacional dentro de la microempresa.

TÍTULO 9. ¿Cómo se mide o evalúa actualmente al personal de la microempresa?

La evaluación o medición de desempeño en los colaboradores de la microempresa es uno de los puntos principales tratados dentro de la entrevista, de tal manera que se comprobó, que los entrevistados coinciden en que los colaboradores son evaluados por el tiempo que invierten en la producción de un determinado producto y que debido a la existencia de estándares de producción por tiempo que son reglamentarios dentro de la microempresa. Siendo esencial mencionar que también surgió la expectativa de que el personal es evaluado mediante el acabado del producto ya que este debe estar en base a las expectativas que tiene el cliente por lo que la empresa se caracteriza por realizar productos personalizados con medidas y diseños que van de acuerdo a los deseos del cliente que espera la entrega del producto de manera cabal y que le permita cubrir las necesidades para las cuales fue generada su elaboración.

TÍTULO 10. ¿Qué fuentes de financiamiento utiliza la microempresa?

Desde sus inicios la microempresa se ha manejado con ingresos propios, es decir con autogestión, dinero que es proporcionado por sus socios, quienes han logrado cubrir los gastos y costos de la producción y demás actividades que se realizan a diario; consideraron que era peligroso tener deudas externas, que tal vez su actividad productiva no podría cubrir, pero a medida que ha pasado el tiempo se fueron incrementando las ventas y no fue necesario acudir a préstamos bancarios. En lo que respecta a este tema ellos supieron manifestar que con las ganancias que han obtenido en el transcurso de este tiempo no se han visto en la necesidad de acudir a préstamos externos, ya que actualmente genera una utilidad favorable para sus accionistas o socios, tanto que han decidido incrementar su producción e inversión. La reinversión se lleva a efecto cada seis meses, que es el tiempo de cierre de los estados financieros ya que en este periodo de tiempo conocen cual ha sido la ganancia que se ha obtenido, y de las ganancias obtenidas el 50% de las utilidades es reinvertida para incrementar la producción.

3.2 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

La presente información recolectada fue contenida mediante una encuesta a todos los colaboradores y clientes de microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, en sus diferentes áreas como son el departamento administrativo, de venta y producción este último se compone de la mayor parte de trabajadores, por la magnitud de elaboración que se desarrolla para cubrir la demanda del mercado, resaltando que en su mayoría los encuestados fueron los clientes.

Al personal encuestado se le realizó una serie de preguntas de manera secuencial que fueron tratadas de manera cuantitativa, con esta información recolectada se procedió a realizar la tabulación de los datos para lo cual se llevó a efecto la codificación tanto de las preguntas como respuestas del cuestionario, para tener una mejor expectativa de los resultados de las variables que se desean despejar que oriente a la elaboración de la propuesta.

La codificación se realizó mediante una escala de apreciación de valores que va en un intervalo de más a menos, según se especifica en la escala de Likert, para tener un mayor control y cuantificación de los resultados de cada una de las preguntas planteadas a los encuestados. Esta información fue ubicada en una matriz que contiene la numeración con un total de 16 que fue el número de colaboradores que pertenecen a la microempresa, los ítems se colocaron de manera ordenada que representan a las preguntas efectuadas y sus respectivas respuestas codificadas, permitiendo un mayor entendimiento de los resultados. Luego de completar la matriz procedemos a realizar los gráficos donde se reflejan los resultados de las alternativas expuestas en las interrogantes efectuadas a los encuestados, mediante barras que dan a conocer cada una de las expectativas de los encuestados, permitiéndonos verificar el nivel de variación entre las alternativas y que a su vez se importante para la generación del análisis e interpretación de la información recolectada en cada una de las preguntas efectuadas a los colaboradores. Ver Anexo.6-7

3.2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES.

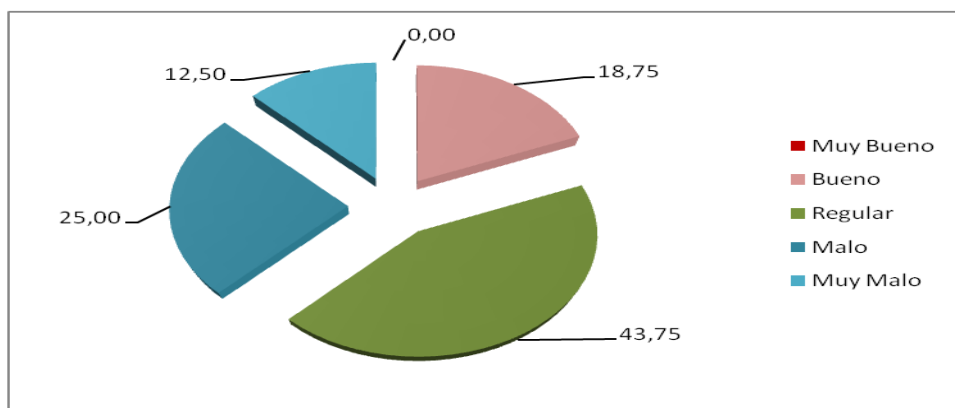
1. ¿Cómo calificaría Ud. la agrupación de actividades y funciones por departamentos dentro de la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “EL COLORADO”?

TABLA 1. ACTIVIDADES Y FUNCIONES POR DEPARTAMENTO

VALORACIÓN	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy Bueno	0	0,00
Bueno	3	18,75
Regular	7	43,75
Malo	4	25,00
Muy Malo	2	12,50
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 20. ACTIVIDADES Y FUNCIONES POR DEPARTAMENTO



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los operarios en base a las actividades o funciones por departamento en la microempresa “El Colorado” reflejaron que en su mayoría coincidieron que es regular debido a que no se maneja una jerarquización por mando, mientras que en su minoría se menciono bueno, malo y muy malo, lo que da lugar a que se desarrolle la propuesta.

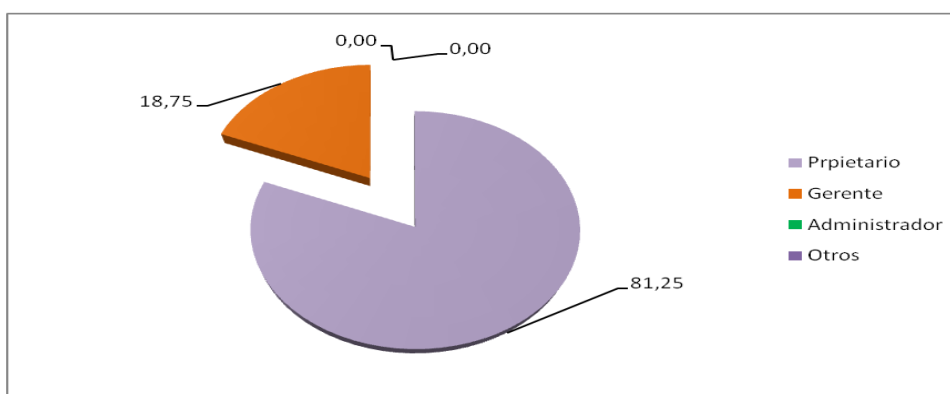
2. ¿Quién toma las decisiones en la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “EL COLORADO”?

TABLA 2. TOMA DE DECISIONES

JERARQUÍAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Propietario	13	81,25
Gerente	3	18,75
Administrador	0	0,00
Otros	0	0,00
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 21. TOMA DE DECISIONES



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

En base a los datos obtenidos en la toma de decisiones en la microempresa “El Colorado” la tabla y el gráfico muestran que en su mayoría las decisiones y responsabilidades en cuanto a las actividades que se desarrollan son efectuadas por el propietario quien a su vez es el dueño, por lo que no se delega responsabilidades a los colaboradores de las diferentes áreas, mientras en su minoría supieron decir que es el gerente quien se encarga de la toma de decisiones, lo que nos permitió determinar que se desconoce la jerarquización y delegación de autoridad, porque se manejan a través de una jerarquía tradicional, donde solo existe un solo rango de responsabilidad.

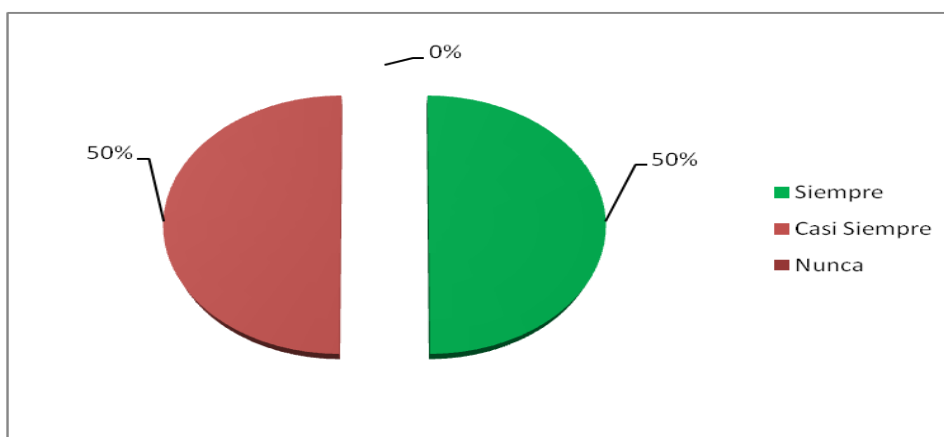
3. ¿Existe disponibilidad del jefe para resolver los imprevistos dentro de la microempresa?

TABLA 3. DISPONIBILIDAD DE SOLUCIÓN DE IMPREVISTOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Siempre	3	50,00
Casi Siempre	3	50,00
Nunca	0	0,00
TOTAL	6	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 22. DISPONIBILIDAD DE SOLUCIÓN DE IMPREVISTOS



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Como se puede observar en el gráfico y tabla que existe una división de opiniones entre los operarios encuestados, dando por resultado que la mitad de las opiniones en la disponibilidad del Jefe o Gerente para la solución de imprevistos es siempre por la ausencia de delegación de responsabilidades al personal en cada una de las áreas, mientras que el otra parte restante contraponen sus opiniones mencionando que casi siempre existe una disponibilidad de resolución de imprevistos por parte del Gerente, ya que no se puede controlar todas las actividades que se realizan dentro y fuera de la microempresa, lo que permite realizar un ajuste en designación de responsabilidades.

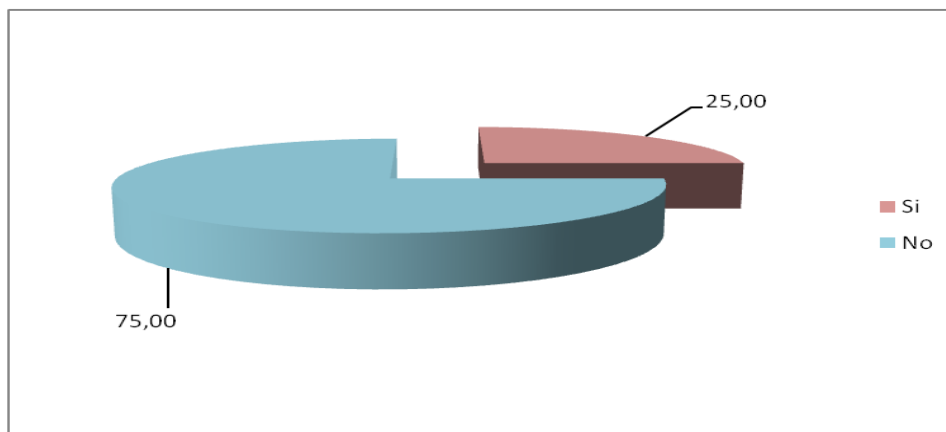
4. ¿Cuenta actualmente la microempresa con una misión que la identifique dentro del mercado de cerrajería?

TABLA 4. MISIÓN DE LA MICROEMPRESA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	4	25,00
No	12	75,00
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 23. MISIÓN DE LA MICROEMPRESA



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Según el análisis estadístico la tabla y el gráfico muestra que una parte de los encuestados si conocen la misión de la microempresa “El Colorado” hacia la cual dirigen sus actividades y objetivos a cumplir, mientras que en su mayoría refleja que no existe una divulgación adecuada de la misión al personal ya que las actividades son realizadas de manera relativa basadas en las expectativas y ordenes expuestas por la administración sin existir ningún tipo de direccionamiento que integren a quienes conforman la microempresa, dando lugar a que se restablezca la misión que tiene planteada y se dé a conocer a todos los involucrados en el desarrollo de las actividades que efectúa la microempresa.

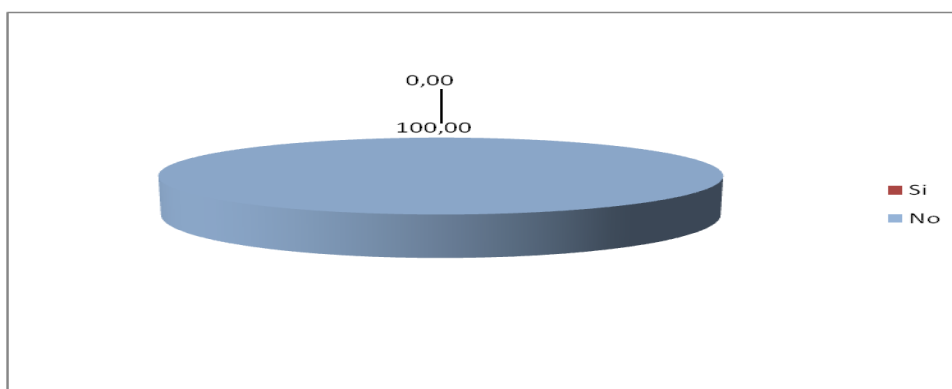
5. ¿Posee políticas internas actualmente la microempresa?

TABLA 5. POLÍTICAS DE LA MICROEMPRESA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	0	0,00
No	16	100,00
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 24. POLÍTICAS DE LA MICROEMPRESA



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

En lo que respecta a las políticas de la microempresa “El Colorado”, se generó una estabilidad homogénea en cuanto a las opiniones vertidas por los participantes encuestados lo que provocó que en su totalidad los operarios dentro de la microempresa, dieron a conocer que no existen políticas internas que regulen las actividades y funcionamiento de los colaboradores de las diferentes áreas, por lo que es necesario establecer políticas que ajusten y regulen el funcionamiento y desarrollo de las actividades que efectúan cada uno de los integrantes y de esta manera regirse bajo parámetros de control que permitan tener un ambiente laboral equitativo y evite conflictos internos que se vean reflejados en la atención al cliente y el acabado del producto, llevando a una inestabilidad de la microempresa en el mercado local.

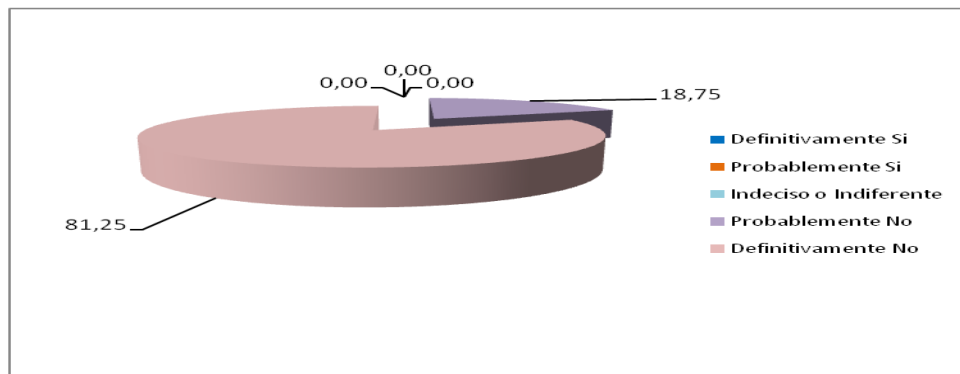
6. ¿Se ejecutan los procesos de administración mediante un nivel jerárquico?

TABLA 6. PROCESOS ADMINISTRATIVOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Definitivamente Si	0	0,00
Probablemente Si	0	0,00
Indeciso o Indiferente	0	0,00
Probablemente No	3	18,75
Definitivamente No	13	81,25
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 25. PROCESOS ADMINISTRATIVOS



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Según los resultados obtenidos en relación a los procesos administrativos se obtuvo que la minoría de los encuestados calificó como probablemente no, mientras que en su mayoría coincidió en que la microempresa definitivamente no cuenta con una determinación de sus procesos administrativos en consecuencia, analizando esta información podemos interpretar que los procesos administrativos no están bien definidos, con respecto a que los operarios encuestados en su totalidad manifestaron la ausencia de este proceso, lo que permite realizar un ajuste en las actividades que desarrolla la microempresa “El Colorado”.

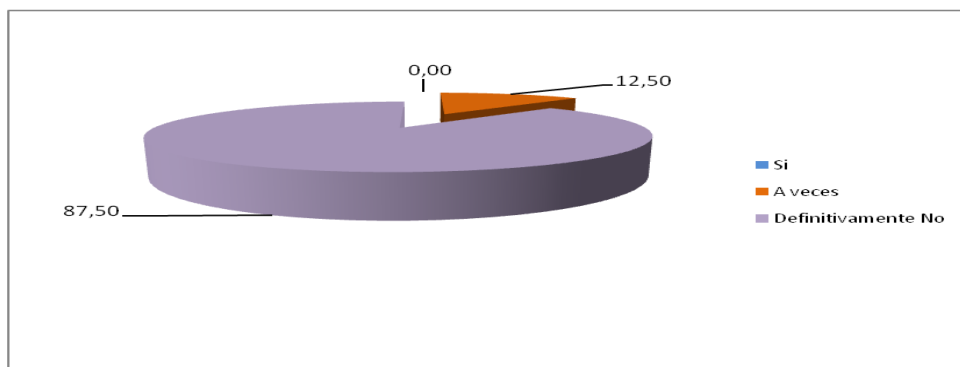
7. ¿Cuenta la empresa con una planificación de los procesos de producción?

TABLA 7. PROCESOS DE PRODUCCIÓN

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	0	0,00
A veces	2	12,50
Definitivamente No	14	87,50
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 26. PROCESOS DE PRODUCCIÓN



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Conforme a los resultados de la encuesta en base a los procesos productivos de la microempresa “El Colorado” se obtiene que la minoría manifestó que a veces se maneja la producción mediante procesos, mientras que en su mayoría están de acuerdo en que definitivamente no se utiliza una secuencia para la elaboración de los productos de cerrajería que elabora la microempresa. Esto muestra que gran parte de los operarios encuestados están inconforme por la falta de control y determinación de los procesos de producción para poder realizar mejor sus labores en cuanto a las actividades que se efectúan en la fabricación del producto que oferta la microempresa al mercado local, lo que permite realizar un ajuste en la determinación de los procesos productivos.

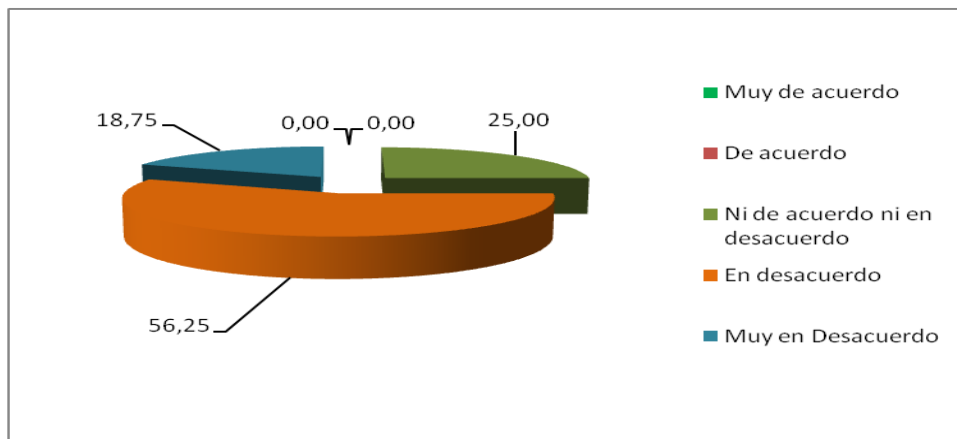
8. ¿Dispone la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “EL COLORADO”, con todos los recursos materiales, técnicos y tecnológicos necesarios para desempeñar sus actividades laborales?

TABLA 8. RECURSOS DE LA MICROEMPRESA

VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	0	0,00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	25,00
En desacuerdo	9	56,25
Muy en Desacuerdo	3	18,75
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 27. RECURSOS DE LA MICROEMPRESA



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Con el análisis estadístico se indica que una parte de los operarios encuestados están ni de acuerdo ni en desacuerdo con los recursos que dispone la Microempresa “El Colorado” para el efecto de sus actividades laborales, mientras que en su mayoría están en total desacuerdo con la disponibilidad de recursos tanto en el ámbito productivo como administrativo y finalmente la minoría manifestó que está en muy en desacuerdo.

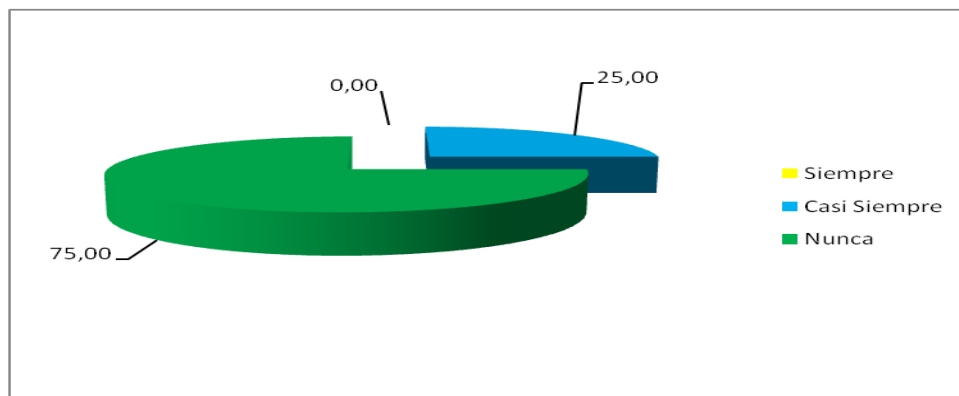
9. ¿Reciben capacitación de acuerdo a las distintas actividades realizadas en la Microempresa?

