



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
“MANUALIDADES Y ARTESANÍAS AMAYA JACHO
NELSON FERNANDO”, CANTÓN LA LIBERTAD,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: ERNESTO GUSTAVO GONZÁLEZ GONZÁLEZ.

TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
“MANUALIDADES Y ARTESANÍAS AMAYA JACHO
NELSON FERNANDO”, CANTÓN LA LIBERTAD,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

**AUTOR: ERNESTO GUSTAVO GONZÁLEZ GONZÁLEZ
TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutora del trabajo de investigación, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE “MANUALIDADES Y ARTESANÍAS AMAYA JACHO NELSON FERNANDO”, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.** Elaborado por el Señor Ernesto González González, egresado de la carrera Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Econ, Karina Bricio Samaniego, MIM

TUTORA.

DEDICATORIA

A Dios por darme fuerzas en los momentos difíciles y bendecirme a cada instante, A mis padres Héctor González y Gladys González, por su inmenso amor y apoyo brindado en cada etapa de mi vida.

A mi hija Domenica por ser la luz que ilumina mi horizonte y recordarme que todo lo que hago, lo hago pensando en ella “Mi pequeña consentida”.

A mis amigos (as) por darme la fuerza y ser la motivación para poder persistir con esfuerzo.

Ernesto González González.

AGRADECIMIENTO

A Dios todo poderoso por darme salud, fortaleza y vida.

A los diferentes catedráticos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, quienes con sus conocimientos han contribuido a la formación de mi carrera profesional.

A mi tutora Econ. Karina Bricio, quien siempre confió en mí, brindándome todas las facilidades para la realización de este trabajo.

A mis amigos con quienes cuento a cada momento y son ellos con quienes es un gusto compartir este logro alcanzado.

Ernesto González González.

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.
PROFESOR - TUTOR

Econ. William Caiche Rosales, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
“MANUALIDADES Y ARTESANÍAS AMAYA JACHO
NELSON FERNANDO”, CANTÓN LA LIBERTAD,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2015

Autor: Ernesto González González

Tutor: Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM

RESUMEN

El presente trabajo se realizó en las instalaciones de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, ubicada en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, esta asociación desde hace varios años presenta diversos inconvenientes por su débil organización, ya que hoy en día no cuenta con un diseño organizacional bien definido, por tal motivo las actividades son efectuadas de manera empírica, provocando que exista en ocasiones confusión y desorganización. La presente investigación se fundamenta en un marco teórico, que analiza el diseño organizacional como un proceso relacionado con la administración, ambiente, cultura y clima organizacional, así como la gestión administrativa que es el soporte de los procesos empresariales en las diferentes áreas funcionales de la asociación, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva. La investigación se encuadró en el estudio descriptivo, que tuvo por objetivo indagar la incidencia que tiene la falta de un diseño organizacional para la asociación. Los métodos utilizados fueron el inductivo, deductivo y analítico; con el fin de analizar las causas y efectos que incidieron en el problema; se emplearon las técnicas de las entrevistas y encuestas, las mismas que permitieron dar respuestas a la problemática presentada. Además cabe resaltar que los procesos de elaboración de productos son elaborados manualmente, sin utilizar herramientas tecnológicas, los cuales si se aplicaran en la asociación, les permitirían minimizar el tiempo en los procesos de trabajo y elaboración de los productos. El fin de la presente investigación consiste en realizar un diseño organizacional, para que la asociación tenga un correcto lineamiento y una mejor estructura, con misión, visión, valores corporativos, objetivo general, objetivos específicos, descripción de puestos con su respectivo organigrama formal, que genere los cambios pertinentes en la estructura interna y desarrolle los procesos con estrategias efectivas las cuales les conlleve al alcance de los objetivos planteados.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO.....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
Tema	3
Planteamiento del problema.....	3
Delimitación del problema.....	5
Formulación del problema	5
Sistematización del problema	5
Evaluación del problema.....	6
Justificación del tema.....	7
Objetivos	8
Objetivo General	8
Objetivos específicos	9