TABLA 9. CAPACITACIÓN AL PERSONAL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Siempre	0	0,00
Casi Siempre	4	25,00
Nunca	12	75,00
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 28. CAPACITACIÓN AL PERSONAL



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Según manifestó la minoría de los operarios encuestados que la capacitación del personal de la microempresa “El Colorado” se da casi siempre, mientras que en su mayoría supieron manifestar que nunca reciben capacitación de acuerdo a las actividades y funciones que desempeñan en la producción y elaboración de los productos de cerrajería. Con esto se refleja que la mayor parte de los operarios encuestados tienen la necesidad de recibir capacitaciones que le permitan adquirir conocimientos que le generen actualizaciones en cuanto a la fabricación de los productos y la atención al cliente que ayudaría al desarrollo productivo y comercial de la microempresa.

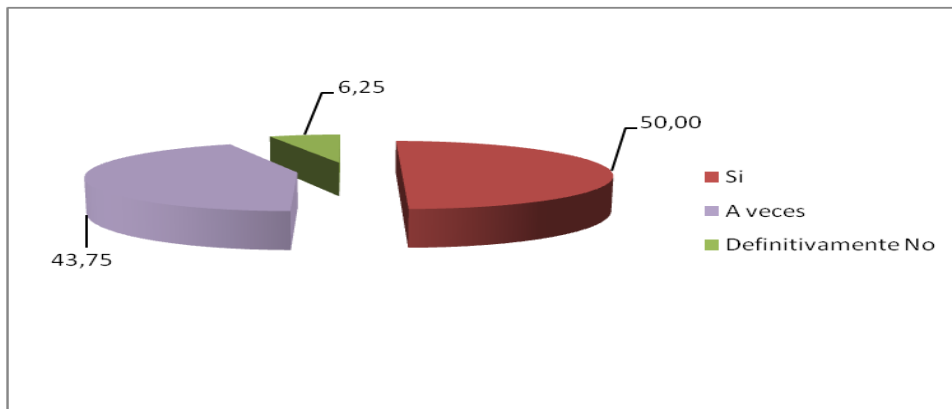
10. ¿Es fácil para usted trabajar con los otros colaboradores de la Microempresa?

TABLA 10. RELACIONES ENTRE COLABORADORES

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	8	50,00
A veces	7	43,75
Definitivamente No	1	6,25
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 29. RELACIONES ENTRE COLABORADORES



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Se generan variedades de opiniones con respecto a las relaciones que existe entre los operarios y que en determinada forma afecta el ambiente laboral dentro de la microempresa “El Colorado”, siendo así que la mitad de los encuestados manifestaron que si mantienen una relación armoniosa que les permite el desenvolvimiento eficiente en sus áreas de trabajo y la integración global de la microempresa, mientras que otra parte considera que a veces tienen diferencias y finalmente el la minoría hace incidencia en que definitivamente no existe una buena relación entre el personal.

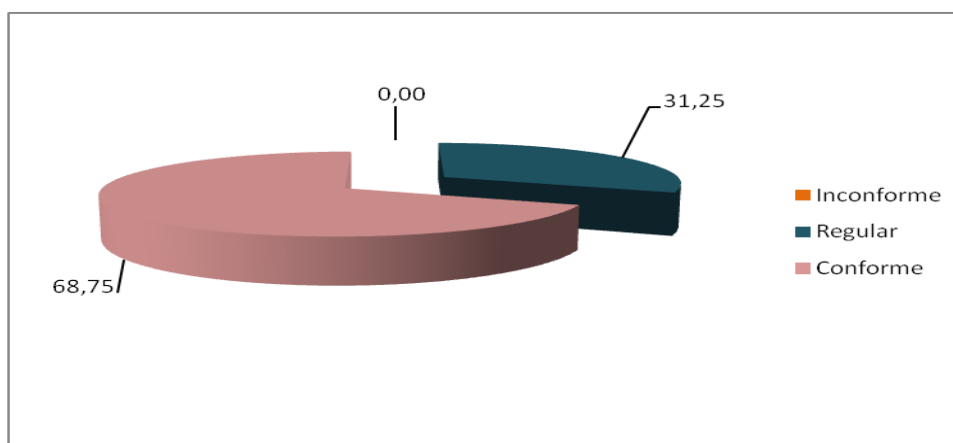
11. ¿Se siente conforme trabajando en la microempresa?

TABLA 11. CONFORMIDAD EN EL CAMPO LABORAL

VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inconforme	0	0,00
Regular	5	31,25
Conforme	11	68,75
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 30. CONFORMIDAD EN EL CAMPO LABORAL



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

En relación a cómo se sienten y qué expectativas tienen en sus puestos de trabajo la minoría de los operarios encuestados mencionó que su conformidad dentro de la microempresa es regular, mientras que en su mayoría manifestaron estar conforme con la actividad y función que desempeña de acuerdo a su área de trabajo. Con esto se refleja que la mayor parte del personal realiza sus actividades de manera motivada y con compromiso a las expectativas que tiene la microempresa “El Colorado”, siendo de mucha ayuda en el cumplimiento de los objetivos y la correcta realización de la producción y elaboración de los productos de cerrajería que se ofertan, buscando con esto que los operarios tengan un compromiso con la microempresa.

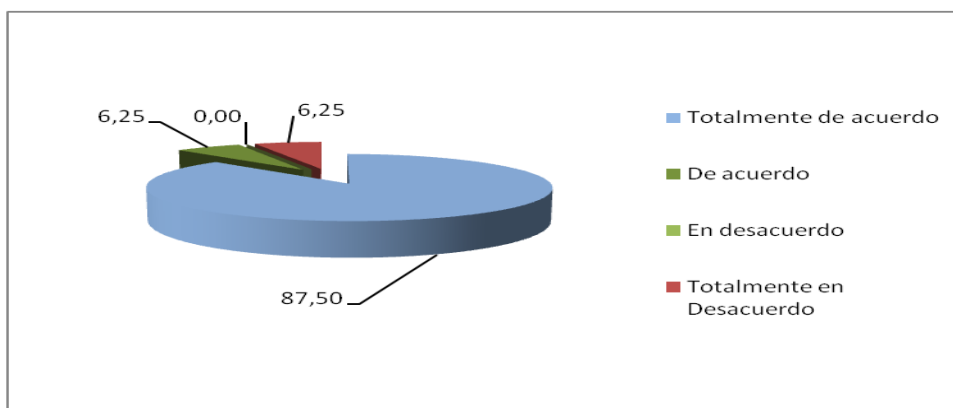
12. ¿Estaría Ud. de acuerdo que exista una división del trabajo de cada empleado por funciones y responsabilidades, de acuerdo a su cargo dentro de la microempresa?

TABLA 12. DIVISIÓN DE TRABAJO

VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	14	87,50
De acuerdo	1	6,25
En desacuerdo	0	0,00
Totalmente en Desacuerdo	1	6,25
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 31. DIVISIÓN DE TRABAJO



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Según se demuestra que casi la totalidad de los operarios encuestados afirman que están totalmente de acuerdo que se lleve a efecto una división de trabajo para mejorar su desempeño y ayudar al cumplimiento de los objetivos de la microempresa, mientras que un porcentaje mínimo considera estar de acuerdo con la interrogante efectuada y el restante de los operarios encuestados manifestaron estar totalmente en desacuerdo en que se determinen las áreas de trabajo mediante una división, lo que permite realizar un ajuste en la delegación de actividades por funciones o departamentos.

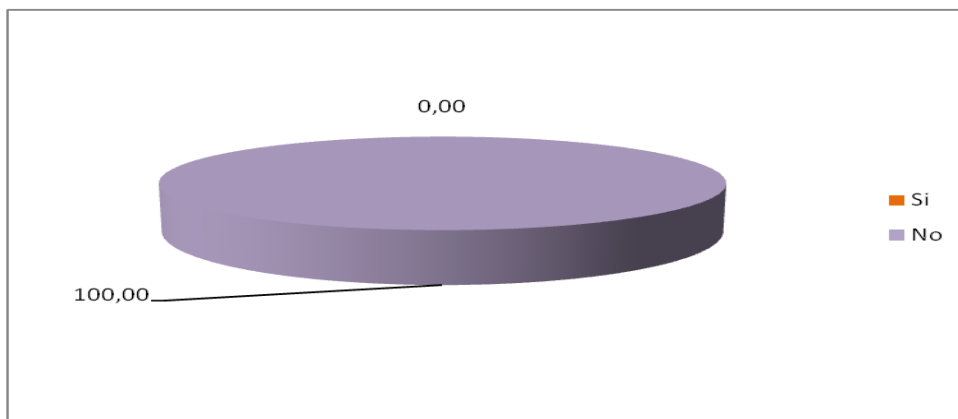
13. ¿Existe un departamento encargado del bienestar laboral en cuanto al personal de la microempresa?

TABLA 13. BIENESTAR LABORAL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	0	0,00
No	16	100,00
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 32. BIENESTAR LABORAL



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

En lo que respecta a la existencia de un departamento encargado del bienestar laboral de los operarios de la microempresa “El Colorado”, se puede observar que la mayoría de los encuestados manifestaron que no existe un lugar donde puedan atender sus requerimientos como trabajadores o donde se brinde la ayuda necesaria para el mejor desenvolvimiento de sus actividades laborales, es así que en la totalidad de los encuestados se comprobó la necesidad de implementación de un departamento de bienestar laboral dentro de la estructuración planificada en la propuesta del diseño organizacional para la microempresa “El Colorado” que permita cubrir esta necesidad existente en cada uno de los operarios.

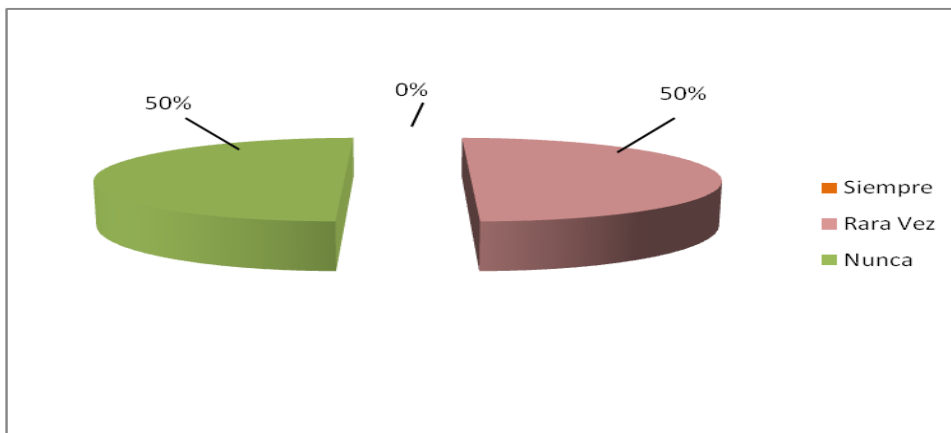
14. ¿Realiza La Microempresa evaluación de desempeño de las actividades laborales que realizan sus colaboradores?

TABLA 14. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Siempre	0	0,00
Rara Vez	8	50,00
Nunca	8	50,00
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
 Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 33. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
 Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Los resultados que se observan en la tabla y gráfico demuestran que existe una equidad de opiniones entre los operarios encuestados, la mitad manifestó que rara vez se realiza una evaluación de desempeño al personal y que estas son basadas generalmente en el personal de producción, pero la otra mitad de los encuestados expresó que nunca se ha realizado una evaluación al personal y que esto genera que no exista un control de las actividades o funciones realizadas y mucho menos da lugar a la atribución de méritos al personal por su desempeño laboral efectuado en la microempresa “El Colorado”.

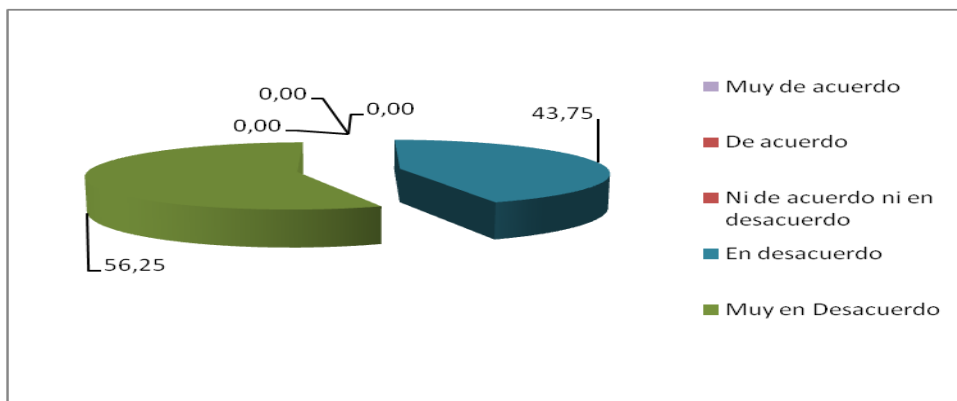
15. ¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional es la más conveniente para el éxito del negocio?

TABLA 15. ESTRUCTURA DE DESEMPEÑO LABORAL

VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	0	0,00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,00
En desacuerdo	7	43,75
Muy en Desacuerdo	9	56,25
TOTAL	16	100

Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 34. ESTRUCTURA DE LA MICROEMPRESA



Fuente: Colaboradores de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Existe variedad de opiniones respecto a la estructura de la microempresa, por lo que un porcentaje inferior de los operarios encuestados quienes supieron expresar que están en desacuerdo en que la estructura que maneja actualmente la microempresa no orienta al desarrollo de las actividades de manera ordenada y eficaz, pero la mayoría también supo decir que están muy en desacuerdo con la estructura de la microempresa, y posteriormente con las opiniones vertidas se genera la expectativa de un diseño organizacional para la microempresa.

3.2.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES.

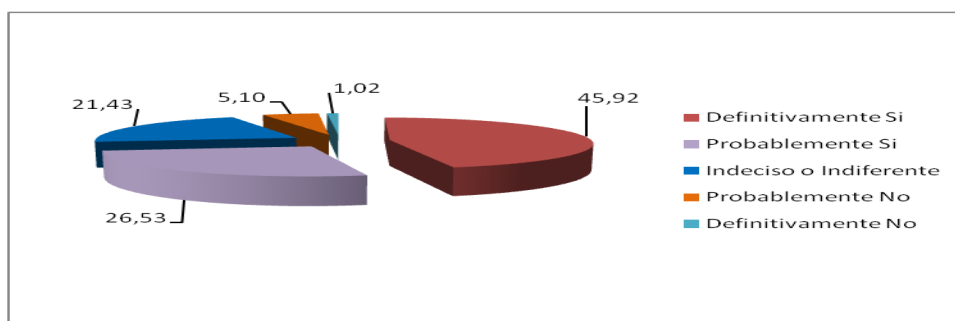
1. ¿Considera Ud. que la localización actual de la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “EL COLORADO” es un lugar accesible para los clientes?

TABLA 16. LOCALIZACIÓN DE LA MICROEMPRESA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Definitivamente Si	45	45,92
Probablemente Si	26	26,53
Indeciso o Indiferente	21	21,43
Probablemente No	5	5,10
Definitivamente No	1	1,02
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 35. LOCALIZACIÓN DE LA MICROEMPRESA



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

La interrogante formulada a los clientes de la microempresa “El Colorado” con respecto a la localización de la microempresa la mayoría coincidió con que definitivamente si se encuentra en un lugar accesible para sus clientes, mientras que un porcentaje mínimo determinó que probablemente sí, también el restante de los encuestados manifestó estar indecisa e indiferente en cuanto a la localización de la microempresa, sin dejar de mencionar que una mínima parte dijo que probablemente no y que definitivamente no le favorece su localización.

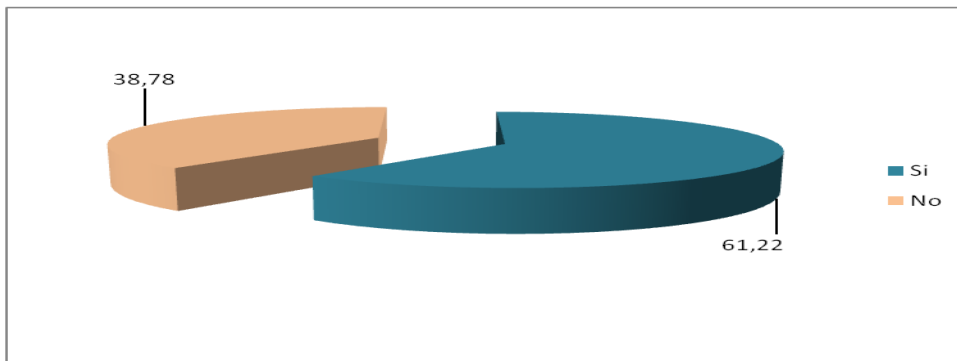
2. ¿Conoce Ud. cuál es la competencia principal de la Microempresa Metal Mecánica- Industrial “EL COLORADO”?

TABLA 17. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	60	61,22
No	38	38,78
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 36. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIA



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

De acuerdo a los datos que se muestran en la tabla y gráfico en su gran mayoría los encuestados conocen quien es la competencia de la microempresa “El Colorado” de acuerdo a las actividades que desarrolla; y el restante supo manifestar que no conoce quien es la competencia directa con quien se genera interacción en el mercado de cerrajería. Por lo que se puede observar la mayor parte de los clientes tiene conocimientos de la evolución y generación de alternativas de compra a nivel local por lo que es necesario efectuar ajustes que involucren la diferenciación de la microempresa con sus más próximas competencias de tal manera que se genere como primera opción dentro del mercado local.

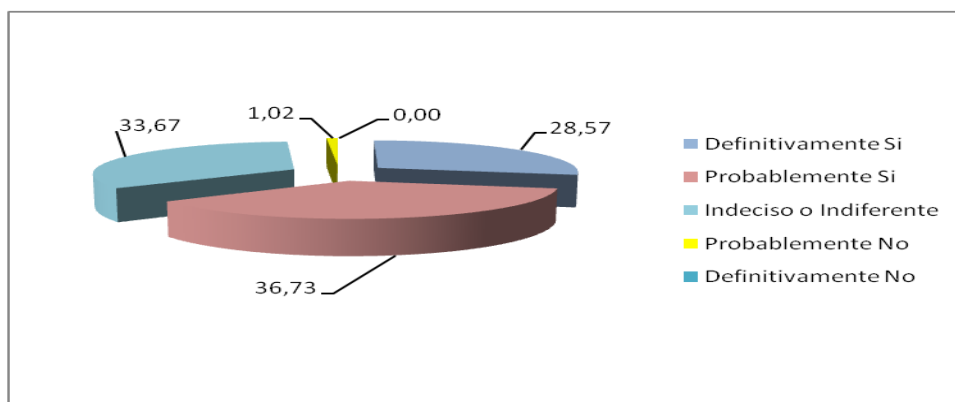
3. ¿Considera Ud. que la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “EL COLORADO” posee una estabilidad comercial en el mercado peninsular?

TABLA 18. ESTABILIDAD COMERCIAL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Definitivamente Si	28	28,57
Probablemente Si	36	36,73
Indeciso o Indiferente	33	33,67
Probablemente No	1	1,02
Definitivamente No	0	0,00
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 37. ESTABILIDAD COMERCIAL



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Según los resultados de la interrogante efectuada a los encuestados en su mayoría coinciden en que definitivamente si y probablemente sí, posee la microempresa una estabilidad comercial a nivel peninsular, mientras que otro porcentaje menor se encuentran indeciso e indiferente con la estabilidad de la microempresa y finalmente una minoría determinó que probablemente no, debido a la competencia que existe en cuanto a los productos de cerrajería en el mercado local, por lo que da lugar a la realización de un ajuste en cuanto a la estabilidad comercial.

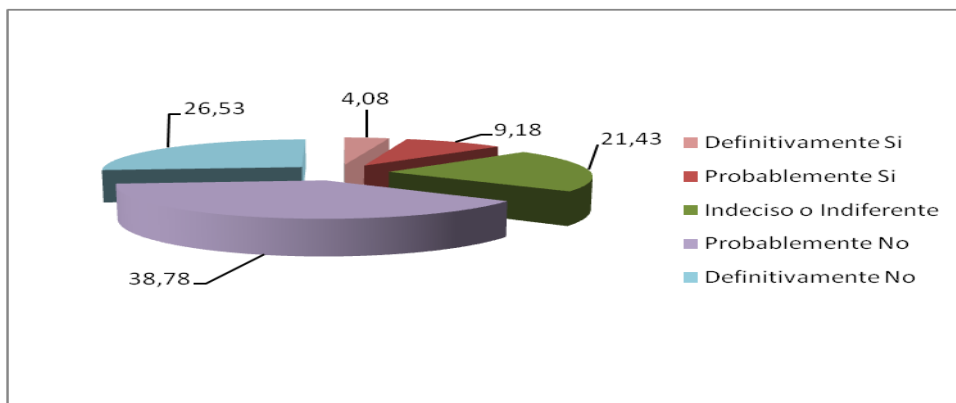
4. ¿Dispone la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “EL COLORADO”, de un departamento exclusivamente para las ventas?

TABLA 19. DISPONIBILIDAD DE DEPARTAMENTO DE VENTAS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Definitivamente Si	4	4,08
Probablemente Si	9	9,18
Indeciso o Indiferente	21	21,43
Probablemente No	38	38,78
Definitivamente No	26	26,53
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 38. DISPONIBILIDAD DE DEPARTAMENTO DE VENTAS



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

En cuanto a la disposición de un departamento de ventas la mayoría manifestó que definitivamente no existe, lo que dificulta realizar las ordenes de pedido y la atención que se les brinda a los clientes, mientras que otro porcentaje considerable supo decir que probablemente no se tiene definido este departamento en la microempresa, sin dejar de mencionar que hubo quienes están indeciso e indiferente en relación a la interrogante y finalmente la minoría coincidió en que probable y definitivamente si existe este departamento de ventas.

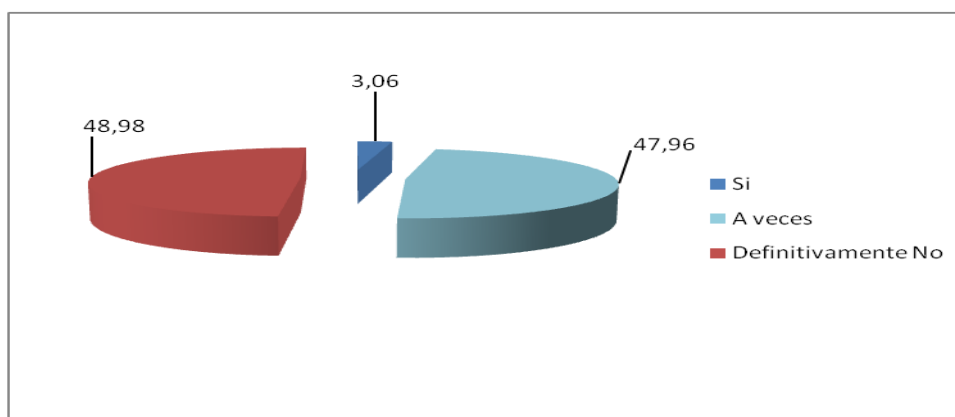
5. ¿Identifica Ud. al momento de realizar la compra de un producto en la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “EL COLORADO” quién es la persona encargado del departamento de ventas?

TABLA 20. RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	3	3,06
A veces	47	47,96
Definitivamente No	48	48,98
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 39. RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

En relación a la existencia de una persona responsable en el departamento de ventas un porcentaje mínimo mencionó que si identifican a la encargada de esta área, en comparación a que un porcentaje considerable manifestó en que solo a veces este departamento cuenta con alguien encargado y finalmente en su mayoría coincidieron que definitivamente no existe en la microempresa “El Colorado” alguien que desempeñe la función y control de la cartera de clientes, como a su vez el atender y cerrar las ventas diarias. Lo que permite realizar ajustes en la designación estable de la persona encargada de esta actividad.

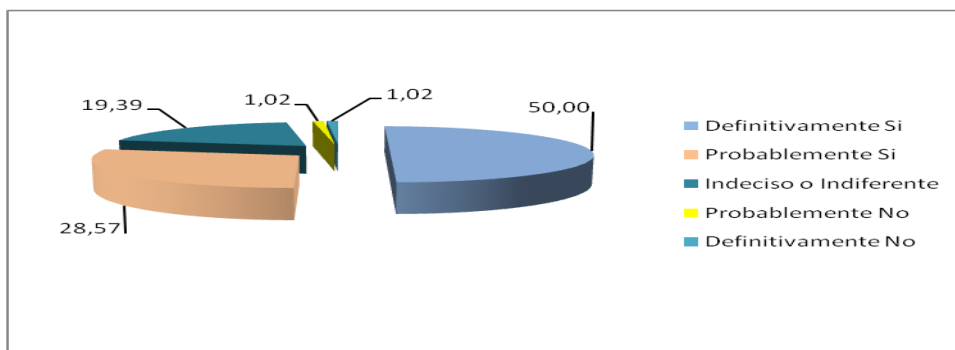
6. ¿Considera Ud. que el departamento de ventas debe manejarse mediante un programa de recepción de pedidos y cobro?

TABLA 21. PROGRAMA DE RECEPCIÓN DE PEDIDOS Y COBRO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Definitivamente Si	49	50,00
Probablemente Si	28	28,57
Indeciso o Indiferente	19	19,39
Probablemente No	1	1,02
Definitivamente No	1	1,02
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 40. PROGRAMA DE RECEPCIÓN DE PEDIDOS Y COBRO



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Con respecto a la implementación de un programa de recepción de pedidos y cobros en el departamento de ventas la mitad de los encuestados manifestaron que definitivamente sí es necesario y otro porcentaje considerable determinó que probablemente sí lo que da lugar al uso de la tecnología para un mayor control y facilidad de las actividades a desarrollarse en el departamento de ventas, mientras que la minoría se encuentra indeciso e indiferente, así como también supieron decir que probablemente no y que definitivamente no es necesario la implementación de un programa de recepción, pedidos y cobros.

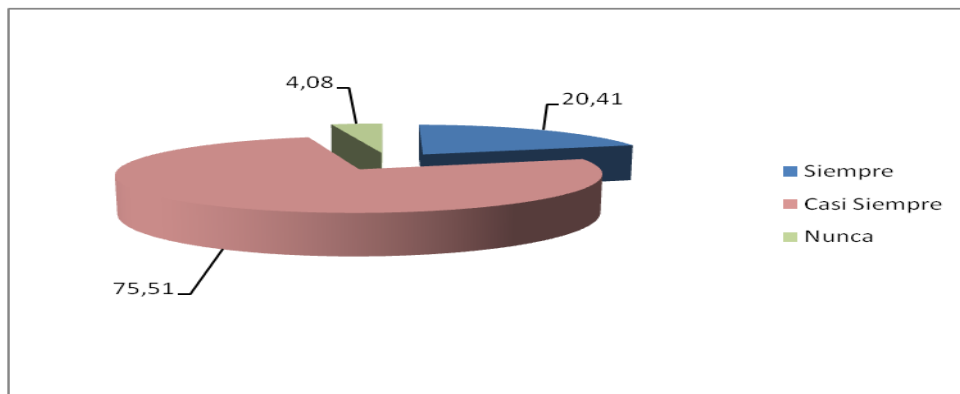
7. ¿Con qué frecuencia adquiere Ud. un producto en la Microempresa Metal Mecánica- Industrial “EL COLORADO”?

TABLA 22. FRECUENCIA EN LA ADQUISICIÓN DEL PRODUCTO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Siempre	20	20,41
Casi Siempre	74	75,51
Nunca	4	4,08
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 41. FRECUENCIA EN LA ADQUISICIÓN DEL PRODUCTO



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

En base a los resultados obtenidos de las encuestas a los clientes, se observa que en su mayoría coincidió que casi siempre acuden a realizar la adquisición de productos de cerrajería de la microempresa “El Colorado”, mientras que un porcentaje inferior manifestó que siempre realiza sus compras en este establecimiento, lo que nos permite deducir que la microempresa se encuentra estable en el mercado, ya que es la primera opción de compra en sus clientes, y finalmente un porcentaje mínimo supo decir que nunca ha adquirido un producto de cerrajería de los que se oferta. Estos resultados señalan que existe un posicionamiento favorable en relación a la competencia.

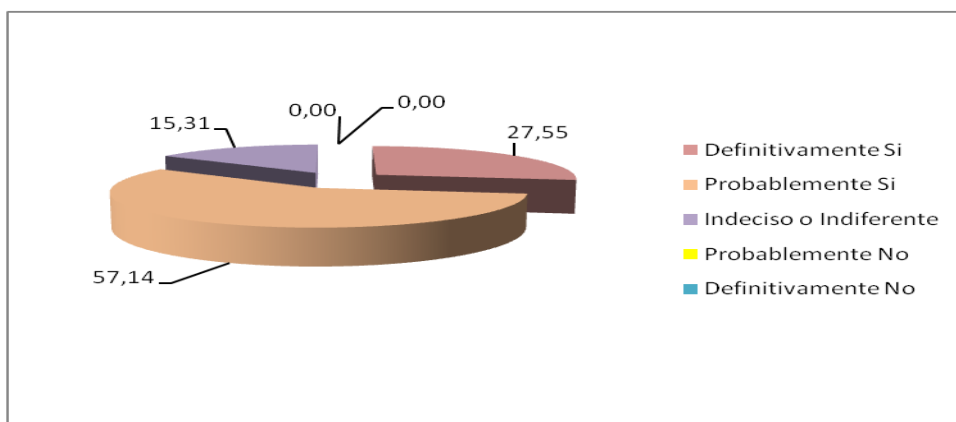
8. ¿Cubre sus expectativas el producto que ofrece la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “EL COLORADO”?

TABLA 23. EXPECTATIVAS SOBRE EL PRODUCTO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Definitivamente Si	27	27,55
Probablemente Si	56	57,14
Indeciso o Indiferente	15	15,31
Probablemente No	0	0,00
Definitivamente No	0	0,00
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 42. EXPECTATIVAS SOBRE EL PRODUCTO



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Conforme a los resultados de la interrogante efectuada en la encuesta realizada, con respecto a que si los productos de la microempresa “El Colorado” cubren las expectativas de sus clientes la mayoría manifestó probablemente y definitivamente si, en relación a la calidad y servicios que ofrece, mientras que un porcentaje inferior coincide estar indeciso e indiferente, a que si el producto cubre con sus expectativas, por lo que se determina que la mayoría de sus clientes se sienten satisfecho con el producto y servicio que brinda a nivel local.

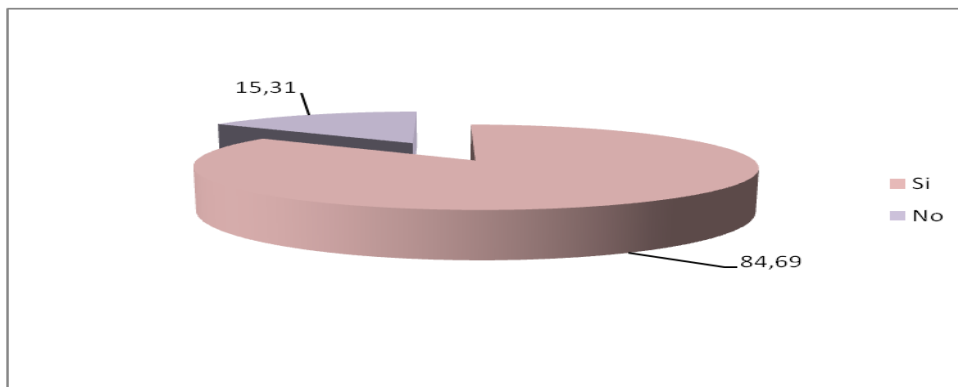
9. ¿Los productos que oferta la microempresa son accesibles para el consumidor?

TABLA 24. ACCESIBILIDAD AL PRODUCTO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	83	84,69
No	15	15,31
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 43. ACCESIBILIDAD AL PRODUCTO



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Al encuestar a los clientes se obtuvo como resultado que la mayoría considera que los productos de cerrajería que oferta la microempresa son accesible para el consumidor ya que maneja una variedad de productos y precios de acuerdo a las necesidades y alcance de la población, lo que le permite abarcar un alto índice de la demanda existente, mientras que un porcentaje inferior de los encuestados coincidió que no maneja la microempresa productos con precios cómodos para la población. Esto permite que se realicen ajustes en cuanto a dar a conocer a la población que la microempresa fabrica productos de cerrajería para los distintos niveles económicos de acuerdo a los requerimientos y necesidades del cliente en cuanto a calidad y acabados del producto.

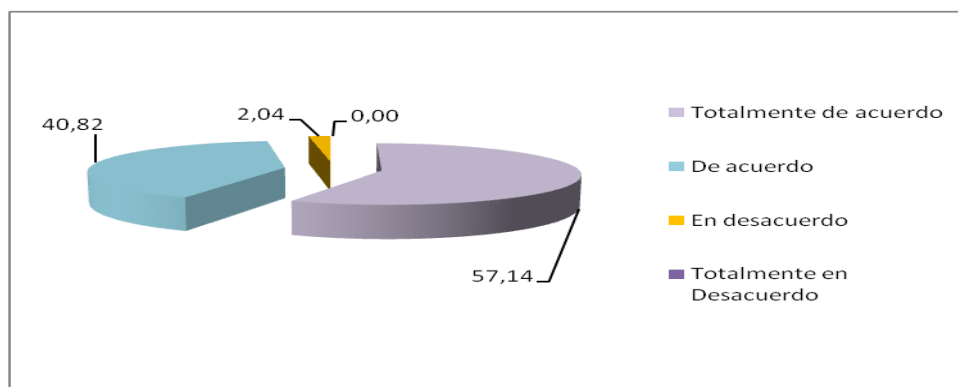
10. ¿Considera Ud. que influye el trabajo personalizado que ofrece la Microempresa “EL COLORADO”, al elegir donde adquirir un producto de cerrajería?

TABLA 25. INFLUENCIA DEL TRABAJO PERSONALIZADO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Totalmente de acuerdo	56	57,14
De acuerdo	40	40,82
En desacuerdo	2	2,04
Totalmente en Desacuerdo	0	0,00
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 44. INFLUENCIA DEL TRABAJO PERSONALIZADO



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Según los resultado obtenido y reflejado en la tabla y gráfico con respecto a que si influye el trabajo personalizado en los productos que ofrece la microempresa “El Colorado”, la mayoría de los clientes encuestados, manifestó que está totalmente de acuerdo, mientras que otro porcentaje dijo estar de acuerdo, lo que nos lleva a la determinación que el trabajo personalizado capta la atención del cliente al momento de elegir donde realizar sus compras y finalmente una mínima cantidad de los encuestados dijo estar en desacuerdo. Esto nos permite definir una de las fortalezas de la microempresa en comparación con la competencia.

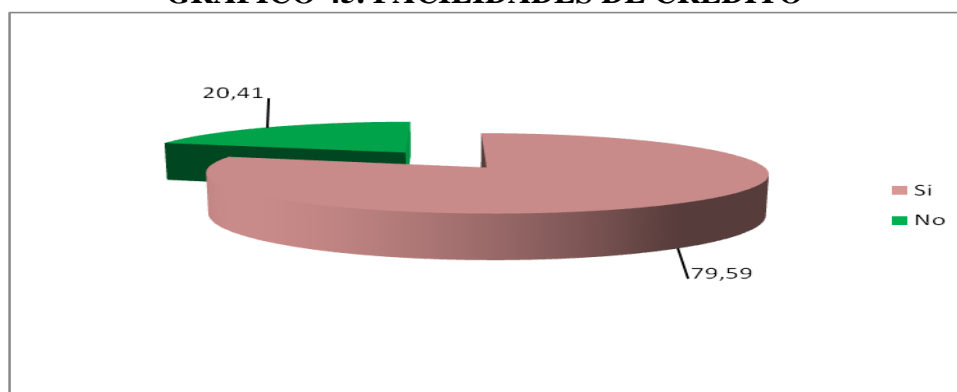
11. ¿Conoce Ud. las facilidades de crédito q le ofrece la microempresa “EL COLORADO”?

TABLA 26. FACILIDADES DE CRÉDITO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	78	79,59
No	20	20,41
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 45. FACILIDADES DE CRÉDITO



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Según los datos que refleja las opiniones de los clientes encuestados en cuanto a las facilidades de crédito que ofrece la microempresa “El Colorado” a sus clientes la mayoría del total de encuestados supieron manifestar que si conocen de esta estrategia lo que influye en la compra de los productos, mientras que una mínima cantidad de los clientes encuestados dijeron que no conocen cuales son las alternativas de crédito que tiene la microempresa. En su mayor parte los clientes coincidieron que la microempresa tiene una buena difusión de los beneficios que otorga a sus clientes como son la comodidad de pagos que les brinda al adquirir un producto, aunque este porcentaje mínimo da lugar a que se realice un ajuste en la comunicación directa entre la microempresa y los clientes.

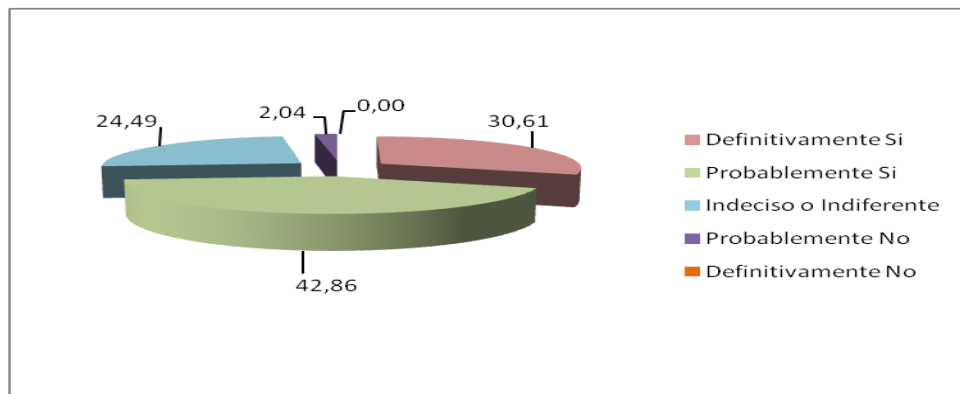
12. ¿Son ejecutados los procesos de crédito de manera inmediata?

TABLA 27. PROCESO DE CRÉDITO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Definitivamente Si	30	30,61
Probablemente Si	42	42,86
Indeciso o Indiferente	24	24,49
Probablemente No	2	2,04
Definitivamente No	0	0,00
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 46. PROCESO DE CRÉDITO



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

De acuerdo a los procesos de crédito una cantidad considerable manifestó que definitivamente sí se dan de manera inmediata, mientras que otros indicaron que probablemente sí, dando como resultado que la mayoría de los encuestados coinciden en que la microempresa se maneja con un proceso de crédito efectivo, mientras existen quienes coincidieron estar indecisos e indiferentes de acuerdo a la interrogante planteada y, finalmente, hubieron quienes dijeron que probablemente no se realiza un proceso de crédito que permita obtener la satisfacción del cliente. Permitiendo el ajuste en cuanto a los procesos de crédito.

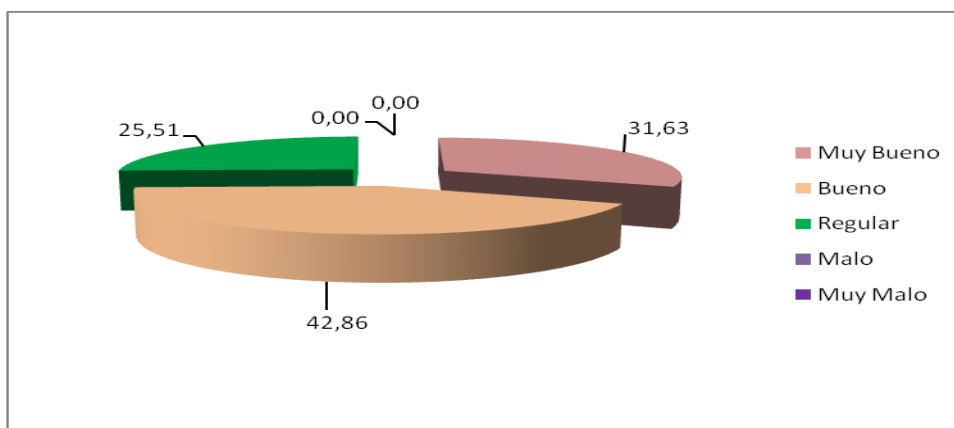
13. ¿Cómo calificaría Ud. la atención que brinda el personal de la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “EL COLORADO” a sus clientes y consumidores?

TABLA 28. ATENCIÓN AL CLIENTE

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy Bueno	31	31,63
Bueno	42	42,86
Regular	25	25,51
Malo	0	0,00
Muy Malo	0	0,00
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 47. ATENCIÓN AL CLIENTE



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

La atención que brinda la microempresa “El Colorado” según los encuestados es muy bueno, mientras que la mayoría dijo que es bueno dando como resultado favorable la atención que brinda el personal de las diferentes áreas de la microempresa logra que el cliente se sienta satisfecho, a esto se contrapone la opinión de una cantidad mínima de los encuestados que mencionaron que la atención es regular. Lo que permite realizar un ajuste en este servicio.

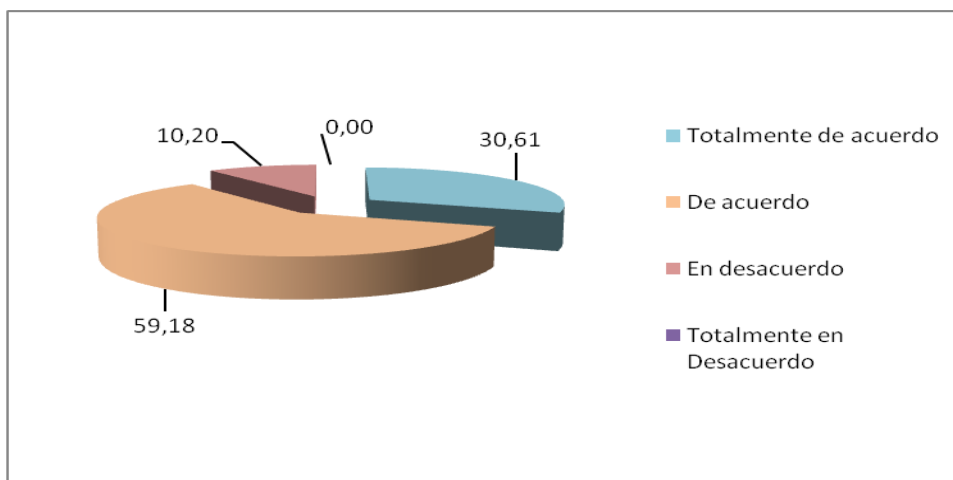
14. ¿Estaría Ud. de acuerdo que exista nuevos puntos de ventas a nivel peninsular de los productos que ofrece la microempresa “EL COLORADO”?