Operacionalización de variables	10
CAPÍTULO I.....	12
MARCO TEÓRICO.....	12
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA.....	12
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	13
1.2.1. Diseño Organizacional	13
1.2.1.1. Elementos del diseño organizacional	13
1.2.1.1.1. Organización Formal.....	13
1.2.1.1.2. Organización informal	14
1.2.1.2. Beneficios del diseño organizacional.....	14
1.2.1.3. Modelos de diseño organizacional	14
1.2.1.3.1. Modelo de diseño organizacional – Richard Daft.....	15
1.2.1.3.2. Modelo de Ailed Labrada Sosa.....	17
1.2.1.4. Definición de estructura organizacional.....	19
1.2.1.5. Tipos de estructura organizacional.....	19
1.2.1.6. Dirección estratégica.....	20
1.2.1.6.1. Misión	20
1.2.1.6.2. Visión	20
1.2.1.6.3. Objetivos	21
1.2.1.7. Objetivos de estructura organizacional	21
1.2.1.8. Políticas organizacionales	21
1.2.1.8.1. Manuales organizacionales	22
1.2.1.8.2. Tipos de manuales.....	22

1.2.1.9.	Eficiencia Organizacional	23
1.2.1.10.	Departamentalización.....	24
1.2.1.11.	Diagnostico organizacional.....	24
1.2.1.11.1.	Matriz de evaluación de factor interno MEFI.....	25
1.2.1.11.2.	Matriz de evaluación de factor externo MEFE	26
1.2.1.11.3.	Matriz FODA	26
1.2.1.11.4.	Modelo de Porter.....	27
1.2.2.	Gestión administrativa	28
1.2.2.1.	Propósito de la gestión administrativa	29
1.2.2.2.	Definición de Gestión	29
1.2.2.3.	Importancia de gestión	29
1.2.2.4.	Proceso de análisis de gestión.....	29
1.2.2.5.	Administración.....	30
1.2.2.6.	Los principios generales de la administración	30
1.2.2.7.	El proceso de la administración	31
1.3.	MARCO LEGAL.....	32
1.3.1.	Constitución de la República del Ecuador, año 2008	32
1.3.2.	Plan nacional del buen vivir, año 2013	33
1.3.3.	Ley de fomento artesanal	35
CAPÍTULO II		36
METODOLOGÍA		36
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	36
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	37

2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	37
2.4.	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
2.4.1.	Método Inductivo	38
2.4.2.	Método deductivo.....	38
2.4.3.	Método analítico.....	39
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	39
2.5.1.	Fuente primaria	39
2.5.2.	Fuente secundaria.....	40
2.6.	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	41
2.6.1.	Guía de entrevistas	41
2.6.2.	Cuestionario	41
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	42
2.7.1.	Población.....	42
2.7.2.	Muestra.....	42
2.7.2.1.	Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple	42
2.8.	PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
2.8.1.	Procedimientos	44
2.8.2.	Procesamiento	44
	CAPÍTULO III.....	45
	ANÁLISIS DE RESULTADOS	45
3.1.	ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS.....	45
3.1.1.	Entrevista dirigida al personal administrativo.....	45
3.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	48

3.2.1.	Encuestas dirigidas al personal administrativo	48
3.2.2.	Encuesta dirigidas a los socios	60
3.2.3.	Encuesta dirigida a los clientes potenciales	70
3.3.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	77
3.3.1.	Conclusiones	77
3.3.2.	Recomendaciones.....	78
CAPÍTULO IV.....		79
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE "MANUALIDADES Y ARTESANÍAS AMAYA JACHO NELSON FERNANDO", CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015		79
4.1.	PRESENTACIÓN.....	79
4.2.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN	80
4.2.1.	Localización	81
4.3.	MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN	82
4.4.	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	83
4.4.1.	Análisis FODA.....	84
4.4.2.	Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	86
4.4.3.	Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	87
4.4.4.	Matriz estratégica FODA	88
4.4.5.	Análisis Porter.....	89
4.5.	PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.....	90
4.5.1.	Filosofía corporativa	90
4.5.1.1.	Misión	90

4.5.1.2.	Visión	90
4.5.1.3.	Objetivos	90
4.5.1.3.1.	Objetivo General	90
4.5.1.3.2.	Objetivos específicos	91
4.5.2.	Proyectos	91
4.5.3.	Estrategias	92
4.5.3.1.	Estrategias de crecimiento.....	92
4.5.3.2.	Estrategias concéntricas	94
4.5.3.3.	Estrategias genéricas	95
4.5.4.	Principios y valores	99
4.5.4.1.	Principios	99
4.5.4.2.	Valores	99
4.5.4.3.	Fines de la Asociación	100
4.5.4.4.	Políticas de la Asociación	102
4.6.	PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	103
4.6.1.	Estructura orgánica de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”	103
4.6.2.	Forma Estructural.....	104
4.6.2.1.	Estructura Funcional	104
4.6.3.	Especialización del trabajo.....	104
4.6.4.	Departamentalización.....	104
4.6.5.	Funciones de la Estructura interna de Administración	105
4.7.	EFFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL	114
4.7.2.	Seguimiento	115