TABLA 29. EXISTENCIA DE NUEVOS PUNTOS DE VENTA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Totalmente de acuerdo	30	30,61
De acuerdo	58	59,18
En desacuerdo	10	10,20
Totalmente en Desacuerdo	0	0,00
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 48. EXISTENCIA DE NUEVOS PUNTOS DE VENTA



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

En relación a los datos reflejados de manera cuantitativa emitidos por los clientes en que existan nuevos puntos de venta a nivel peninsular donde se oferten los productos de cerrajería de la microempresa “El Colorado” se manifestó, una cantidad considerable en estar totalmente de acuerdo, mientras que en su mayoría menciono estar de acuerdo, lo que equivale que la expansión de la microempresa sea favorable, aunque a esto se contrapone una minoría que supo decir estar en desacuerdo con la interrogante.

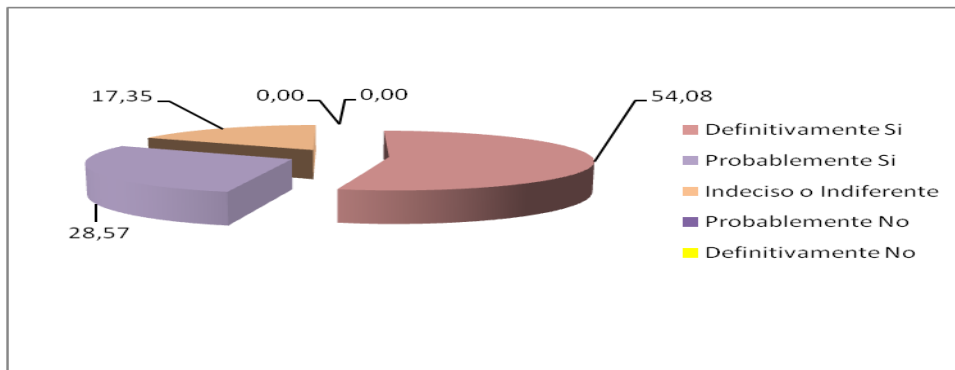
15. ¿De acuerdo a su criterio considera importante la implementación de un diseño organizacional para el éxito la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “EL COLORADO”?

TABLA 30. IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Definitivamente Si	53	54,08
Probablemente Si	28	28,57
Indeciso o Indiferente	17	17,35
Probablemente No	0	0,00
Definitivamente No	0	0,00
TOTAL	98	100

Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 49. IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL



Fuente: Clientes de la microempresa “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

En cuanto a los resultados de la encuesta realizada a los clientes para la implementación de un diseño organizacional en la microempresa “El Colorado”, la mayoría manifestó que definitivamente sí sería beneficioso tanto para la microempresa como para sus clientes, al igual que se mencionó que probablemente sí es favorable que se haga uso de esta herramienta para el desarrollo productivo y comercial de la microempresa, mientras que hubieron quienes se encontraban indeciso o indiferente con la interrogante planteada.

3.3 CONCLUSIONES

- Los resultados obtenidos en la entrevista permitieron determinar que la microempresa “El Colorado” posee debilidades que no le permiten tener un control de las actividades que realiza como son: el no contar con un servicio de pago mediante tarjetas de crédito; una infraestructura reducida y la deficiencia tecnológica en sus diferentes áreas retrasando el cumplimiento de pedidos.
- La estructura organizacional con la que se maneja la microempresa “El Colorado” no le permite generar responsabilidad y compromiso por parte de sus colaboradores, debido a que la toma de decisiones es ejercida por el dueño, quien a su vez, es el gerente que en ocasiones no puede controlar las distintas actividades desarrolladas internamente en la microempresa.
- En relación a la encuesta realizada a los colaboradores se dió a conocer que no se imparten capacitaciones de acuerdo a la actividad que desempeñan, de igual manera manifestaron estar totalmente de acuerdo en que se determine una división de trabajo en base a las responsabilidades.
- En los resultados obtenidos en la encuesta a los clientes se determinó que no existe un departamento exclusivo de ventas, ni la identificación del personal e inestabilidad de cargos en esta área y esto provoca que no exista responsabilidad en el cumplimiento de las actividades de manera eficiente.
- En cuanto a los resultados reflejados en la información recolectada, observamos la necesidad de la elaboración del diseño organizacional para la microempresa “El Colorado”, debido a la ausencia de una estructura organizacional que permita mejorar guiar y controlar el desempeño diario de sus colaboradores en base a las funciones y actividades designadas y el mejoramiento de sus procesos productivos.

3.4 RECOMENDACIONES

- Se recomienda la captación de financiamiento externo que permita la expansión de infraestructura de la microempresa “El Colorado”, en base a la gran demanda que poseen sus productos y solicitar a la institución financiera con la que se mantenga lazos bancarios para implementar el cobro del producto mediante tarjetas de crédito facilitándole al cliente su compra.
- Diseñar un orgánico funcional donde se determine formalmente los cargos, funciones y responsabilidades de los colaboradores tomando en cuenta lo que ellos dieron a conocer sobre la delegación en la toma de decisiones y que se encuentra centralizada lo que no genera compromiso institucional.
- Generar un cronograma de capacitaciones o seminarios con temas relacionados al área de desempeño de los colaboradores y, que sea ejecutado por departamentos, permitiendo mejorar el aspecto cualitativo de los integrantes de la microempresa “El Colorado”, teniendo un mejor desempeño en sus actividades y aportando al desarrollo de la microempresa.
- Se recomienda la implementación de un departamento de ventas, así como también definir la persona que ejercerá estas funciones de tiempo completo, tomando en consideración que esto fue sugerido por los clientes, siendo necesario y primordial para ofrecer una mayor comodidad al momento de realizar la recepción de pedidos y cobros del producto.
- Elaborar el diseño organizacional, para que la microempresa “El Colorado” se encuentre formalmente estructurada de manera interna, lo cual permitirá organizar las funciones y actividades que se desempeñen en cada uno de los departamentos y por ende la responsabilidad de los colaboradores, de tal forma que se genere el cumplimiento efectivo de su objetivo general y específicos.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL-MECÁNICA-INDUSTRIAL “EL COLORADO” DEL CANTON LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

4.1 PRESENTACIÓN

El trabajo de investigación desarrollado en la elaboración del diseño organizacional para la microempresa “El Colorado” en el cantón La Libertad, se consideró pertinente tomar como base el diseño propuesto por Richard Daft en su libro Teoría y Diseño Organizacional y el diseño de Ailed Labrada Sosa en su libro de Modelos de Diseño Organizacional, los mismos que fueron adaptados para cubrir las necesidades existentes en la microempresa. En la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad se encuentra ubicada la microempresa “El Colorado”, funcionando su local principal; el mismo que desarrolla actividades de cerrajerías teniendo como principales productos: Puertas, Rejas, Ventanas, Vitrinas entre otros productos que cubren las necesidades de los hogares y negocios peninsulares, ofreciendo un producto de calidad.

Para la elaboración del diseño organizacional a implementar en la microempresa “El Colorado” se tomó en consideración distintos aspectos dependiendo de las actividades productivas y comerciales que realiza, por lo que resulta necesaria la reestructuración de las dimensiones al tratar que busquen definirse mediante fases en el desarrollo organizacional. La propuesta se fundamenta en cuatro fases que abarcan siete dimensiones, las mismas que permitirán el direccionamiento de las actividades y de esta manera elaborar el diseño organizacional adecuado que permita obtener los resultados esperados, para el desarrollo de la investigación se contó con la ayuda de quienes conforman la microempresa de manera interna como son los socios y colaboradores y, externamente con los clientes.

4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

4.2.1 Razón social

*LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA-
INDUSTRIAL “EL COLORADO”*

4.2.2 Nombre comercial

LOCAL DE PUERTAS Y REJAS “EL COLORADO”

4.2.3 Logotipo



*En constante evolución, la innovación y seguridad en tu
negocio y hogar.... marca la diferencia...*

4.2.4 Slogan

“En constante evolución, la innovación y seguridad en tu negocio y hogar... Marca la diferencia...”

4.2.5 Actividad u objeto de creación de la empresa

Elaborar estructuras metálicas, para satisfacer el mercado local que constantemente exige esta clase de estructuras, cumpliendo con el respectivo control de calidad, para la implementación de mejoras en beneficio del cliente, trabajadores y para la propia imagen de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”. Nuestro servicio está basado en la atención, entrega de la estructura metálica en el plazo establecido, asistencia de mantenimiento e instalación.

4.2.6 Objetivos específicos

- ✓ Lograr cumplir con la demanda y ser reconocidos a nivel local.
- ✓ Atraer clientes potenciales al ofrecerles ofertas de lanzamiento de las diversas infraestructuras metálicas, con facilidad de pago de 2 ½ meses en sus compras.
- ✓ Capacitar a todo el personal en temas como: atención al cliente y mejora continua del control de calidad de las infraestructuras metálicas.
- ✓ Ofrecer soluciones y alternativas a nuestros clientes.

4.2.7 Dirección

La microempresa Metal Mecánica “El Colorado” se encuentra ubicado en el Barrio La Esperanza, Av. 12 Entre Calles 21 Y 22, Localidad La Libertad de la provincia De Santa Elena, a pocos pasos del patio de comidas Abdón Calderón.
Ver Anexo 8

➤ TELÉFONO

- 2787216 / 0994295044

➤ PÁGINA WEB

- www.loquitas.com

4.3 JUSTIFICACIÓN

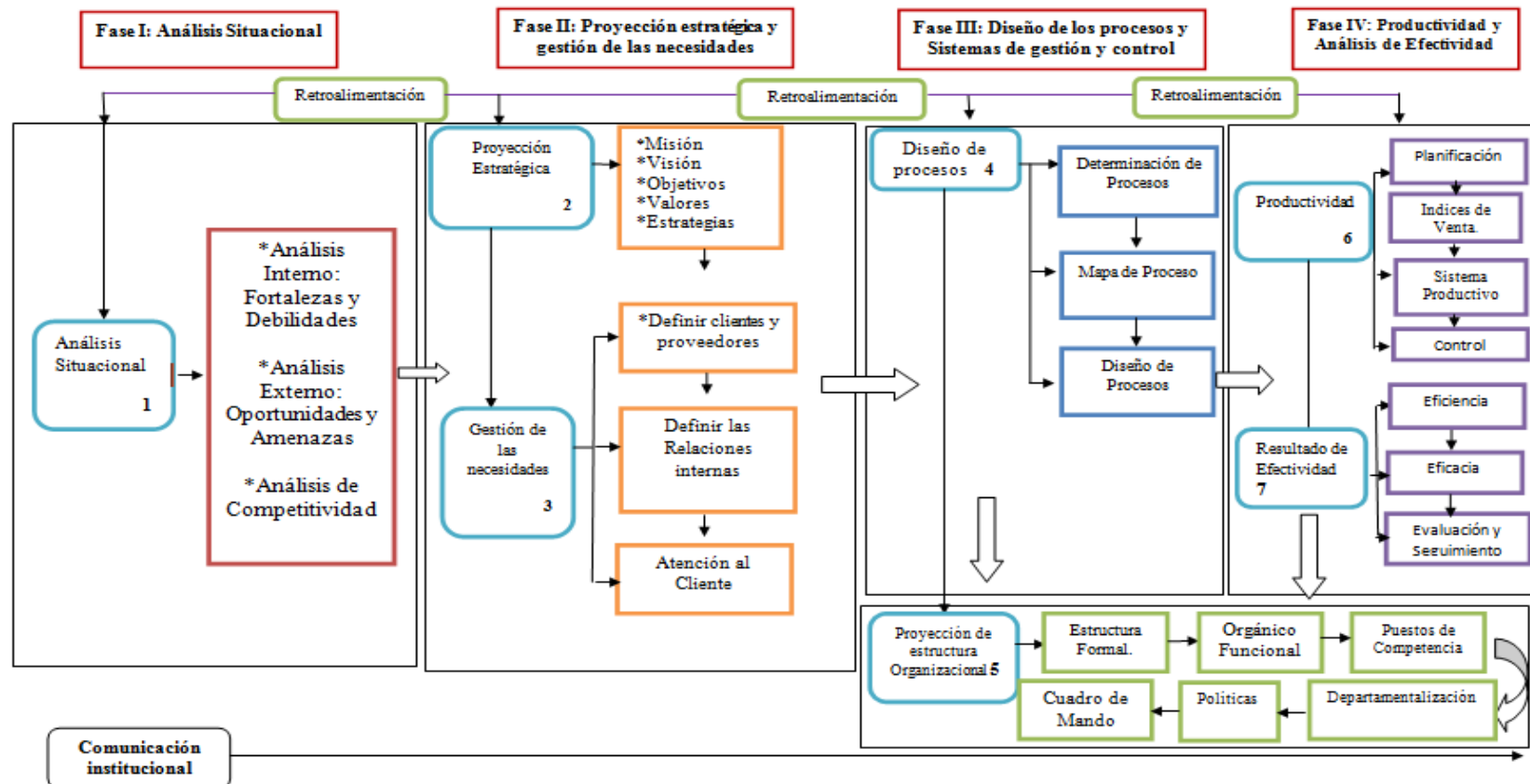
La presente propuesta de un diseño organizacional para la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” se desarrolló en base a las falencias y necesidades detectadas en las áreas de administración, producción y comercialización, por lo que se propone hacer uso de las dimensiones que permitan mejorar las actividades que conllevan la fabricación de los productos de cerrajería que oferta la microempresa a nivel peninsular.

Se determinó tomar en consideración para la elaboración del diseño organizacional a los autores Richard Daft y Ailed Labrada Sosa quienes aportaron al desarrollo de la estructura adecuada que supla las falencias de la microempresa, también se hace énfasis en la originalidad, ya que no existe un diseño organizacional en la microempresa “El Colorado” dando con esto apertura a nuevas investigaciones y proyectos que ayuden al desarrollo de las actividades en cuanto al manejo y producción de los productos de cerrajería, con esto se busca mejorar la atención que brinda la empresa a nivel local.

La viabilidad de la propuesta es factible, porque le permite conocer y establecer a la microempresa su análisis situacional, sus proyecciones estratégicas, gestión de necesidades, diseño de procesos, proyección de estructura organizacional, productividad y resultados de efectividad, lo que generará nuevas expectativas en sus clientes a nivel peninsular. Con el desarrollo del diseño organizacional para la microempresa “El Colorado” se busca tener beneficios relevantes en cuanto a su administración, producción y comercialización, que les permita distinguirse de la competencia, por lo que sus beneficiarios directos serán los socios y colaboradores de la microempresa, y los beneficiarios indirectos son los clientes a quienes se les dará una mejor la atención y satisfacción de acuerdo a sus necesidades, así como se incentiva a que las microempresas a nivel peninsular implementen un diseño organizacional como una herramienta de desarrollo.

4.4 DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA INDUSTRIAL “EL COLORADO”.

GRÁFICO 50. Diseño organizacional para la microempresa “El Colorado”



Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
 Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.5 ANÁLISIS SITUACIONAL

La microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, de acuerdo a su análisis situacional cuenta con fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se detallan a continuación mediante un análisis interno y externo de acuerdo al mercado de cerrajería en el que se desenvuelve con respecto a sus actividades de producción y comercialización en la provincia de Santa Elena.

4.5.1 Análisis interno

En lo que respecta al análisis interno la microempresa “El Colorado” no posee una estructura organizacional que les permita tener definida las actividades y funciones que desempeña cada uno de sus integrantes, definiendo la dirección que debe seguir la microempresa para el cumplimiento de sus objetivos. No dispone de políticas que orienten las funciones administrativas, productivas y comerciales, que eviten tener inconveniente entre los colaboradores de la microempresa, actualmente no se lleva un proceso de producción donde se elaboren los productos de cerrajería mediante fases, que agilicen la producción y comercialización de los productos ofertados.

4.5.2 Análisis externo

La microempresa “El Colorado” se encuentra en el cantón La Libertad, sector que es reconocido por la actividad comercial que se efectúa diariamente, siendo el motivo de que exista una competencia constante y desleal entre negocios de cerrajería, lo que perjudica la comercialización, la solución sería que se fijen políticas que beneficien a todos. La microempresa es conocida, por encontrarse en un lugar céntrico y visible a sus clientes, lo que le ha permitido tener una gran acogida dentro del mercado peninsular, brindando fuentes de empleo a las personas que saben elaborar este tipo de productos.

4.5.3 Matriz de marco lógico (MML)

CUADRO 7. Matriz de marco lógico (MML)

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN - Fortalecer la gestión productiva. - Reducir la organización informal.	Unidades: - Departamento administrativo - Departamento de Finanzas - Departamento de producción. - Departamento de ventas. - Socios relacionados con la Institución	- Libro de Actas, documentos, inspección. - Encuestas de percepción y conocimiento sobre la gestión productiva y administración de la microempresa.	- Las autoridades de la microempresa aprueban el fortalecimiento administrativo y productivo.
PROPÓSITOS - Eficiencia productiva - Estructura formal definida	Áreas administrativas y de producción fortalecidas	Encuestas y entrevistas, documentos	Disposición de los socios de la microempresa para informar su gestión administrativa.
RESULTADOS - Jerarquización - Alto nivel productivo	Descripción de actividades, deberes, responsabilidades y autoridad	Documentos, Libros con temas de estructuras y organización de empresas.	Autoridades conscientes en apoyar
ACTIVIDADES - Diagnóstico de las necesidades - Definición de los procesos productivos - Análisis del Diseño Organizacional	Manuales de organización y funciones; De descripción de puestos y de procedimientos.	Libro de Actas, reglamento interno, estatutos.	Los socios autorizan la elaboración de manuales, los aprueban e instruyen para su aplicación

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
 Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.5.4 La matriz FODA

CUADRO 8. FODA de la microempresa “El Colorado”

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - La Segmentación de Mercado es Buena - La Variedad de Producto - La Calidad del Producto - Buen Servicio al Cliente - Es Alto el Ánimo de los Empleados (Motivación) - Personalización en sus Productos - Facilidades de Crédito (Pagos) 	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura - Deficiente Organización - Escasa tecnología. - Inadecuada Delegación de Puestos de Trabajo - Escasa Innovación - Escasa Capacitación al Personal - Inadecuada Captación de personal administrativo
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Gran demanda de los productos - Aumento de disponibilidades de créditos privados y públicos - Crecimiento constante en la industria de cerrajería - Llegar a ser proveedores de otras microempresas de cerrajería - El avance tecnológico - La fomentación de la actividad industrial por parte del Estado 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de la competencia - Competidores con precios más económicos. - Inflación e impuestos. - Desastres naturales - Escasez de materia prima - Generación de productos sustitutos desde otros países

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.5.5 La matriz de evaluación de factores internos

CUADRO 9. Matriz de evaluación de factor interno de la microempresa “El Colorado”

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
La Segmentación de Mercado es Buena	0,15	3	0,45
La Variedad de Producto	0,10	3	0,30
La Calidad del Producto	0,10	3	0,30
Buen Servicio al Cliente	0,08	3	0,24
Es Alto el Ánimo de los Empleados (Motivación)	0,07	3	0,21
Personalización en sus Productos	0,15	3	0,45
Facilidades de Crédito (Pagos)	0,09	3	0,27
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Infraestructura	0,04	1	0,04
Deficiente Organización	0,03	1	0,03
Escasa tecnología.	0,05	1	0,05
Inadecuada Delegación de Puestos de Trabajo	0,02	1	0,02
Escasa Innovación	0,04	1	0,04
Escasa Capacitación al Personal	0,05	1	0,05
Inadecuada Captación de Personal administrativo	0,03	1	0,03
TOTAL	1		2,48

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”

Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Luego de la elaboración de la matriz de evaluación de factores internos para la microempresa “El Colorado” el resultado ponderado de esta matriz debe oscilar entre 1,0 como bajo resultado a otro de 4,0 como alto; determinando que el promedio para la elaboración de estos factores debe ser 2,5 como resultado promedio y si pasa de este valor se determina que la microempresa posee una posición fuerte de manera interna, y si fuera al revés se considera que la microempresa tiene debilidad interna.

Para la elaboración del diseño organizacional de la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado” el resultado que se obtuvo mediante la Matriz de Evaluación de Factores Internos fue de 2,48 lo que determina que tiene una debilidad interna lo que da lugar a que se implemente el diseño organizacional, para que garantice una estructura organizacional eficiente, donde se deleguen las actividades y funciones de una manera adecuada.