4.7.4.	Servicio al cliente.....	117
4.7.5.	Gestión Administrativa	119
4.7.6.	Productos de calidad.	120
4.7.7.	Plan de acción	120
	CONCLUSIONES	124
	RECOMENDACIONES	125
	BIBLIOGRAFÍA	126
	GLOSARIO	128
	ANEXOS	130

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Operacionalización de las variables	10
CUADRO N° 2 Operacionalización de las variables	11
CUADRO N° 3 Matriz de evaluación de factores internos.....	25
CUADRO N° 4 Matriz de evaluación de factores externos	26
CUADRO N° 5 Matriz FODA	27
CUADRO N° 6 Modelo de las 5 fuerzas de Porter	28
CUADRO N° 7 Tamaño de la población	42
CUADRO N° 8 Tamaño de la Muestra.....	44
CUADRO N° 9 Género del personal administrativo	48
CUADRO N° 10 Edad del personal administrativo	49
CUADRO N° 11 Nivel de educación.....	50
CUADRO N° 12 Conocimiento de un Diseño Organizacional.....	51
CUADRO N° 13 La asociación posee un Diseño Organizacional.....	52
CUADRO N° 14 Comunicación en la Asociación.....	53
CUADRO N° 15 Capacitaciones en la Asociación	54
CUADRO N° 16 Talento Humano en la Asociación	55
CUADRO N° 17 Recursos Materiales disponibles	56
CUADRO N° 18 Recursos Tecnológicos en la asociación	57
CUADRO N° 19 Gestión administrativa	58
CUADRO N° 20 Implementación de un diseño organizacional	59
CUADRO N° 21 Género de los socios	60
CUADRO N° 22 Edad de los socios	61
CUADRO N° 23 Nivel de educación de los socios	62
CUADRO N° 24 Diseño Organizacional	63

CUADRO N° 25 Cuentan con un diseño organizacional.....	64
CUADRO N° 26 Participación en la planificación de actividades	65
CUADRO N° 27 Relación Laboral	66
CUADRO N° 28 Fortalezas de la asociación.....	67
CUADRO N° 29 Debilidades que tiene la asociación	68
CUADRO N° 30 Implementación del diseño organizacional.....	69
CUADRO N° 31 Género de los clientes potenciales	70
CUADRO N° 32 Edad de los clientes.....	71
CUADRO N° 33 Nivel de educación.....	72
CUADRO N° 34 Servicio de la asociación.....	73
CUADRO N° 35 Atributos importantes de los productos.....	74
CUADRO N° 36 Calidad de los productos	75
CUADRO N° 37 Productos adquiridos.....	76
CUADRO N° 38 Matriz EFI.....	86
CUADRO N° 39 Matriz EFE.....	87
CUADRO N° 40 Matriz estratégica FODA	88
CUADRO N° 41 Presupuesto para la estrategia N°1	92
CUADRO N° 42 Presupuesto para la estrategia N°2.....	93
CUADRO N° 43 Presupuesto para la estrategia N°3.....	94
CUADRO N° 44 Presupuesto para la estrategia N°4.....	97
CUADRO N° 45 Presupuesto para la estrategia N°5.....	98
CUADRO N° 46 Seguimiento: sistema de información y control.....	115
CUADRO N° 47 Plan de acción	122