4.5.6 La matriz de evaluación de factores externos

CUADRO 10. Matriz de evaluación de factor externo de la microempresa “El Colorado”

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Gran demanda de los productos	0,11	4	0,44
Aumento de disponibilidades de créditos privados y públicos	0,07	3	0,21
Crecimiento constante en la industria de cerrajería	0,10	4	0,40
Llegar a ser proveedores de otras microempresas de cerrajería	0,09	3	0,27
El avance tecnológico	0,10	3	0,30
La fomentación de la actividad industrial por parte del Estado	0,10	3	0,30
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Aumento de la competencia	0,11	2	0,22
Competidores con precios más económicos.	0,10	2	0,20
Inflación e impuestos.	0,10	1	0,10
Desastres naturales	0,02	1	0,02
Escases de materia prima	0,04	1	0,04
Generación de productos sustitutos desde otros países	0,06	2	0,12
TOTAL	1		2,62

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Para esta matriz de evaluación de factor externo, el valor ponderado de 4,0 será el más alto para la microempresa, lo que demuestra que compite en un mercado atractivo y dispone de abundantes oportunidades externas que beneficiaran a la empresa y si su resultado es inferior a 1,0 significa que se está manejando en ámbito poco atractivo que no podrá enfrentar las amenazas, que impiden el desarrollo de la gestión productiva y comercial de la microempresa y si su promedio es de 2,5 esto quiere decir que podrá asumir y competir en el entorno y seguir su desarrollo organizativo formal.

Los resultados que se obtuvieron mediante la matriz de evaluación de factor externo es de 2,62 lo que nos permite ver que la microempresa tiene la capacidad de mejorar su estructura organizacional y su gestión productiva, lo que le ayudará a ser más competitivo dentro del mercado de productos de cerrajería, aprovechando sus oportunidades y minimizar sus amenazas. En esta matriz podemos observar que las oportunidades que tiene la microempresa superan a sus amenazas lo que le permite desarrollar el Diseño Organizacional más adecuado para su evolución en el sector peninsular, lo que le brindará ser más competitivo y distinguirse de su competencia.

4.5.7 Matriz de competitividad

La microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado” determina los puntos de diferenciación con sus competencias más próximas en cuanto a la oferta de productos de cerrajería a nivel peninsular, determinando el grado de ventajas y desventajas en base a diferentes aspectos referentes a su participación dentro del mercado. Dando como resultado que nuestra competencia más directa es taller “EMANUEL”, con una ponderación de 3,45 en relación al 3,55 obtenido por la microempresa Metal Mecánica Industrial “El Colorado”, lo que les exige a esmerarse y estar en constante evolución en cuanto a las necesidades del cliente a nivel peninsular.

CUADRO 11. Matriz de competitividad “El Colorado”

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN (%)	NOSOTROS (“EL COLORADO”)		COMPETIDOR “B” TALLER “EMANUEL”		COMPETIDOR “C” TALLER “CEDEÑO”	
		CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1.- Atención al cliente.	0.25	4	1,00	4	1,00	4	1.00
2.- Precios de los productos.	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
3.- Calidad de los productos.	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60
4.- Proveedores.	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
5.- Posicionamiento (participación en el mercado).	0.20	4	0.80	4	0.80	3	0.60
6.- Infraestructura	0.10	2	0.20	3	0.30	2	0.20
TOTAL	1.00		3.55		3.45		3.15

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
 Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.5.8 MATRIZ FODA

CUADRO 12. Matriz FODA de la microempresa “El Colorado”

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La segmentación de mercado es buena 2. La variedad de producto 3. La calidad del producto 4. Buen servicio al cliente 5. Es alto el ánimo de los empleados (motivación) 6. Personalización en sus productos 7. Facilidades de crédito (pagos) 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura 2. Deficiente organización 3. Escasa tecnología. 4. Inadecuada delegación de puestos de trabajo 5. Escasa innovación 6. Escasa capacitación al personal 7. Inadecuada captación de personal administrativo
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gran demanda de los productos 2. Aumento de disponibilidades de créditos privados y públicos 3. Crecimiento constante en la industria de cerrajería 4. Llegar a ser proveedores de otras microempresas de cerrajería 5. El avance tecnológico 6. La fomentación de la actividad industrial por parte del Estado 	<p style="text-align: center;">FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. De acuerdo a la segmentación de mercado y la gran demanda del producto se puede ampliar los canales de distribución. (F1, O1) 2. Mejorar la calidad del producto gracias a los avances tecnológicos que se dan constantemente en el mercado de cerrajería. (F3, O5) 	<p style="text-align: center;">DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reducir la escasa tecnología mediante los avances tecnológicos existentes en el mercado. (D2, O5) 2. Mejorar la innovación del producto de acuerdo al crecimiento constante de la industria. (D5, O3)
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de la competencia 2. Competidores con precios más económicos. 3. Inflación e impuestos. 4. Desastres naturales 5. Escasez de materia prima 6. Generación de productos sustitutos desde otros países 	<p style="text-align: center;">FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personalización del producto debido al aumento de la competencia. (F6, A1) 2. Facilidades de crédito permite la reducción de competidores con precios más económicos. (F7, A2) 	<p style="text-align: center;">DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar la delegación de puestos de trabajo que permita aumentar la competitividad dentro del mercado. (D4, A1) 2. Impartir cursos de capacitación al personal que permitan reducir la generación de productos sustitutos. (D6, A6)

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”

Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.6 PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.6.1 Misión

Somos una empresa de fabricación y comercialización de productos de cerrajerías de primera necesidad, para hogares y negocios, que cuenta con personal capacitado, innova para satisfacer las necesidades del cliente y tiene el propósito de generar rentabilidad.

4.6.2 Visión

Ser una empresa líder a nivel nacional en la fabricación y comercialización de productos de cerrajería, desarrollando la economía de sus colaboradores y de la población peninsular.

4.6.3 Objetivos

Los objetivos de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” se han fijado tomando en consideración su misión y visión para el buen funcionamiento de sus actividades productivas y comerciales.

Objetivo general

Brindar a la población del cantón La Libertad un producto y servicio de cerrajería de calidad, a través de un personal capacitado en la elaboración de puertas, ventanas y demás productos de cerrajería para cubrir parte de la demanda existente dentro de la provincia de Santa Elena.

Objetivo específicos

- ✓ Elaborar productos de cerrajería mediante la utilización de materia prima de calidad, para cubrir las necesidades de los clientes peninsulares.

- ✓ Desarrollar procesos de fabricación industrializados, mediante una producción de escala para generar productividad comercial que permita cubrir mayor porcentaje de la demanda.
- ✓ Formular estrategias ambientales mediante la elaboración de programas de reciclaje de la materia prima desechada dentro de la microempresa para contribuir con el cuidado ambiental y posibilidades de rentabilidad adicional para la misma.
- ✓ Contribuir con la estabilidad económica de los trabajadores a través de honorarios y beneficios establecidos de acuerdo a la ley para fomentar el mejoramiento de las condiciones de vida de los colaboradores de microempresa.
- ✓ Generar beneficios y utilidad que permitan la expansión y crecimiento económico de la microempresa mediante el manejo eficiente y eficaz de los recursos disponibles y el trabajo constante de los colaboradores y propietarios.

4.6.4 Valores

Los valores de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” son:

- **Pertenencia e identificación**
 - Integración de los colaboradores con los directivos para formar parte de la organización.
 - Sentirse orgullosos del lugar de trabajo.
 - Proteger los materiales de la microempresa.
 - Generar pertenencia con la misión y objetivos de la microempresa.

- **Responsabilidad y compromiso**

- Con los clientes, al brindarles un producto de calidad y cumplimiento en fechas de entrega.
- Con la sociedad en la estabilidad con el personal y generación de nuevas fuentes de trabajo.
- Compromiso con las normas del bienestar ecológico del entorno.
- Asumir y aceptar las consecuencias de los actos.

- **Justicia**

- Generar un ambiente de respeto y justicia en el trato que se les brinda al personal así como también en la asignación de las actividades laborales.
- En la determinación de las decisiones que involucren al personal de la microempresa o influyan en la ciudadanía.
- En la aplicación equitativa de políticas internas para todos los colaboradores e involucrados en las actividades de la microempresa.
- La generación de la libertad de opiniones y sugerencias de todos los involucrados en la microempresa que aportarán a su desenvolvimiento.

- **Honestidad**

- Generar honradez en las actividades involucradas con la comercialización del producto.
- Acatar las disposiciones y políticas establecidas en la microempresa
- Atribuir el compromiso de declaración tributaria impuesta por la ley en el ámbito comercial al que se dirige la microempresa.

- **Excelencia en el producto y servicio**

- Brindar una excelencia en el producto y atención al cliente demostrando amabilidad y respeto.
- Ser ágil en cada uno de los procesos que involucran la producción de los productos de cerrajería.

- **Objetividad**

- Somos una empresa seria que actúa de manera imparcial con nuestros clientes y colaboradores, ofreciendo equidad en nuestro trato y condescendencia.

4.6.5 Estrategias

- ✓ Producto/ servicio: Adicionar nuevos servicios como instalaciones y acoplamiento de los diferentes productos que ofrece la microempresa un personal confiable para garantizar el cumplimiento del servicio.
- ✓ La microempresa maneja precios de acuerdo a los generados en el mercado y por la competencia, los cuales le permiten obtener competitividad y un margen de utilidad satisfactorio para su supervivencia dentro de la industria.
- ✓ La estrategia de descuentos es aplicada mediante el monto de productos adquiridos por los clientes y la frecuencia con la que realicen sus compras sean estos negocios u hogares de la provincia de Santa Elena.
- ✓ La atención a los clientes es una estrategia que se lleva a cabo mediante la captación de clientes para generar una mayor segmentación dentro del mercado local e impulsar el progreso de la microempresa “El Colorado”, cubriendo las necesidades y expectativas de la población.

4.6.6 Cursos de acción

Una vez determinados nuestros objetivos se da paso a la elaboración de un plan de acción que oriente cada una de nuestras actividades y que es generado como el resultado del análisis y evaluación de aspectos relevantes orientados a la consecución de objetivos específicos para su concreción.

Acción N°1: Productos y servicios

El producto ofertado por la microempresa cuenta con una elaboración artesanal que implica una fortaleza ya que se genera un mayor control en los acabados y exposición al cliente, pero que a su vez impide que se produzca a escala y que no se pueda cubrir la demanda existente en el mercado.

Para el cumplimiento de esta estrategia se requiere recurrir a un financiamiento externo que permita la adquisición de nuevo personal de producción generando con esto un mayor volumen de los productos terminados, en cuanto a las maquinarias se implementará tecnología y los materiales serán incrementados de acuerdo al volumen de producción, que garanticen la calidad y aceptación de los productos, en lo que respecta al servicio se busca tener un personal ágil y confiable al realizar actividades a domicilio.

Acción N°2 y 3: Captación de clientes

En lo que respecta a los precios de los productos de cerrajería que se ofrece, se determina en base al mercado, donde encontramos a la competencia que influye en la designación de precios, provocando que se establezca un mínimo nivel de rentabilidad, cubriendo los costos y gastos, para el cumplimiento de esta estrategia se realizarán promociones y descuentos de acuerdo la magnitud de compra o en base a las políticas que establece la microempresa en lo que se refiere a las ventas.

Se tomará en consideración la capacidad que tiene la microempresa para cubrir estas estrategias, que no le conlleve a sufrir pérdidas e inestabilidad financiera, para ello los socios determinarán que porcentaje de la inversión se destinará para la ejecución de la estrategia de precios y promociones.

Acción N°4: Atención al cliente

Para lograr el cumplimiento de la estrategia en cuanto a ofrecer un producto y servicio de calidad se llevará a efecto la capacitación del personal en las diferentes áreas en que se desempeñan para la obtención del producto final y que este sea del agrado del cliente.

Esta estrategia requiere de recursos financieros porque no solo se capacitará al personal, sino que se buscará renovar y darle un valor agregado al producto, para esto se requerirá de una reinversión por parte de los accionistas o en un futuro obtener financiamiento externo.

4.6.7 Plan de acción

El plan de acción se elaboró en función a la propuesta que se sugiere para la satisfacción de las necesidades y falencias con las que cuenta la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El colorado”, en el se detalla de manera específica cada uno de los puntos a desarrollar e implementar en la propuesta de un diseño organizacional.

A continuación se presenta el plan de acción a ejecutarse en la microempresa:

CUADRO 13. Plan de acción de la microempresa “El Colorado”

PROBLEMA PRINCIPAL: ¿Qué impacto tiene la estructura organizacional en la gestión productiva de la microempresa Metal Mecánica - Industrial "El Colorado" localizada en el cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena, año 2013?				
FIN DEL PROYECTO: Elaborar la propuesta de un Diseño Organizacional para mejorar la gestión productiva de la microempresa Metal Mecánica-industrial “El Colorado”.			INDICADORES: Encuestas y Entrevistas	
PROPÓSITO DEL PROYECTO: Mejorar la gestión productiva en la microempresa Metal Mecánica-industrial “El Colorado”.			INDICADOR: Socios, Operarios, Clientes.	
COORDINADOR DEL PROYECTO				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETO	ACTIVIDADES
Determinar la metodología a través de instrumentos investigativos, que faciliten la obtención de la información sobre los procesos de la microempresa.	Entrevista a los socios y encuestas dirigidas a los operarios	Orientar el comportamiento de los miembros de la organización originando un ambiente estable.	Directivos de la microempresa	-Capacitación al personal de la Microempresa mediante niveles de comunicación y coordinación de metas y objetivos mutuos
Realizar un diagnóstico de la situación actual de la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado” en relación a su estructura organizacional.	Encuestas dirigidas a socios, administrativos.	Elaborar sistemas y procedimientos eficientes en base a los resultados expuestos en el análisis situacional.	Directivos de la microempresa	Determinar la jerarquía y funciones dentro de la Microempresa con el objetivo de generar mando y organización.
Implementación de la filosofía organizacional, lograr el cumplimiento de los objetivos de la microempresa.	Entrevista a directivos y encuesta a los operarios de la microempresa.	Mejorar la imagen institucional de la microempresa mediante la proyección estratégica.	Directivos y operarios de la microempresa	Definición de una filosofía, misión, visión, objetivos, estrategias y valores organizacionales.
Elaborar la propuesta de un diseño Organizacional considerando enfoques que faciliten el buen manejo administrativo, productivo y comercial de la microempresa.	Entrevista a los socios y encuestas dirigidas a los operarios	Mejorar la eficiencia en el área administrativa y de planificación.	Directivos de la Microempresa	Difundir la estructura organizacional en base a jerarquías, cargos y responsabilidades.
Desarrollar los niveles de producción, atención y satisfacción de los clientes.	Encuesta dirigida a los clientes	La captación de clientes para generar una mayor segmentación dentro del mercado local del cantón La Libertad.	Jefe del departamento de recursos humano, jefe de producción y jefe del departamento de ventas.	-Capacitación al personal de ventas, en cuanto a la atención al cliente. -Establecer los costos financieros.

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”

Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.7 GESTIÓN DE NECESIDADES

La microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” referente a las gestiones de necesidades considera de suma importancia definir sus clientes y proveedores, los mismos son la razón de ser de una microempresa y que de tal manera generan beneficios en cuanto a su estabilidad dentro del mercado de productos de cerrajerías. Dentro de una empresa es importante considerar las relaciones internas de quienes la conforman es decir el comportamiento de sus integrantes, así como también la conformidad con la que realizan sus actividades laborales ya que esto influye dentro y fuera de la organización.

4.7.1 Definir clientes y proveedores

Clientes

Actualmente la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, esta segmentada hacia el mercado local cubriendo una parte de la demanda existente en cuanto a productos de cerrajerías por parte los negocios y hogares peninsulares. Siendo su potencial de clientes los hogares de la zona norte quienes son los que originan mayor rentabilidad para la microempresa, como segunda segmentación de mercado están los locales y negocios de la provincia quienes demandan productos como vitrinas, mostradores y puertas para ofertar sus productos y garantizar la seguridad de sus negocios, pero sin dejar de lado el nivel de demanda generado por instituciones educativas.

Los clientes son el factor principal para la existencia y posicionamiento de la microempresa ya que son los que deciden la aceptabilidad del producto en el mercado, permitiendo generar nuevas expectativas en base a los requerimientos y necesidades del cliente o consumidor, es por esto que la microempresa busca la satisfacción y comodidad de su clientela.

Proveedores

Para la fabricación de los productos de cerrajería se recurre a la selección de proveedores inmediatos de materia prima, es necesario mencionar que los proveedores varían de acuerdo al producto a elaborar sean estos de aluminio, vidrio, metal y demás implementos que permitan obtener el producto final. El proceso de selección de proveedores se basa en la consideración a la calidad de la materia prima así como también a la facilidad que otorgan para el cumplimiento de los pagos, es así que se considera proveedores locales y de la provincia del Guayas que aseguren la confiabilidad de sus productos.

Entre los proveedores más frecuentes que tiene la microempresa están Metalman quien abastece la mayor parte de la materia prima para la producción, así como Incavit, ferretería Carabajo, Cedal y Aluminar que también distribuyen materiales necesarios para la fabricación de los productos de cerrajería de la microempresa “El Colorado”; estos proveedores son de la ciudad de Guayaquil.

Debido a la magnitud de la demanda de los productos que oferta la microempresa se recurre a proveedores locales, entre los que se puede mencionar a Vidriería 12 de Octubre, Ferretería Solís y Gabri, que forman parte de sus registro de proveedores relevantes que facilitan generar el nivel de calidad y acabado del producto que permita cubrir las expectativas del cliente o consumidor.

4.7.2 Relaciones internas

Las relaciones internas y externas se basan en la comunicación directa de los propietarios con los colaboradores quienes a pesar de sus múltiples ocupaciones dedican parte de su tiempo a interrelacionar con ellos, fomentando el mejoramiento de las actitudes determinantes en las actividades laborales que ellos desempeñan.

Con la propuesta se implementará un departamento encargado del talento humano en donde se hará énfasis en fomentar la comunicación de inquietudes y problemas que acontecen en las diferentes áreas de la microempresa. De esta manera se buscará el rendimiento eficaz y eficiente de sus integrantes, reforzar la atención que se brinda a los clientes, dejando de lado situaciones personales.

Interacción

La interacción entre el personal de las diferentes áreas se lleva a cabo de manera continua donde los involucrados comparten opiniones que les permita resolver problemas de manera inmediata en relación a las necesidades de la empresa generando un ambiente estable y agradable en el desarrollo de sus actividades, logrando con esto una familiarización entre los diferentes niveles jerárquicos logrando que se vuelva la interacción un patrimonio de competencia intangible.

Comunicación

La comunicación que existe entre los socios y la microempresa se efectúa de manera fluida, clara y permanente para guiarse hacia una misma dirección cumpliendo de manera eficaz los objetivos de la empresa y del personal, de tal manera que se logre que todos los involucrados de los diferentes niveles jerárquicos conozcan la situación de la microempresa.

4.7.3 Atención al cliente

Resulta necesario regularizar la atención al cliente, por lo tanto el departamento de recursos humanos a implementar será el encargado de capacitar en ese ámbito a los vendedores y personal en general que mantiene un contacto directo e indirecto con los clientes, porque del trato que ellos brinden a los clientes depende el nivel de ventas y posicionamiento de la microempresa.

4.8 DISEÑO DEL PROCESO

4.8.1 Determinación de procesos

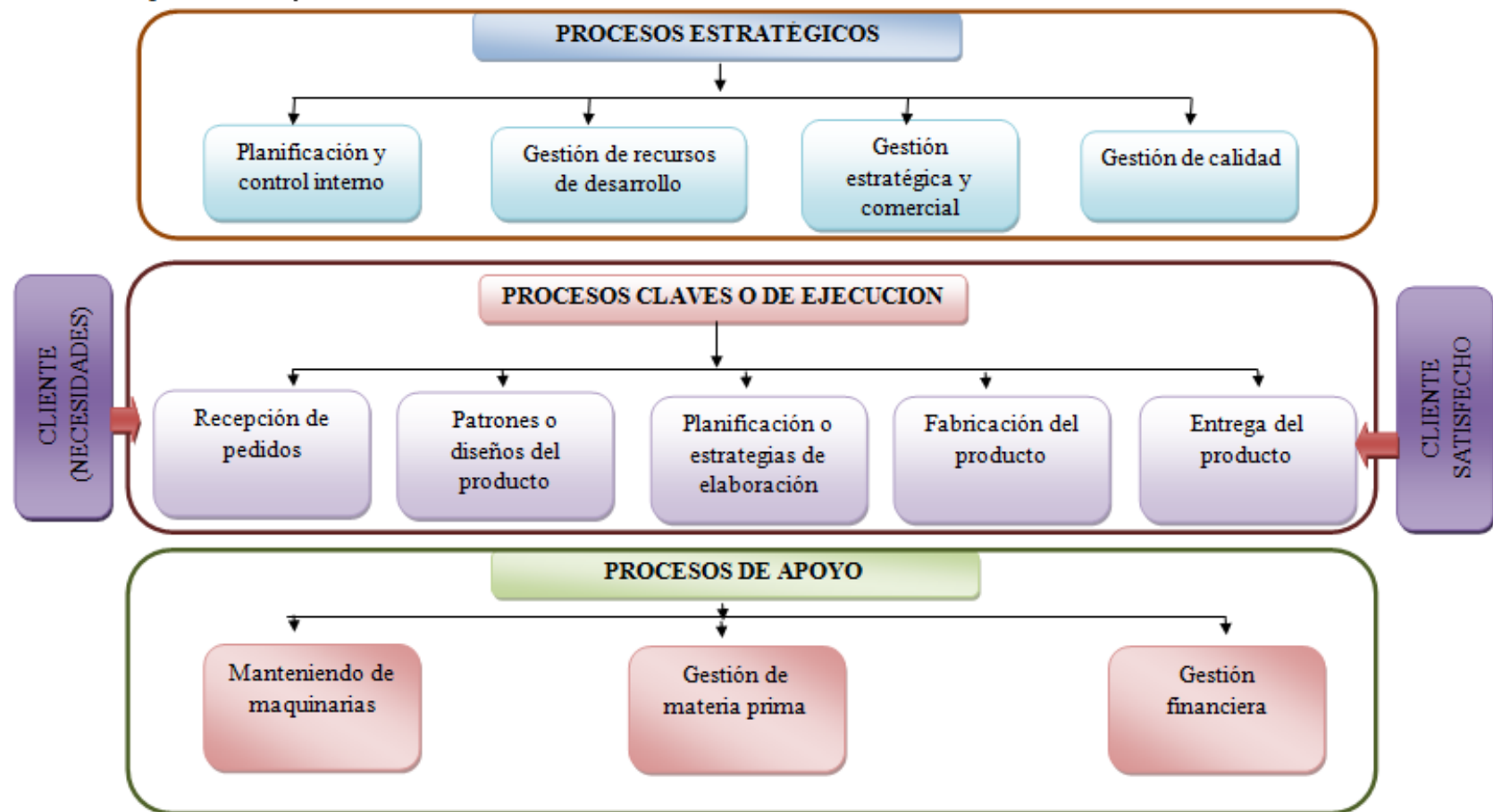
En cuanto a la fabricación de los productos de cerrajería, la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” se basa en determinar etapas o procesos que permitan el control y manejo de situaciones que se presenten en la elaboración del producto corrigiéndolas a tiempo y en el lugar adecuado. Por tal motivo se propone una cadena de procesos en donde se determine de manera específica los tiempos de fabricación y las posibles demoras u holguras en los acabados y que en determinado momento evitarán retrasos o incumplimiento en la entrega de los productos.