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Modelo de diseño organizacional por Richard Daft.....	16
GRÁFICO N° 2 Modelo organizacional de Labrada Sosa.....	18
GRÁFICO N° 3 Género del personal administrativo.....	48
GRÁFICO N° 4 Edad del personal administrativo	49
GRÁFICO N° 5 Nivel de educación del personal administrativo.....	50
GRÁFICO N° 6 Conocimiento de un Diseño Organizacional.....	51
GRÁFICO N° 7 La asociación posee un Diseño Organizacional	52
GRÁFICO N° 8 Comunicación dentro de la Asociación.....	53
GRÁFICO N° 9 Capacitaciones en la Asociación	54
GRÁFICO N° 10 Talento Humano en la Asociación	55
GRÁFICO N° 11 Recursos materiales disponibles.....	56
GRÁFICO N° 12 Recursos tecnológicos en la asociación.....	57
GRÁFICO N° 13 Gestión administrativa.....	58
GRÁFICO N° 14 Implementación de un diseño organizacional	59
GRÁFICO N° 15 Género de los socios.....	60
GRÁFICO N° 16 Edad de los socios	61
GRÁFICO N° 17 Nivel de educación de los socios.....	62
GRÁFICO N° 18 Diseño organizacional	63
GRÁFICO N° 19 Cuentan con un diseño organizacional.....	64
GRÁFICO N° 20 Participación en la planificación de actividades.....	65
GRÁFICO N° 21 Relación Laboral	66
GRÁFICO N° 22 Fortalezas de la Asociación.....	67

GRÁFICO N° 23 Debilidades que tiene la asociación.....	68
GRÁFICO N° 24 Implementación del Diseño Organizacional	69
GRÁFICO N° 25 Género de los clientes.....	70
GRÁFICO N° 26 Edad de los clientes	71
GRÁFICO N° 27 Nivel de educación de los clientes.....	72
GRÁFICO N° 28 Servicio de la asociación	73
GRÁFICO N° 29 Atributos importantes de los productos.....	74
GRÁFICO N° 30 Calidad de los productos	75
GRÁFICO N° 31 Productos adquiridos	76
GRÁFICO N° 32 Localización de la asociación de “Manualidades Y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”	81
GRÁFICO N° 33 Modelo de Diseño Organizacional para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”	82
GRÁFICO N° 34 Análisis Situacional F.O.D.A.	85
GRÁFICO N° 35 Las 5 fuerzas de Porter	89
GRÁFICO N° 36 Cuenta de correo Outlook.....	95
GRÁFICO N° 37 Creación de Cuenta Yahoo-mail	96
GRÁFICO N° 38 Creación de cuenta Gmail	96
GRÁFICO N° 39 Cuenta de red social (Facebook)	97
GRÁFICO N° 40 Estructura orgánica de la asociación	103

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Carta Aval de la asociación	131
ANEXO N° 2 Aprobación del Gramatólogo	132
ANEXO N° 3 Entrevista dirigida al personal Administrativo	133
ANEXO N° 4 Encuesta dirigida al personal administrativo de la entidad	135
ANEXO N° 5 Encuesta dirigida a los socios de la asociación	138
ANEXO N° 6 Encuesta dirigida a los clientes potenciales	140
ANEXO N° 7 Local comercial de la a asociación	142
ANEXO N° 8 Entrevista al personal administrativo	143
ANEXO N° 9 Taller de confección de los productos de manualidades	143
ANEXO N° 10 Almacenamiento de los moldes de los diversos diseños	145
ANEXO N° 11 Elaboración de los moldes de los productos	146
ANEXO N° 12 Materiales para la elaboración de los productos	147
ANEXO N° 13 Elaboración de productos de Fomi	148
ANEXO N° 14 Exhibición de los productos en el local comercial	149

INTRODUCCIÓN

El trabajo de tesis Diseño Organizacional para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, se llevó a efecto debido a que la Asociación necesita una estructura definida. Dicha asociación padece de problemas en la dirección administrativa partiendo desde el punto que no disponen de una estructura organizacional, sus actividades son realizadas de manera empírica, hasta llegar a la descoordinación en las tareas y funciones. La Asociación tiene a su haber varios inconvenientes, debido a la escasa fluidez de comunicación y por ende de desinformación entre los departamentos, así como la inexactitud en las limitaciones de trabajo y poca responsabilidad por parte de su personal, lo que conlleva a recargar el trabajo de los colaboradores.

La importancia que conlleva este trabajo de investigación estuvo en corregir las falencias que hoy existen en la asociación, por tal motivo se establece un estructura organizacional formal que sea el punto de partida y uno de los principales soportes para efectuar los cambios pertinentes que se necesitan para alcanzar con esmero los objetivos de la asociación.

Se les dará una respectiva solución a las problemáticas, mediante la implementación del Diseño organizacional, que le permita una mejor administración y coordinación entre sus departamentos y en cada una de las actividades ejecutadas, con fin primordial de maximizar los recursos y obtener un mejor beneficio de los mismos, de esta manera los objetivos se cumplirán a cabalidad. Es por esta razón que se hace necesario establecer una adecuada estructura organizacional para establecer de mejor manera la jerarquía entre los colaboradores de la asociación, cadenas de mando las cuales les permitan controlar y delegar o asignar funciones, promoviendo de esta forma se mejorar la relación entre colaboradores de la asociación promoviendo la colaboración del trabajo en equipo mancomunado, mejorando la participación armónica entre los integrantes.