La microempresa “El Colorado” determina su proceso de fabricación de acuerdo a los diferentes actividades como son el sector de moldes, cortes, ensamblaje, pulimiento y en ocasiones el departamento de accesorios a los productos que lo requieren, para obtener el producto terminado. El área de molde es aquella que realiza los patrones direccionales para la materialización del producto, permitiendo reducir los niveles de errores y desperdicios de la materia prima en medidas y magnitudes del mismo, para que luego sea ofertado en el área de venta o su posterior entrega al consumidor si este es realizado bajo pedido.

Con la determinación de procesos se busca ser una microempresa que se maneje adecuadamente, reduciendo costos innecesarios que se vuelvan gastos, que a la larga perjudique y conlleven al fracaso de la actividad de producción, generando efectos en el área de comercialización del producto.

Siendo este el motivo de recurrir a la ejecución cada una de las actividades de la microempresa de forma organizada, basándose en una jerarquía de mando, donde cada departamento es responsable de la toma de decisiones de acuerdo al cambio constante que se da en el mercado de productos de cerrajería.

GRÁFICO 51. Mapa de proceso



Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.8.1.1 Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” están determinados de acuerdo a las decisiones de la gerencia o administración, que es el área responsable del funcionamiento y cumplimiento de cada una de las actividades encomendadas a los diferentes departamentos y, por ende, al desarrollo general del producto. En el proceso estratégico se encuentran las diferentes áreas administrativas como se detallan en el mapa de proceso de la microempresa, entre las que están: la planificación y control interno; gestión de recursos y desarrollo; gestión estratégica y comercial y; la gestión de calidad.

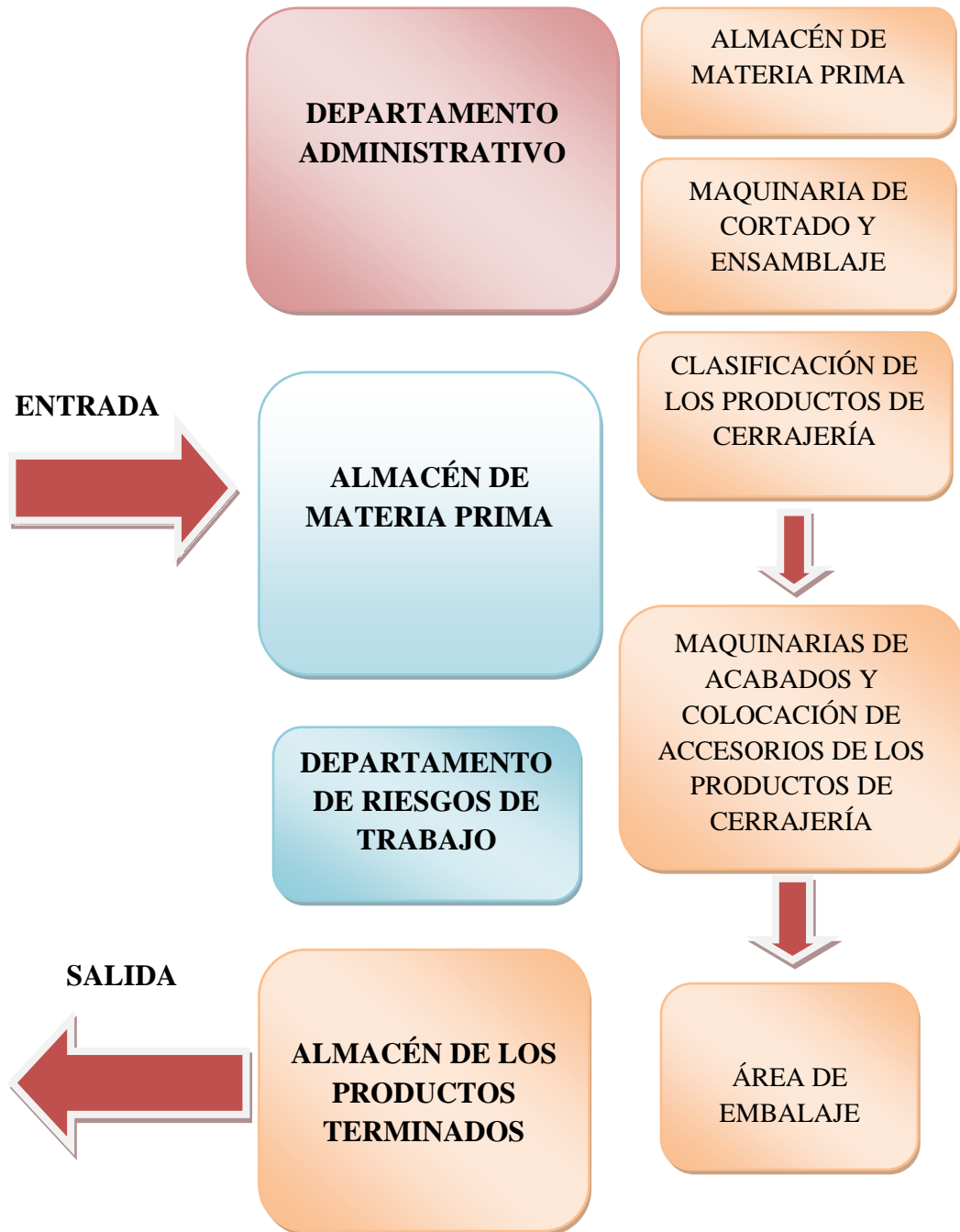
4.8.1.2 Procesos claves

Son las etapas que se dan desde que se detecta la necesidad en el mercado, precediendo a la recepción de pedidos, patrones y diseños del producto, planificación o estrategia de elaboración, para pasar a la fabricación de los diversos productos de cerrajería, terminando con la entrega de producto al consumidor final y que a su vez pueda satisfacer la necesidad detectada, logrando con esto que el cliente se fidelice con la microempresa.

4.8.1.3 Procesos de apoyo

Están relacionados a las actividades y recursos que ayuden a la ejecución del proceso administrativo y productivo, por lo que la microempresa considera como proceso de apoyo al mantenimiento de maquinarias, donde se tiene en: los repuestos, herramientas recurso humano calificado, que se encuentre en buen estado y condiciones para que de esta manera contribuyan al cumplimiento de las ventas y calidad del producto. También se considera la gestión de la materia prima y la gestión financiera como procesos de apoyo, ya que estos determinarán en control de la calidad y las inversiones que se realicen para incrementar la producción y comercialización de los productos de cerrajería.

GRÁFICO 52. Diseño de proceso



Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.8.1.4 Operación

Este punto está relacionado a la función principal que es la elaboración de productos de cerrajería como: puertas, ventanas, rejas, vitrinas, entre otras, para cubrir la demanda del mercado peninsular ya que el producto está elaborado de materia prima de calidad que contará con todos los requisitos y exigencias del mercado. El acabado del producto es de calidad con diseños y colores variados de acuerdo a la ocasión y dependiendo de los gustos de los clientes, lo cual nos lleva a ocupar un lugar en el mercado de fabricación y comercialización de productos de cerrajería de la provincia de Santa Elena.

- Acordar que inventarios de bienes terminados mantener para cada uno de los productos:
 - ✓ Puertas (enrollables, normales de aluminio, fierro)
 - ✓ Ventanas (aluminio, vidrios)
 - ✓ Rejas
 - ✓ Vitrinas (aluminio y vidrio)

4.8.1.5 Control

Dentro de esta función se destacará las actividades cotidianas de los trabajadores, calidad de los productos, servicios y mantenimientos de las maquinarias, para tener una efectividad en la producción y desarrollo de la microempresa.

- ✓ Decidir cuál debería ser el nuevo criterio de aceptación de control de calidad para un producto que ha sufrido una modificación en sus diseños.
- ✓ La rotación y supervisión del trabajo de los empleados en la elaboración del producto, para que tenga un excelente acabado.
- ✓ Determinar qué material utilizar en caso de escasez de la materia prima principal.

4.8.1.6 Control del producto

Los métodos que se tomarán en cuenta para la fabricación de productos de cerrajerías se consideran tres pasos fundamentales, como son: el cortado de los moldes de los diferentes productos, luego la ensamblado, y por último el acabado del producto que consiste en darle brillo al producto antes de ser empacado, verificando que esté listo para su posterior entrega o comercialización en el mercado.

4.8.1.7 Calidad del servicio

Es la atención que se le da al cliente de manera indirecta cumpliendo con los requerimientos, estableciendo normas y estándares para hacer las cosas bien, es decir que el producto este en excelentes condiciones y tenga un acabado ideal logrando la satisfacción del cliente, lo que nos garantiza que en otra ocasión seremos la primera alternativa de compra y que un cliente satisfecho es la mejor publicidad de una empresa. Para el cumplimiento de esta actividad se le brindará capacitación a los trabajadores, al igual que a todo el personal de la empresa para tener resultados favorables.

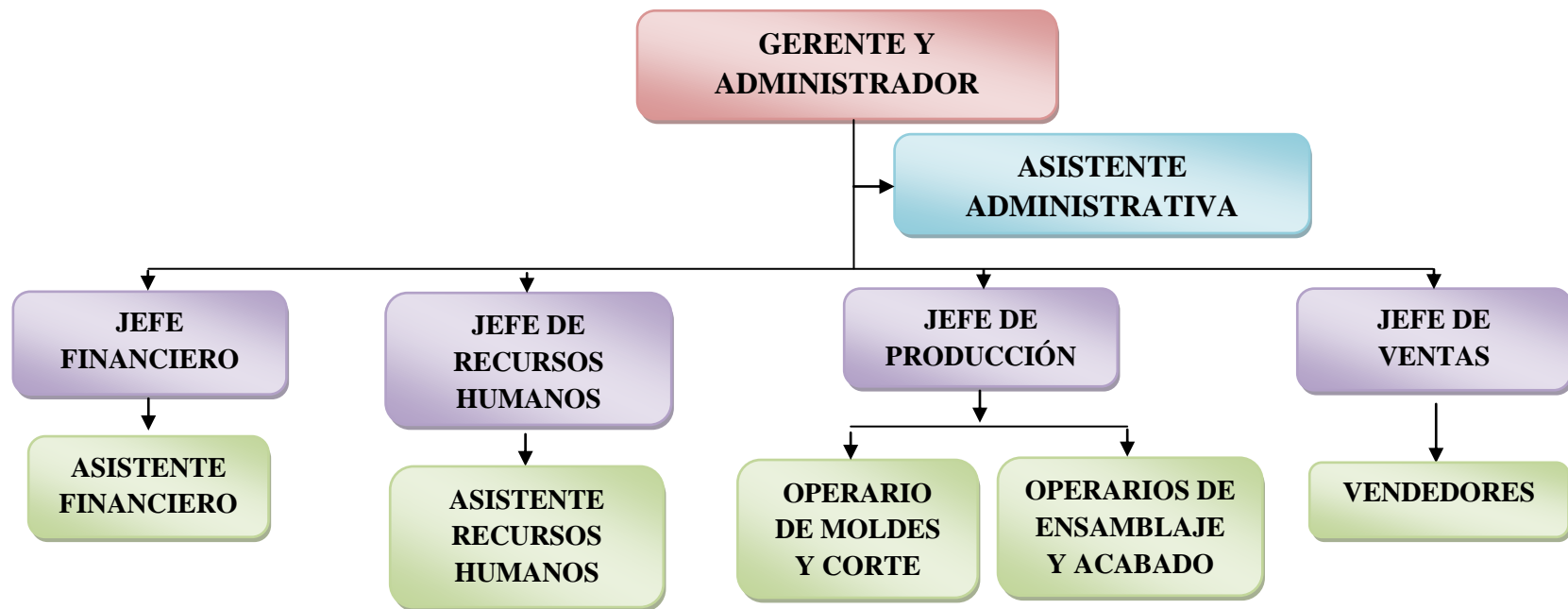
4.8.1.8 Mantenimiento de maquinarias

Las maquinarias son algo primordial para la elaboración de los productos de cerrajería por lo que se debe tener un constante control en cuanto al mantenimiento de cada una de ellas en la fabricación de los productos de cerrajería, cumpliendo con las requerimientos y exigencias del mercado.

También se debe considerar que si no se lleva un control o mantenimiento de las maquinarias no se podrá cumplir a tiempo con los pedidos de ventas, y por ende se está perjudicando a los ingresos económicos de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”.

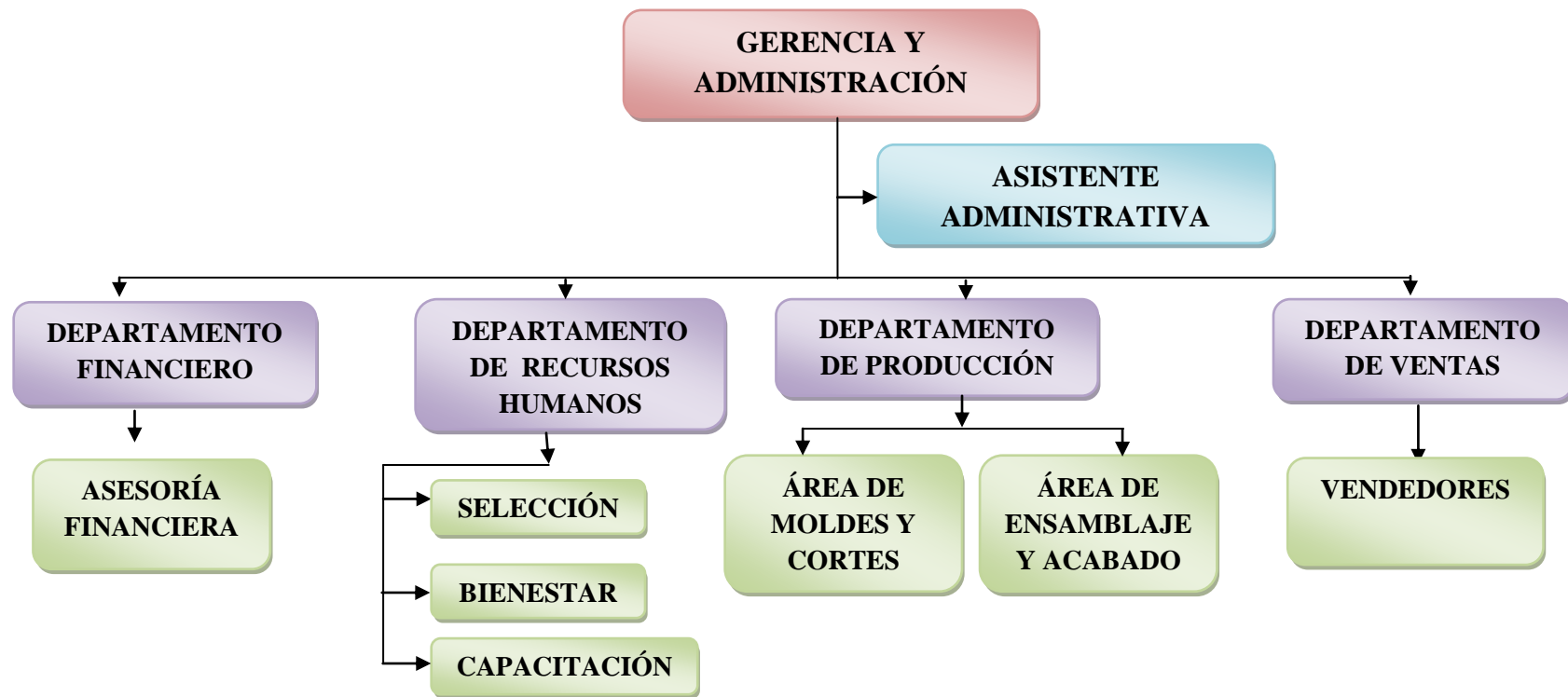
4.9 PROYECCIÓN DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

GRÁFICO 53. Estructura formal de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”



Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

GRÁFICO 54. Orgánico funcional de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”



Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.9.1 Puestos de competencia y departamentalización

De acuerdo a la estructura formal se describe a continuación el perfil y funciones de cada uno de los cargos a desempeñar por departamentalizaciones y de esta manera lograr una sistematización de funciones que permitan un mayor control de las actividades y responsabilidades designadas con el objetivo de desarrollar eficiencia y compromiso mediante el empowerment ejercido dentro de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”.

Gerente o administrador

El administrador es el encargado de brindar seguridad y control dentro de la microempresa y al mismo tiempo tener una relación de cordialidad con el cliente, tratando de estrechar los lazos de buena relación entre microempresa y consumidores, dándose a conocer en el mercado local y de esta manera también competir en la industria de productos de cerrajería. También es el encargado de ejercer el control en todas las áreas de la microempresa procurando evitar convenientes futuros o ejecutando estrategias convenientes en situaciones inesperadas del entorno de la microempresa, para poder alcanzar los objetivos de la organización e integrantes de la empresa, para tener los resultados deseados en cuanto al incremento de las ventas y posicionamiento en el mercado.

Tareas a desempeñar:

- Administrar las actividades de la microempresa y representarla de manera jurídica.
- Definir los objetivos y metas de la microempresa “El Colorado”.
- Controlar las actividades de sus colaboradores.
- Aprobar y modificar la estructura formal de la microempresa.

- Aprobar el orgánico funcional de la microempresa “El Colorado”, considerando el cumplimiento de los objetivos.
- Demostrar su poder de negociación en la empresa.
- Determinar y controlar las capacitaciones a los colaboradores, en cuanto a los productos y atención a los clientes.
- Autorizar los gastos de inversión en los diferentes departamentos.
- Cumplir y hacer cumplir las reglas de la microempresa.
- Nombrar y remover a los funcionarios y empleados.
- Tomar decisiones rápidas en las diferentes dificultades o actividades que realiza la empresa.
- Revisar y analizar los estados financieros de la empresa.
- Cerrar negociaciones.
- Verificar la eficiencia dentro de la empresa.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa.
- Realizar diseños de administración y planificación estratégica.
- Establecer planes de acciones, políticas de seguimiento y control en la producción, gastos e inversiones adquiridas.
- Asegurarse de que las instalaciones y recursos disponibles en la empresa se encuentren aptos para el proceso productivo.
- Aprobar proyectos o créditos externos que se otorguen a favor de la microempresa “El Colorado”.
- Asegurar que se lleven a efecto las reuniones en el lugar y tiempo establecido.

Asistente administrativa

El asistente administrativo es la persona encargada de ayudar y supervisar que Gerente General que lleve orden y cumplimiento de las actividades diarias. Es también quien en ausencia del gerente tiene la responsabilidad y capacidad de asumir inconvenientes que se generen en el momento dándole soluciones temporales hasta que el gerente retome sus funciones.

Entre sus principales funciones están:

- Clasificar y tener actualizado los documentos o archivos generales y confidenciales del gerente.
- Planificar cada una de las actividades que constan en la agenda diaria dándole respuestas y soluciones mediante un seguimiento pertinente.
- Atender y efectuar llamadas telefónicas que compitan a las actividades de la Gerencia, coordinando reuniones y citas respectivas.
- Redactar y digitar documentos varios que el gerente disponga para comunicar o dirigirse a otros departamentos, evitando la distorsión y rumores que se llegasen a originar si se comunican de forma verbal.
- Receptar comunicados de los demás departamentos: financiero, recursos humanos, producción y venta, generando una respuesta inmediata.
- Realizar el pedido de útiles de oficina para la gerencia.
- Recibir los informes de cumplimiento de actividades y objetivos de cada departamento.
- Realizar otras funciones que se amerite de acuerdo a las actividades que desempeña el gerente general en la planificación, organización, control y direccionamiento de la microempresa “El Colorado”.

Jefe financiero

El jefe financiero es la persona encargada de planificar, organizar y comunicar la situación actual de la microempresa en cuanto a sus gastos, inversiones y utilidades generadas de manera diaria, mensual y anual así como también es el responsable de tributar y de cumplir con los principios del área contable elaborando presupuestos de cada departamento.

Tareas a desempeñar:

- Elaborar estados financieros en fechas requeridas.
- Examinar el valor de los inventarios de mercaderías y ajustes respectivos.
- Revisar reportes de ventas.
- Declaración de impuestos.
- Generar presupuestos tanto de forma general como por departamentos que resulta importante para un mayor control de costos y gastos.
- Generar los montos de sueldos, remuneraciones y vacaciones del personal respectivamente.
- Revisar y firmar conciliaciones bancarias.
- Planificar, coordinar, dirigir y controlar el cumplimiento de los objetivos en cuanto a las auditorías.
- Realizar informes mensuales de gastos e ingresos para revisión del gerente o administrador.
- Negociación con proveedores para términos de compras, descuentos especiales, formas de pagos y créditos.

Jefe de recursos humanos

Es aquella persona encargada de la armonía y desempeño eficaz y eficiente de quienes conforman la microempresa, tiene a su cargo la responsabilidad de seleccionar y capacitar al personal en cada una de sus actividades, así como la atención al cliente y la imagen que se refleja a través de sus colaboradores.

Tareas a desempeñar:

- Reclutamiento y selección del personal, identificando sus conocimientos, habilidades, actitudes y valores que deben estar relacionados al trabajo.
- Contratación del personal y dar a conocer las políticas y normas a las que deberán acogerse desde el momento de su contratación, controlando el cumplimiento de los beneficios legales de los trabajadores
- Capacitación del personal: consiste en desarrollar las competencias y capacidades que posee cada uno de sus colaboradores
- Estimular, involucrar y fidelizar a cada uno de sus colaboradores estableciendo un compromiso con la microempresa y por ende volviéndola parte importante mediante estímulos monetarios o reconocimientos.
- Generar buenas relaciones laborales, buscando armonía y compañerismo entre los colaboradores, que permita dirigirse hacia un mismo objetivo laboral.
- Generar el trabajo en equipo, manejar integración y rotación del personal en áreas similares que permitan el desarrollo y crecimiento del colaborador dentro de la organización, así como también identificar cual es su potencial.
- Evaluar el rendimiento laboral de los colaboradores es decir determinar que tan eficiente y eficaz está siendo en las actividades designadas y por ende cuanto está aportando para el cumplimiento de los objetivos.

Jefe de producción

El jefe de producción debe reunir cualidades como la creatividad, al momento de realizar los diseños y la elaboración de los productos de cerrajería, siendo también responsable, perseverante, tolerante, puntual, honesto. Además desempeñar el liderazgo y confianza en sus colaboradores.

Tareas a desempeñar:

- Controlar que los procesos de elaboración de los productos de cerrajería se estén llevando de acuerdo a los tiempos establecidos, evitando retrasos en la entrega que podrían originar inconvenientes considerables en la aceptación y prestigio de la microempresa.
- Monitorear la utilización de la materia prima evitando que exista desperdicio que generen gastos y contaminación irreversible para el medio ambiente en que se desenvuelve la microempresa.
- Llevar un control de las herramientas y maquinarias designadas para el área de producción evitando la pérdida del material de trabajo e incurrir en un presupuesto mayor a lo estimado para producción.
- Realizar pedidos de materia prima y demás utensilios necesarios que hagan falta para la producción, procurando que estos sean de calidad y que la orden de abastecimiento se dé con anticipación evitando el retraso de la producción.
- Verificar el acabado final del producto evitando que se cometa errores que desvaloricen y ocasionen la devolución del producto por el cliente y lleve al desprestigio de la microempresa.
- Controlar la entrega de los productos terminados de manera eficiente al área de ventas, evitando inconvenientes de desabastecimiento en el área de exhibición o el retraso en el cumplimiento de un pedido.

Jefe de ventas

El gerente de venta debe reunir cualidades de un verdadero líder como la responsabilidad, perseverancia, tolerancia, puntualidad y honestidad. Además tiene que aplicar estrategias de ventas y de marketing al momento de comercializar el producto, ser dinámico, comunicativo y sociable para cumplir con el objetivo de desempeñar con eficiencia el puesto de jefe de ventas

Tareas a desempeñar:

- Preparar presupuestos designados para publicidad y demás recursos necesarios que permitan el posicionamiento del producto en el mercado.
- Establecer los niveles mínimos de ventas diarias y mensuales.
- Pronosticar el tamaño y desenvolvimiento de la demanda del producto ya que el gerente de ventas es aquel que conoce el mercado en que se está incursionando.
- Brindar una buena atención al momento de interactuar con el cliente, buscando su satisfacción y fidelidad.
- Encargado de realizar pedidos al área de producción facilitando las medidas y modelo del producto a elaborar.
- Es el encargado de capacitar y familiarizar a los vendedores con el área de ventas, de tal manera que se logre eficiencia y eficacia dentro del mismo y beneficios generales para la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”.
- Es el encargado de compensar y motivar la fuerza de ventas de los colaboradores.
- Evaluar los niveles de ventas alcanzados en un periodo productivo.

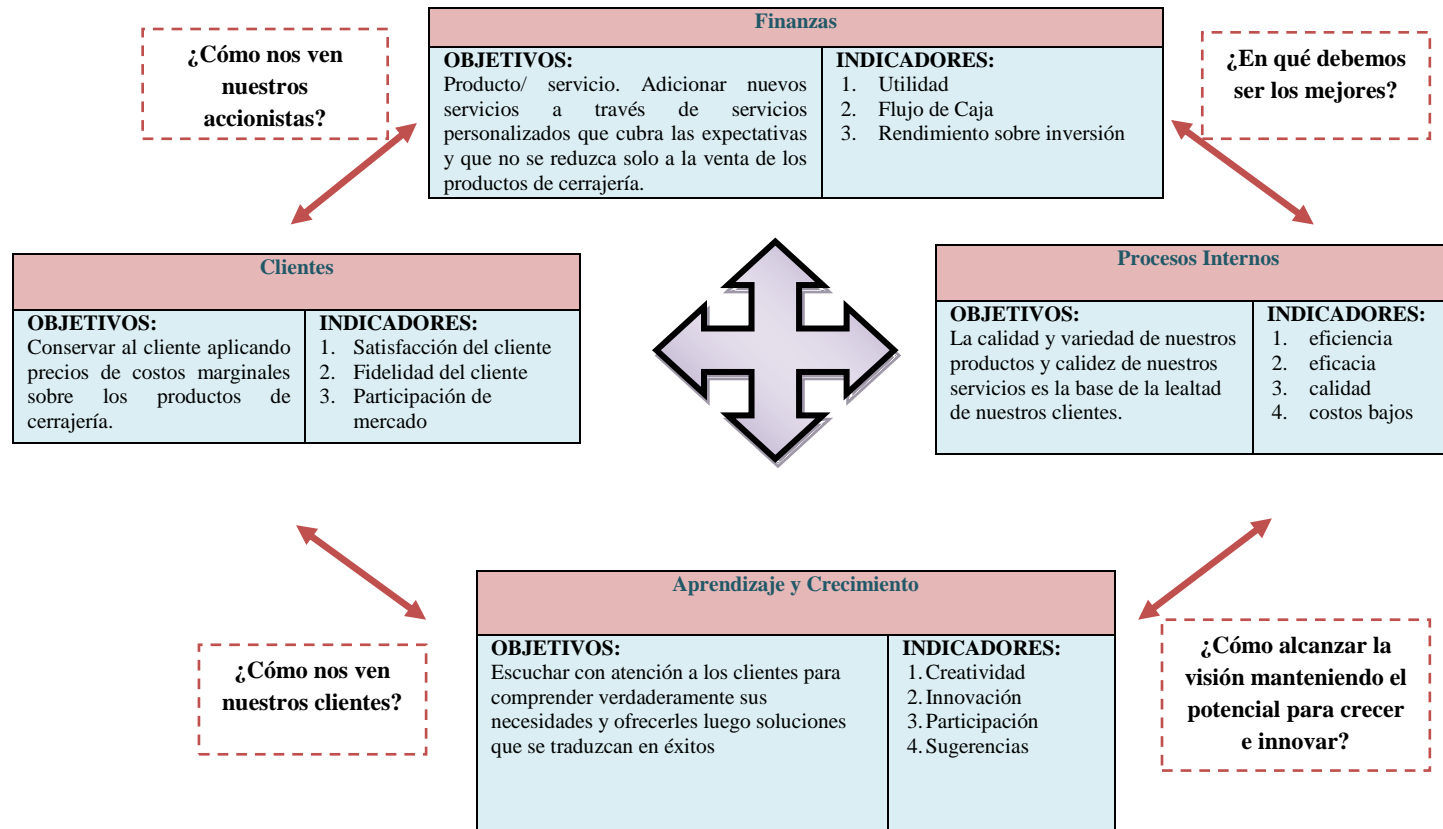
4.9.2 Políticas

- Brindar un producto y servicio de calidad a los clientes peninsulares
- Brindar una atención justa y equitativa a nuestros clientes con el fin de diferenciarnos ante la competencia
- Todos los colaboradores de la microempresa se regirán bajo un comportamiento ético
- Impulsar a los colaboradores con los objetivos de la microempresa
- Realizar evaluaciones periódicas y permanentes del personal de acuerdo a los procesos y actividades que realizan.
- Realizar reuniones mensuales de cada departamento para coordinar y evaluar los objetivos que se han cumplido y definir las prioridades del mes a iniciar.
- Mantener la seguridad y la armonía del personal que integra la microempresa.
- Contar con un personal administrativo, operativo y de venta competente y responsable con las actividades designadas.
- Fomentar el trabajo en equipo entre el personal de cada departamento y de igual manera a nivel institucional.

4.9.3 Cuadro de mando integral

La microempresa “El Colorado” actualmente controla el cumplimiento de sus objetivos y misión mediante un cuadro de mando integral que involucra cuatro principales factores como son las finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje o crecimiento por lo que cada una es evaluada mediante estrategias que ayudan a fomentar la estabilidad y captación de la demanda, diferenciándose de su competencia mediante una retroalimentación constante.

GRÁFICO 55. Cuadro de mando integral



Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
 Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.10 Recursos

Los recursos son parte fundamental en una empresa, la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” del cantón La Libertad, con el transcurso del tiempo ha ido adquiriendo recursos importantes para las actividades laborales en la fabricación y comercialización de productos de cerrajería entre estos recursos esta el talento humano, que es indispensable para el cumplimiento de las actividades y el alcance la misión, visión y objetivos propuestos.

A) Recursos humanos

La microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” cuenta actualmente con 4 socios, 16 colaboradores y 3 en personal administrativo que cubren las diferentes actividades que se desempeñan en la fabricación y comercialización de productos de cerrajería, con la propuesta se incrementará el personal a 24 colaboradores que se detallaran a continuación.

Existe un gerente general de la microempresa “El Colorado”, quien es el encargado de detectar las necesidades que existen de manera interna en la organización, por lo que se propone implementar el puesto de gerencia y administración donde a su vez se designará un asistente administrativo, un contador interno con su respectivo asistente que no se encuentran establecidas dentro de la microempresa, se plantea en un futuro que sean ocupados por el personal idóneo, eficiente y eficaz en las actividades designadas; los departamentos administrativo y financiero que serán los encargados de controlar y direccionar las diferentes actividades de la microempresa.

El departamento de talento humano también contará con un jefe de recursos humanos y su respectivo asistente que aportarán al desarrollo y mejoramiento de la atención al cliente, brindando capacitaciones constantes a los colaboradores de acuerdo a sus actividades.

El área de producción está conformada por un jefe, quien es el encargado de supervisar las operaciones que se desempeñan en los moldes, cortes, ensamblaje y acabados del producto, para ofertarlo en el mercado. En el cargo de gerente de ventas estará una persona que cuente con habilidades de comunicación, interacción y liderazgo ante sus subordinados ya que será el encargado de generar niveles de ventas factibles en el crecimiento económico de la utilidad de la microempresa, y por ende de quienes la integran. Para los cambios que se han detallado se presenta la siguiente propuesta:

CUADRO 14. Propuesta de departamento de talento humano

CARGOS	CANT.	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Gerente	1	400,00	4.800,00
Asistente Administrativo	1	350,00	4.200,00
Jefe Financiero	1	350,00	4.200,00
Asistente Financiero	1	318,00	3.816,00
Jefe de RR.HH	1	350,00	4.200,00
Asistente de RR.HH	1	318,00	3.816,00
Gerente De Producción	1	350,00	4.200,00
Gerente De Ventas	1	350,00	4.200,00
TOTAL	8	\$2.786,00	\$33.432,00

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”

Elaborado por: Diana Pérez Escalante

B) Recursos materiales

De acuerdo a las actividades que desempeña la microempresa “El Colorado”, en la fabricación y comercialización de productos de cerrajería requiere de múltiples equipos, materiales y herramientas que permitan la eficiente y eficaz labor de sus integrantes en las diferentes áreas administrativas-financieras, atención al cliente, de producción y de ventas entre otras actividades que se desempeñan para el cumplimiento de los objetivos, para el desarrollo de sus actividades antes mencionadas se detalla los recursos materiales disponibles.

CUADRO 15. Recursos materiales de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”

MATERIALES Y MAQUINARIAS	CANTIDAD
Local	2
Vehículo	2
Cascos de Protección para Soldar	4
Uniformes de Trabajo	1 por colaborador
Archivador	1
Pulidora	4
Soldadora	4
Cortadora	4
Dobladora	4
Taladro	6
Compresor	2
Calícatas	
Lijadoras	6
Remachadoras	4
Herramientas	4 cajas de herramientas

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

Es importante mencionar que para las actividades diarias en la elaboración de los productos de cerrajería se utilizan vestimentas de protección necesaria para la ejecución de sus actividades, debido al riesgo que conlleva el ensamblaje del producto. Entre las vestimentas detallamos las mascararas de protección para soldar, guantes, overol que les permite mayor comodidad y seguridad al momento de realizar sus actividades laborales. Ver anexo 9

Estos aspectos son determinados mediante la valorización de los equipos, insumos y servicios necesarios para la implementación del diseño organizacional y el buen funcionamiento de la microempresa en base al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas. Con la incrementación del personal en los diferentes cargos mencionados en los recursos humanos también se incrementarán los recursos materiales, entre los que tenemos: equipos de oficina y materiales de oficina que utilizarán para el desempeño de las actividades en los diferentes cargos designados, estos recursos materiales se detallan a continuación:

CUADRO 16. Recursos materiales de la microempresa Metal Mecánica “El Colorado”

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Escritorios	6	80,00	480,00
Sillas de Oficina	6	45,00	270,00
Archivadores	2	280,00	560,00
Suministros De Oficina	6 (paquetes)	35,00	210,00
TOTAL			\$1.520,00

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

C) Recursos tecnológicos

La microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” en lo que respecta a los recursos tecnológicos posee equipo de computación en el área administrativa y de cobro, como es un equipo de computación, un monitor marca LG y un CPU marca INTEL, una laptop HP, una impresora multifunción CANNON. Esto le permite llevar un mejor control de sus actividades productivas y comerciales, evitando inconvenientes futuros que afecten a la armonía laboral de sus integrantes.

CUADRO 17. Recursos tecnológicos de la microempresa Metal Mecánica “El Colorado”

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Computadora (PC)	1	400,00	400,00
Laptop	1	650,00	650,00
Impresora	1	110,00	110,00
TOTAL			\$1.160,00

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

El sistema de información que se utiliza para el cobro y control de las mercaderías es excel siendo este la herramienta que contribuye a facilitar su cartera de cobranza del área financiera.

D) Recursos económicos

La microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” se maneja con un presupuesto propio, el mismo que es generado por su propietario y que es proveniente de las ventas diarias de los productos de cerrajería que oferta a su segmentación de mercado.

CUADRO 18. Recursos financieros de la microempresa Metal Mecánica “El Colorado”

DESCRIPCIÓN	VALOR
Recursos Humanos	33.432,00
Recursos Materiales	1.520,00
Recursos Tecnológicos	960,00
TOTAL	35.912,00

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

4.11 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD

4.11.1 Eficiencia

La eficiencia que maneja la microempresa “El Colorado” en cuanto a las actividades que realiza cada uno de los integrantes está basada en el cumplimiento de pedidos por lo que no se ejerce un control en la minimización de recursos y tiempo para la elaboración de sus productos, lo cual no permite maximizar la producción y captar una mayor demanda del mercado.

Se plantea realizar un proceso productivo que permita controlar y determinar el tiempo exacto que requiere la elaboración de un producto, al mismo tiempo que los recursos sean manejados e implementados de manera eficiente, ya que la supervisión de estos procesos será realizada por el jefe de producción, quien determinará si el personal está cumpliendo con el desempeño eficiente de sus funciones y con esto lo que se busca es generar una agilización en el departamento de ventas que permitan un rotación inmediata y eficiente de los productos.

4.11.2 Eficacia

En cuanto a la eficiencia la microempresa se maneja en base al cumplimiento del objetivo general supervisando que se cumplan sin mayor error o dificultad lo cual resulta en ocasiones no beneficioso ya que cada departamento debe constar con objetivos a corto plazo y de acuerdo a las actividades que se desempeñan para el logro de los objetivos a largo plazo o general. Se propone que se realice de forma continua la supervisión de los integrantes de la microempresa y que se elabore un informe periódico del cumplimiento de las actividades designadas por departamento, controlando que se utilice el tiempo estimado para cada una de esas actividades permitiendo tener un mejor sistema productivo y administrativo evitando incurrir en las desviaciones de las actividades y la duplicidad que retrasen el alcance de los objetivos y metas propuestas.

4.11.3 Evaluación

Una vez obtenidos los datos con su respectivo análisis de la microempresa “El Colorado”, se pudo conocer la forma en que evalúa a sus colaboradores que consiste con el cumplimiento de cada pedido donde se verifica la elaboración y acabado del producto, donde el jefe de producción informa las condiciones del producto terminado. Actualmente el personal no cuenta con un formato de evaluación de desempeño donde se pueda calificar y evaluar de manera idónea.

Con la propuesta se plantea una evaluación de desempeño para los colaboradores de la microempresa, donde se valorarán un conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento de acuerdo al cargo que se desempeña y el cumplimiento de las funciones, en relación a la oportunidad cantidad, calidad y acabado del producto, esta evaluación se desarrollara de manera continua por parte del jefe inmediato con la finalidad de darle a conocer al colaborador las falencias que está teniendo y que debe corregir mediante un plan de mejora.

4.11.4 Seguimiento

En la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado”, se lleva a efecto un seguimiento en base a la satisfacción y conformidad del cliente, es decir, en la existencia de reclamos o inconvenientes con el cliente por defectos o calidad de producto o servicio, buscando la solución de los problemas suscitados evitando de manera inmediata que el cliente se sienta inconforme. Se considera realizar controles y seguimientos de manera continua en el departamento de producción en cada una de las etapas de la elaboración del producto, evitando incurrir en defectos o prórrogas en la entrega del pedido, al igual que se debe realizar un POA, tomando en consideración el tiempo a utilizar y que permita el cumplimiento de los resultados esperados, buscando el desarrollo de los objetivos de la microempresa en sus diferentes departamentos.

4.12 CONCLUSIONES

- Se elaboró el diseño organizacional más adecuado para la microempresa “El Colorado” del cantón La Libertad conteniendo el análisis situacional, la proyección estratégica, la gestión de necesidades, diseño de procesos, proyección de estructura organizacional, productividad y los resultados de efectividad, considerando que estas dimensiones se ajustan a sus necesidades.
- Se determinó mediante el estudio y diagnóstico de la situación actual de la microempresa, que los colaboradores aun estando involucrados en sus labores cotidianas, desconocen la misión, visión, objetivos institucionales, valores y políticas que son fundamentales para el desarrollo organizacional.
- Se detectó que la participación burocrática en la toma de decisiones dentro de la microempresa es regido de forma tradicional por su centralización de mando, por lo que se implemento la estructura organizacional y el orgánico funcional para ejercer las funciones de forma organizada de acuerdo a sus requerimientos, delegando responsabilidades en sus actividades.
- Se creó un diseño de procesos, habiendo detectado la desorganización en la fabricación y elaboración de productos, por lo que su nuevo diseño consta de la determinación de procesos, mapas de procesos y diseños de procesos que incluyen factores importantes para la sistematización de las actividades.
- Se determinó que actualmente no existe una manera de controlar la eficiencia y eficacia del personal por lo que se requiere de la realización de una evaluación y seguimiento constante con soporte técnico, que promueva el control de los procesos y actividades que desarrolla el personal de las diferentes áreas de la microempresa “El Colorado”, buscando con esto maximizar sus utilidades semestrales.

BIBLIOGRAFÍA

- ALTISEN, Claudio. (2010). “Metodología de la Investigación Científica”, Rosario, Argentina, editorial El Barco de Vapor.
- ALTISEN, Claudio. “Metodología de la Investigación Científica”, Rosario, Argentina, editorial El Barco de Vapor.
- BERNAL, Cesar. (2010). "Metodología de Investigación, Pearson - Prentice Hall.
- BUNGE, Mario. (2004). “Investigación Científica”, Coyoacán, México, Siglo XXI, Editores, S.A. De C.V.
- CHIAVENATO, Idalberto. (2009). “Comportamiento Organizacional” Sao Paulo, Brasil, Mcgraw Hill.
- DAFT L, Richard. (2010). “Teoría y diseño organizacional”, México, Df, Paraninfo.
- DUSSAILLANT, Jaqueline. (2006). “Guía práctica para hacer una tesis”, Santiago de Chile, Chile, Ril editores.
- MALHOTRA, Naresh. (2004). “Investigación de mercados, un enfoque aplicado. Cuarta edición. Pearson Educación, México.
- HITT, BLACK, PORTER. (2006). “Administración” Edición, Pearson Educación, México.
- MARCHANT, Loreto. (2005). “Actualizaciones para el desarrollo organizacional”, Edición Electrónica.
- MORÁN, Francisco. (2010). “Metodología de la investigación”, Ecuador, Guayaquil, Minerva.