Capítulo I: Marco teórico.- Este capítulo considera la fundamentación teórica, la misma que está conformada por el análisis descriptivo de las variables tanto independiente como dependiente; la cual examina la asociatividad como un mecanismo de cooperación entre empresas o personas, en donde cada participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros colaboradores en la búsqueda de un objetivo común, potencializando el talento humano según las características de la personas, cuya ventaja es la cooperación y articulación de esfuerzos para poder contribuir eficazmente a la resolución de problemas o debilidades.

Capítulo II: Metodología de la Investigación: El diseño de la investigación constituye el plan general del investigador con el fin de dar respuestas a la sistematización del problema. En este se empleó la investigación documental bibliográfica, se analizó la asociatividad como estrategia de supervivencia empresarial, la investigación de campo, estuvo dirigida a los todo el personal que interviene en la asociación. Se utilizó el método inductivo, método deductivo y analítico. Las técnicas de investigación aplicadas fueron las encuestas, entrevistas.

Capítulo III: Análisis de resultados: Este capítulo comprende el análisis de los hallazgos más relevantes que surgen de las especificaciones, estipulaciones y evaluaciones de las encuestas y entrevistas al personal de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando” y a los clientes potenciales, concluyendo que los resultados evidenciaron la necesidad de usar un mecanismo que mejore su proyección organizacional, especifique funciones y responsabilidades y cree las proyecciones estratégicas para que todos se sientan involucrados con la asociación.

Capítulo IV: Se refiere a la solución del problema, en este caso es el de crear un Diseño Organizacional para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena año 2015.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

Tema

Influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un diagnóstico situacional. Diseño organizacional para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad, de la Provincia de Santa Elena, año 2015.

Planteamiento del problema

En la actualidad, se vive en un mundo más exigente respecto a años anteriores, hoy en día las organizaciones están mejor diseñadas, por ende se pueden adaptar de mejor manera a los cambios del mercado, de tal manera que con un sistema o diseño correctamente planteado se puede establecer mecanismos que conlleven a organizar de mejor manera las actividades, el cual provea de estrategias planteadas de mejor manera, que conlleve a la fluidez de procesos y el relacionamiento de personas y su organización, con el fin de lograr productividad y mejorar las condiciones de competitividad frente a la sus rivales.

La manera de administrar las empresas en otros países hoy en día se ha convertido en un medio de representación de los cuales los directivos y los demás colaboradores pueden llegar a valorar, interpretar y actuar, tanto dentro y fuera de la empresa ya que cuentan con capacitaciones adecuadas, acordes con sus competencias o su perfil de desempeño, las cuales le permiten interactuar de mejor forma en el mundo laboral, el resultado de esto es porque su estructura es adaptable y flexible con la capacidad de adaptarse a los cambios que se suscitan. En nuestro país, muchas de las asociaciones se administran en torno a un grupo de particularidades, es decir estas asociaciones no desarrollan procesos administrativos, alineados acordes con los departamentos que cuentan, lo que les ocasiona una débil y lenta manera de reaccionar para dar respuestas inmediatas y efectivas a los problemas que puedan suscitarse en el ambiente interno y externo de la asociación.

Pero en muchos casos como en nuestra provincia, muchas de las asociaciones no aplican una organización formal, sino que actúan de manera desorganizada y empírica, lo cual genera en cualquier organización conflictos, acompañados con la inexperiencia de las personas quienes lo administran a tomar decisiones inoportunas que perjudican seriamente a la organización en general. Es el caso de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando” del cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena, entidad dedicada a la elaboración de productos manuales y artesanales, cuenta desde hace años con problemas debido a falta de una mejor estructura organizativa.