- PAREDES, Wilson. (2009). “Como desarrollar una tesis”, Ecuador, Quito, Bigcopy.
- ZAPATA, Álvaro. (2008). “Análisis y diseño organizacional. De la estructura funcional a la organización”, Cali, Colombia, Universidad del Valle (Cali, Colombia).

LIBROS VIRTUALES

- ÁVILA, Héctor. (2006). “Introducción a la metodología de la investigación, México, Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/libros/2006c/203/
- ASAMBLEA Nacional del Ecuador. (2008). “Constitución del Ecuador”
- ASAMBLEA Nacional del Ecuador. (2011). “Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversión.
- ASAMBLEA Nacional del Ecuador. (2005). “Ley de Fomento Artesanal”
- BERNAL, Cesar. (2006). “Metodología de la investigación”, México, Person Educación.
- BIJARRO, Francisco. (2007). “Desarrollo estratégico para la investigación científica”, 2007, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2007b/
- CERRAGA, José. (2004). “Metodología de la investigación científica y tecnológica”, España, Madrid, Díaz de Santos.
- GALAN, José (2010). “Diseño organizativo”, España, Madrid, Paraninfo.
- GONZALEZ, Marcelo. (2006). “Introducción a la metodología de la investigación científica”, primera edición, Argentina, Editorial Brujas.
- LOPEZ, Elizondo (2002). “Metodología De La Investigación”, Thomson.
- MARÍN, Alba (2011). “Metodología de la investigación y formulación de proyectos”, Colombia, Humanet, cuarta edición.
- NAMAKFOROOSH, Mohammad. (2005). “Metodología de la investigación” segunda edición, Df, México, Limusa Noruega Editores.

- RODRIGUEZ, Ernesto. (2005). “Metodología de la investigación”, México, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SENPLADES. (2013-2017). “Plan del Buen Vivir”.
- SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SENPLADES. (2007 – 2015). “Plan Nacional de Desarrollo Social y Productivo”.

PÁGINAS WEB

- AAUNIV. (2013). definicion.de. Recuperado el 2013, de <http://definicion.de/servicio/>
- CAMPBELL, C. (2009). Recuperado el 2013, de http://www.ehowenespanol.com/beneficios-estructura-organizativa-lista_110622/
- COHUO, C. J. (2013). itescam.edu.mx. Recuperado el 2013, de <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r60231.PDF>
- COPYRIGHT. (2013). tuspreguntas.misrespuestas.com. Recuperado el 2013, de <http://tuspreguntas.misrespuestas.com/preg.php?idPregunta=1155>
- CRECE, N. (2013). crecenegocios.com. Recuperado el 2013, de <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-funciones-del-area-de-recursos-humanos/>
- DETRAMITE, T. S. (2 jueves de diciembre de 2010). tramifacil.pe. Recuperado el 2013, de <http://www.tramifacil.pe/tramites/licenfunc>
- E-ECONOMIC. (2013). e-economic.es. Recuperado el 2013, de <http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-proveedor>
- FINANCIERA, E. (s.f.). Obtenido de www.encyclopediafinanciera.com/organizacióndeempresas/diseño-de-organización/características.htm
- FRANKLIN, E. B. (2004). promonegocios.net. Recuperado el 2013, de <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- GALLEGO, R. C. (7 de enero de 2012). slideshare.net. Recuperado el 2013, de <http://www.slideshare.net/cristianstiveng1/que-es-productividad>

- GARTEIZ, J. M. (14 de Marzo de 2009). Recuperado el 2013, de <http://www.mycoach.es/2009/03/14/objetivos-empresariales/>
- GERENCIE. (10 de septiembre de 2013). gerencie.com. Recuperado el 2013, de <http://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>
- GONZÁLEZ, R. M. (2013). Recuperado el 2013, de <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- GONZALO. (30 de julio de 2011). Recuperado el 2013, de <http://gestiondeempresas.org/analisis-interno-externo-empresa/>
- JUYAR, L. (15 de septiembre de 2011). slideshare.net. Recuperado el 2013, de <http://www.slideshare.net/LORENAJUYAR/politicas-de-la-organizacin-9276820>
- LÓPEZ, B. E. (2011). sites.upiicsa.ipn.mx. Recuperado el 2013, de http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_proceso/Planeacion_y_Control_Estrategio_Lic_Enrique_Lopez_Berzunza/UMD/Unidad%20IV/44.htm
- LÓPEZ, E. (2013). buscalibre.com. Recuperado el 2013, de <http://www.buscalibre.com/metodologia-de-la-investigacion-contable-elizondo-lopez-a-thomson/p/1tbsg4w>
- SENGER, Peter M. (2005). Recuperado el 2013, de <http://www.usil.edu.pe/revistas/pdf/aet/mayo2005/PAG08.PDF>
- MAHECHA B, Esteban. (2012). Recuperado el 2013, de <http://es.scribd.com/doc/84774712/MAPAS-DE-PROCESOS>
- MEDINA, Mariana. (2012). gestiopolis.com. Recuperado el 2013, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa.htm>

- Medina, Mariana. (14 de mayo de 2012). gestipolis.com. Recuperado el 2013, de <http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia-2/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa.htm>
- DEL JESÚS, Melanita. (2010). mdjesus.wordpress.com. Recuperado el 2013, de <http://mdjesus.wordpress.com/2010/06/25/tipos-de-manuales-administrativos/>
- MOREY, A. (10 de marzo de 2008). morey-abogados.blogspot.com. Recuperado el 2013, de http://morey-abogados.blogspot.com/2008/03/los-elementos-constitutivos-de-la_10.html
- NEGOCIOS, C. (2013). Recuperado el 2013, de <http://www.crecenegocios.com/las-estrategias-de-una-empresa/>
- NESBURG, Johan. (2001). civicus.org. Recuperado el 2013, de <http://www.civicus.org/new/media/Seguimiento%20y%20evaluacion.pdf>
- NESBURG, Johan. (2001). civicus.org. Recuperado el 2013, de <http://www.civicus.org/new/media/Seguimiento%20y%20evaluacion.pdf>
- NORMAPME. (2012). normapme.eu. Recuperado el 2013, de <http://www.normapme.eu/es/page/194/que-son-las-normas>
- OLX. (2013). definicion.de. Recuperado el 2013, de <http://definicion.de/recursos-materiales/>
- SEIDER, Warren D. (2004). Recuperado el 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Dise%C3%B1o_de_procesos#cite_ref-2
- TECNOLÓGICO, C. (2009). es.scribd.com. Recuperado el 20 de julio de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/20137276/puesto-de-trabajo>
- THOMPSON, Iván. (Diciembre de 2006). Recuperado el 2013, de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

- THOMPSON, Iván. (noviembre de 2009). OLX.com.ec. Recuperado el 2013, de <http://definicion.de/cliente/>
- THOMPSON, Iván. (2011). promonegocios.net. Recuperado el 2013, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html>
- TRAMIFÁCIL. (2 de diciembre de 2010). tramifacil.pe. Recuperado el 2013, de <http://www.tramifacil.pe/tramites/licenfunc>
- UNIVERSIDAD, A. E. (2013). definicion.de. Recuperado el 2013, de <http://definicion.de/recursos-tecnologicos/>
- UNIVERSIDAD, A. E. (2013). definicion.de. Recuperado el 2013, de <http://definicion.de/venta/>
- UNIVERSIDAD, A. E. (2013). financiamiento.com. Recuperado el 2013, de <http://www.financiamiento.com.mx/wp/?p=11>
- VALREY, Hero. (8 de septiembre de 2009). slideshare.net. Recuperado el 2013, de <http://www.slideshare.net/herovalrey/sistema-y-sistemas-de-produccion>
- ZIRIS. (2011). matrizfoda.com. Recuperado el 2013, de <http://www.matrizfoda.com/>

ANEXOS


ANEXO 1. Matriz de Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES
"Diseño Organizacional para la microempresa Metal Mecánica-Industrial "El Colorado" del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2013".	¿Qué impacto tiene la estructura organizacional en la gestión productiva de la Microempresa Metal Mecánica - Industrial "El Colorado" localizada en el cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena, año 2013?	Impacto de la estructura organizacional en la gestión productiva de la microempresa Metal Mecánica - Industrial "El Colorado". Diseño Organizacional para la Microempresa Metal Mecánica-Industrial "El Colorado" localizada en el cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena, año 2013.	Evaluar el impacto de la Estructura Organizacional, para el fortalecimiento de la gestión productiva, a través de un diagnóstico actual, de La Microempresa Metal Mecánica - Industrial "El Colorado", del cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena, Año 2013.	El impacto de la Estructura Organizacional en el fortalecimiento de la Gestión Productiva de la microempresa Metal Mecánica - Industrial "El Colorado" en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.	La Estructura Organizacional
					Gestión productiva de La microempresa Metal Mecánica-Industrial "El Colorado"

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial "El Colorado"

Elaborado por: Diana Pérez Escalante

ANEXO 2. Carta Aval


En constante evolución, la innovación y seguridad en tu negocio y hogar...

Señor,
Eco. Félix Tigrero González
Director De La Carrera De Ingeniería En Desarrollo Empresarial

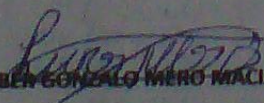
Presente.-

Yo, **LUBER GONZALO MERO MACIAS**, en Representación Legal de la Microempresa Metal Mecánica-Industrial "El Colorado", con RUC: 1302378698001, ubicado en La Libertad, av. Eleodoro Solórzano, Calle 21.

AUTORIZO

A la Señorita Diana Elisabeth Pérez Escalante, estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, portadora de la CI. 0924484397 a realizar en nuestra microempresa la elaboración del Proyecto de Tesis, que consiste en la elaboración de un Diseño Organizacional para la Microempresa Metal Mecánica-Industrial "El Colorado", año 2013, en la que le se le va a permitir acceder a toda la información necesaria que requiera para su trabajo a realizar.

Atentamente,


Sr. **LUBER GONZALO MERO MACIAS**
CI. 1302378698

Dirección: La Libertad Av. Eleodoro Solórzano Y Calle 21
Telf. 042787216 - 094295044

ANEXO 3. Certificado de Gramatólogo

La Libertad, noviembre 06 de 2013

Por la presente CERTIFICO que, una vez realizadas las correcciones sugeridas, según observaciones consignadas en la tesis: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA-INDUSTRIAL "EL COLORADO" DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013", de la egresada, Srta. Diana Lisbeth Pérez Escalante, el mencionado documento cumple con los estándares de redacción requeridos.

Atentamente,



Ec. William Caiche Rosales

c.c. archivo

ANEXO 4. Plan de Acción

PLAN DE ACCIÓN DE LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA – INDUSTRIAL “EL COLORADO”					
ESTRATÉGIAS	¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿CON QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?
	PROGRAMAS	ACCIONES INMEDIATAS	RECURSOS NECESARIOS	PLAZO (FECHA DE INICIO Y FINALIZACIÓN)	RESPONSABLE
Producto/ Servicio: Adicionar nuevos servicios como instalaciones y acoplamiento de los diferentes productos que ofrece la microempresa mediante un personal confiable para garantizar el cumplimiento del servicio.	-Capacitación al personal de producción, en cuanto a diseños y acabado del producto. -Establecer los costos financieros.	Determinación de la empresa o persona que se requerirá para la respectiva capacitación.	-Humanos -Financiero -Materiales -Tecnológico	Del 1 al 15 de febrero del 2014.	Jefe del departamento de recursos humano y jefe del departamento de producción.
Captación de Cliente: La microempresa manejar precios de acuerdo a los generados en el mercado y por la competencia, los cuales le permiten obtener competitividad y un margen de utilidad satisfactorio para su supervivencia dentro de la industria.	-Realizar estudios de mercado en cuanto a la determinación de precios del producto y captación de clientes. -Establecer costos y gastos del producto.	Determinación de la persona encargada de realizar la investigación de mercado para la respectiva designación de precios del producto.	-Humanos -Financiero -Materiales -Tecnológico	Del 1 al 30 de marzo del 2014.	Jefe del departamento de recursos humano y jefe del departamento de ventas.
Captación de Cliente: La estrategia de descuentos es aplicada mediante el monto de productos adquiridos por los clientes y la frecuencia con la que realicen sus compras sean estos negocios u hogares de la provincia de Santa Elena.	-Mantener una cartera de clientes clasificada por la frecuencia en que adquieren los productos. -Establecer las utilidades financieras de la microempresa.	Determinación de la persona y departamento encargado de establecer el monto para los descuentos.	-Humanos -Financiero	Del 1 al 30 de marzo del 2014.	Jefe del departamento de finanzas y jefe del departamento de ventas.
La Atención al Clientes: Es una estrategia que se lleva a cabo mediante la captación de clientes para generar una mayor segmentación dentro del mercado local del cantón La Libertad e impulsar el progreso de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, cubriendo las necesidades y expectativas de la población peninsular que son consideradas como sugerencias de mejoramiento de nuestros servicios ofrecidos.	-Capacitación al personal de ventas, en cuanto a la atención al cliente. -Establecer los costos financieros.	Determinación de la empresa o persona que se requerirá para la respectiva capacitación de los colaboradores.	-Humanos -Financiero -Materiales -Tecnológico	Del 10 al 15 de enero del 2014. (Se realizará cada 4 meses)	Jefe del departamento de recursos humano y jefe del departamento de ventas.

Fuente: Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”
Elaborado por: Diana Pérez Escalante

ANEXO 5. Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO

TEMA DE TESIS: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA-INDUSTRIAL "EL COLORADO" DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013".

OBJETIVO: Recolectar información mediante la entrevista, que permita conocer aspectos relevantes de las actividades que se desarrollan entorno a la Microempresa Metal Mecánica-Industrial "El Colorado"

Nombre: Telf.:
Ocupación: Ciudad:

Sexo:

Masculino:

femenino:

Edad:

18-28

29-38

39 y +

1. ¿Cómo considera Ud. la actividad comercial en cuanto a productos de cerrajería en la Provincia de Santa Elena?

.....
.....

2. ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa?

.....
.....

3. ¿Cuáles son las debilidades de la empresa?

.....
.....

4. ¿Quiénes son sus principales competidores en el mercado local?

.....
.....

5. ¿Qué estrategias se utilizan para alcanzar los objetivos de la microempresa?

.....
.....

6. ¿Quiénes son los clientes más frecuentes de los productos que oferta la microempresa?

.....
.....

7. ¿Cómo se lleva a efecto la determinación de los procesos productivos de la empresa?

.....
.....

8. ¿Cómo se encuentra estructurada la empresa para la toma de decisiones?

.....
.....

9. ¿Actualmente como se miden o evalúa al personal de la microempresa?

.....
.....

10. ¿Qué fuentes de financiamiento utiliza la Microempresa?

.....
.....

ANEXO 6. Encuesta a los Colaboradores



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES

TEMA DE TESIS: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA-INDUSTRIAL "EL COLORADO" DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013".

OBJETIVO: Recolectar información mediante el cuestionario, que permita conocer aspectos relevantes para elaborar el diseño organizacional de la Microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado”.

1. ¿Cómo calificaría Ud. la agrupación de actividades y funciones por departamentos dentro de la Microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”?

Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Muy Malo	<input type="checkbox"/>

2. ¿Quién toma las decisiones en la Microempresa Metal Mecánica- Industrial “El Colorado”?

Propietario	<input type="checkbox"/>	Gerente	<input type="checkbox"/>
Administrador	<input type="checkbox"/>		
Otros	<input type="checkbox"/>		

¿Cuál?

.....

3. ¿Existe disponibilidad del jefe para resolver los imprevistos dentro de la microempresa?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

4. ¿Cuenta actualmente la microempresa con una misión que la identifique dentro del mercado de cerrajería?

Si

No

5. ¿Posee políticas internas actualmente la microempresa?

Si

No

6. ¿Se ejecutan los procesos de administración mediante un nivel jerárquico?

Definitivamente Si

Probablemente Si

Indeciso o Indiferente

Probablemente No

Definitivamente No

7. ¿Cuenta la empresa con una planificación de los procesos de producción?

Si

A veces

Definitivamente No

8. ¿Dispone la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, con todos los recursos materiales, técnicos y tecnológicos necesarios para desempeñar sus actividades laborales

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en Desacuerdo

9. ¿Reciben capacitación de acuerdo a las distintas actividades realizadas en la Microempresa?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

10. ¿Es fácil para usted trabajar con los otros colaboradores de la Microempresa?

Si

A veces

Definitivamente No

11. ¿Se siente conforme trabajando en la microempresa?

a) Inconforme b) Regular c) conforme

12. ¿Estaría Ud. de acuerdo que exista una división del trabajo de cada empleado por funciones y responsabilidades, de acuerdo a su cargo dentro de la microempresa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en Desacuerdo

13. ¿Existe un departamento encargado del bienestar laboral en cuanto al personal de la microempresa?

Si

No

14. ¿Realiza La Microempresa evaluación de desempeño de las actividades laborales que realizan sus colaboradores?

Siempre

Rara vez

Nunca

15. ¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional es la más conveniente para el éxito del negocio?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Muy en Desacuerdo

ANEXO 7. Encuesta a Clientes



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

TEMA DE TESIS: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA METAL MECÁNICA-INDUSTRIAL "EL COLORADO" DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013".

OBJETIVO: Recolectar información mediante el cuestionario, que permita conocer aspectos relevantes para elaborar el diseño organizacional de la microempresa Metal Mecánica – Industrial “El Colorado”.

1. ¿Considera Ud. que la localización actual de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” es un lugar accesible para los clientes’

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indeciso o Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

2. ¿Conoce Ud. cuál es la competencia principal de la microempresa Metal Mecánica- Industrial “El Colorado”?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

3. ¿Considera Ud. que la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” posee una estabilidad comercial en el mercado peninsular?

Definitivamente Si

Probablemente Si

Indeciso o Indiferente

Probablemente No

Definitivamente No

4. ¿Dispone la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”, de un departamento exclusivamente para las ventas?

Definitivamente Si

Probablemente Si

Indeciso o Indiferente

Probablemente No

Definitivamente No

5. ¿Identifica Ud. al momento de realizar la compra de un producto en la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” quién es la persona encargado del departamento de ventas?

Si

A veces

Definitivamente No

6. ¿Considera Ud. que el departamento de ventas debe manejarse mediante un programa de recepción de pedidos y cobro?

Definitivamente Si

Probablemente Si

Indeciso o Indiferente

Probablemente No

Definitivamente No

7. ¿Con que frecuencia adquiere Ud. un producto en la microempresa Metal Mecánica- Industrial “El Colorado”?

- Siempre
- Casi Siempre
- Nunca

8. ¿Cubre sus expectativas el producto que ofrece la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”?

- Definitivamente Si
- Probablemente Si
- Indeciso o Indiferente
- Probablemente No
- Definitivamente No

9. ¿Los productos que oferta la microempresa son accesibles para el consumidor?

- Si No

10. ¿Considera Ud. que influye el trabajo personalizado que ofrece la microempresa “El Colorado”, al elegir donde adquirir un producto de cerrajería?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

11. ¿Conoce Ud. las facilidades de crédito q le ofrece la microempresa “El Colorado”?

- Si No

12. ¿Son ejecutados los procesos de crédito de manera inmediata?

Definitivamente Si

Probablemente Si

Indeciso o Indiferente

Probablemente No

Definitivamente No

13. ¿Cómo calificaría Ud. la atención que brinda el personal de la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado” a sus clientes y consumidores?

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

Muy Malo

14. ¿Estaría Ud. de acuerdo que exista nuevos puntos de ventas a nivel peninsular de los productos que ofrece la microempresa “El Colorado”?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en Desacuerdo

15. ¿De acuerdo a su criterio considera importante la implementación de un diseño organizacional para el éxito la microempresa Metal Mecánica-Industrial “El Colorado”?

Definitivamente Si

Probablemente Si

Indeciso o Indiferente

Probablemente No

Definitivamente No

ANEXO 8. Árbol de Problema



ANEXO 9. Mapas

MAPAS



UBICACIÓN DE LA
EMPRESA

CROQUI SATELITAL DE LA UBICACIÓN DE LA EMPRESA



ANEXO 10. Microempresa “El Colorado”



REALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA A LA ASISTENTE ADMINISTRATIVA



ATENCIÓN AL CLIENTE



LUGAR DE EXHIBICIÓN DE LOS PRODUCTOS



MEDIO DE COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS



FORJAMIENTO DEL HIERRO DE ACUERDO A MOLDES



DISEÑO TERMINADO



ÓVALOS DE VARILLA REDONDA



ACCESORIO ADICIONAL A LA VENTANA



PRODUCTO TERMINADO



FORMA DE GANCHO



MOLDE Y LA PRENSA.



DAR FORMA MEDIANTE LA PRENSA



MÁQUINA CORTADORA DE VARILLAS



ENSAMBLAJE DE LAS PARTES DE LA VENTANA