La consolidación de un diseño organizacional que le permita un direccionamiento eficaz, teniendo en cuenta todos los recursos disponibles, permitiendo una estructura de funciones las cuales estén de mejor manera especificadas a las actividades del talento humano disponible, otorgándole responsabilidades, relacionamiento interno y externo en cada uno de los departamentos, de modo que se pueda establecer una mejor organización que vaya acorde con los objetivos planteados por los cuales fue fundada, que les permita alcanzarla misión que se han trazado todos los integrantes quienes tuvieron la magnífica idea de trabajar en conjunto, en armonía en pos de alcanzar el progreso mancomunado. La investigación que se ha llevado a efecto es el pilar fundamental de la línea de análisis para mejorarla administración de la asociación, con la implantación del diseño organizacional, mejorara la estructura de la organización, por ende mejorara la información en cada uno de los departamentos, así como sus funciones, relaciones interpersonales, en donde todos los integrantes conozcan el direccionamiento institucional para alcanzar los objetivos planteados y correctamente definidos en la asociación. En relación a lo expuesto se propone elaborar el proyecto “Diseño Organizacional para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad, como aporte al desarrollo de la comunidad para que su ejecución conlleve a fortalecer y mejorar el bienestar de los integrantes que la conforman, así como también mejorar las condiciones de vida de sus familias y colectividad en general.

Delimitación del problema

Para la delimitación del problema se ha tomado en consideración los siguientes aspectos:

Campo: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”

Área: Administrativa

Aspecto: Diseño Organizacional

Formulación del problema

¿Cómo influye una estructura organizacional en la gestión administrativa de la asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2015?

Sistematización del problema

1. ¿Qué consecuencias genera el no poder contar con un correcto plan de trabajo para el proceso de gestión administrativa en la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
2. ¿Cómo influye el no contar con una estructura organizacional para el desarrollo de la gestión administrativa?
3. ¿Cuáles son las consecuencias al no tener un direccionamiento estratégico para el progreso de la gestión administrativa?
4. ¿De qué manera afecta el mal uso de recursos para el progreso de la gestión administrativa en la asociación de Manualidades y Artesanías?
5. ¿De qué manera incide el no contar con valores institucionales para el progreso de la gestión administrativa de la asociación?

Evaluación del problema

Los argumentos que se tomarán en cuenta para el análisis respectivo de la evaluación del problema de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando” del cantón La Libertad, son los siguientes:

Delimitado: Necesidad de un Diseño Organizacional para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Claro: La propuesta replica en elaborar un Diseño Organizacional adecuado a las necesidades de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Evidente: El propósito de este trabajo es mejorar la administración de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, a través de la coordinación de funciones.

Concreto: La propuesta de un Diseño Organizacional, fortalecerá las responsabilidades y la colaboración del trabajo en equipo.

Relevante: La Asociación como tal debe ser considerada como un factor relevante, para el desarrollo y superación de todos los que conforman la asociación.

Original: Responde al hecho de crear un Diseño Organizacional, que contribuya a la solución de problemas y fortalezca la estructura organizativa generando bienestar entre sus integrantes.

Factible: La importancia de realizar un Diseño Organizacional permitirá diagnosticar, las actividades ejecutadas midiendo el desempeño entre sus integrantes, generando esmero y motivación en cada actividad ejecutada.

Justificación del tema

En la actualidad las empresas están tomando un papel protagónico, en el uso de herramientas que le ayuden a mejorar su sistema administrativo, los sistemas administrativos han ido evolucionando en el transcurso de los años, ya que son consideradas como herramientas básicas en toda organización, gracias a los cuales las actividades pueden fluir normalmente, de manera que vayan direccionadas al logro de los objetivos centrales de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”. Es muy importante mencionar que una correcta administración brinda el éxito a cualquier organismo social ya que estos influyen de manera directa o indirecta, porque dependen del talento humano de la empresa y además de los recursos materiales que a su disposición. Las condiciones que impone el mercado, así como el comercio internacional, hacen que toda organización tenga la necesidad de buscar mejoras que iguallen o superen los estándares de productividad, variedad de productos, mejoras en calidad y el buen servicio al cliente.

Las mejoras en los sistemas de administrar el talento humano, van en busca de mejorar el trabajo colectivo, donde se pueda compartir recursos, información y planes, desarrollando un mejor funcionamiento en las instituciones, para que de esta manera los productos elaborados tengan una mejor acogida y satisfaga las exigencias de calidad y de servicio de cada uno de los clientes. Además se vive en una época donde los cambios tecnológicos, ha hecho que las organizaciones puedan desenvolverse de mejor manera adaptándose a los cambios, la evolución tecnológica junto a la globalización provee a las empresas nuevas oportunidades que puedan establecer posiciones estratégicas que le haga prevalecer de otras empresas similares, pero muchas organizaciones no se atreven a utilizar este recurso debido al miedo de enfrentarse a algo nuevo.

El acoplamiento de estrategias tecnológicas a las empresas, les ayuda a fortalecer la realización de sus operaciones en cada departamento mejorando la productividad como las ventas en la compañía y por ende esto se reflejaría de mejor manera

visualizando las utilidades obtenidas en comparación con otros años donde no se usaba estos recursos.

El Diseño Organizacional para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena, se basa en la teoría de la organización de aprendizaje, se creara una estructura de funciones, logrando el agrupamiento de las actividades y las personas con el fin primordial de determinar las responsabilidades de cada puesto de trabajo, eliminando obstáculos de desempeño mejorando el sistema de gestión administrativa y acoplando sistemas informáticos que faciliten el proceso de elaboración de los productos minimizando el tiempo de trabajo para la realización de las actividades, generando además un sentido de cooperación entre los colaboradores de la asociación logrando la superación en conjunto en un ambiente laboral acorde a sus capacidades y perfil competitivo.

Con la puesta en marcha de este trabajo se facilitara el logro de los objetivos planteados en la asociación, destacando que se creara una estructura idónea basados en el talento humano que posee la asociación, utilizando sistemas modernos, disolviendo las incertidumbres que existían en las áreas de trabajo debido a la estructura de sus funciones en sus puestos de trabajo, encaminadas al trabajo mancomunado del proceso administrativo donde prevalezca la planificación, organización, dirección y control de la asociación.

Objetivos

Objetivo General

Evaluar la influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un diagnóstico de situación actual, para el diseño organizacional de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad.

Objetivos específicos

1. Realizar un análisis situacional de la Asociación de Manualidades y Artesanías, respecto a la estructura funcional.
2. Utilizar el uso de herramientas para la recolección de información y su análisis que viabilice a la solución de problemas.
3. Mejorar las funciones departamentales, logrando de esta manera un trabajo eficaz sin duplicidad de tareas.
4. Diseñar una estructura organizacional para mejorar la función empresarial de la asociación de Manualidades y Artesanías.
5. Estructurar el Diseño Organizacional, para la asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena.

Hipótesis

La influencia de una estructura organizacional para el fortalecimiento de la gestión administrativa.

Operacionalización de las variables

Son aquellas que poseen particularidades y son susceptibles de observarse, además indican los aspectos relevantes del fenómeno de estudio y tienen relación directa con el planteamiento del problema, por la capacidad de medir, controlar o estudiar. A partir de este proceso se seleccionan las técnicas e instrumentos de información que permitan al investigador tener éxito en la búsqueda de la solución del problema suscitado.

El tema del presente trabajo consiste en elaborar un Diseño Organizacional para la asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Identificación de las variables

Variable independiente: Estructura Organizacional

Variable dependiente: Gestión Administrativa

Operacionalización de variables

CUADRO N° 1 Operacionalización de las variables

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La influencia de una estructura organizacional para el fortalecimiento de la gestión administrativa, mediante un diagnóstico de situación actual del Cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena	VARIABLE INDEPENDIENTE Estructura Organizacional	La estructura organizacional según Strategor: “Es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas”	➤ Análisis Situacional	✓ Ambiente interno ✓ Ambiente Externo	-¿Cuáles son los principales fortalezas de la asociación? -¿A qué segmentos se dirige la asociación? -La Asociación cuenta con una dirección estratégica: misión, visión y objetivos -Conoce Ud. ¿Qué es un Diseño organizacional? -Estaría de acuerdo con la implementación de un Diseño Organizacional en la Asociación -Existe en la Asociación un buen manejo de la gestión administrativa	-Cuestionarios -Guías de entrevistas a profundidad -Guías de entrevistas a profundidad -Guías de entrevistas a profundidad -Guías de entrevistas a profundidad
			➤ Dirección estratégica	✓ Misión ✓ Visión ✓ Valores ✓ Objetivos institucionales ✓ Estrategias		
			➤ Proyección organizacional	✓ Estructura organizacional y funcional ✓ Descripción de puestos ✓ Políticas y reglas ✓ Cultura organizacional	-Estaría de acuerdo con la implementación de un Diseño Organizacional en la Asociación -Existe en la Asociación un buen manejo de la gestión administrativa -Considera Ud. Que la implementación del diseño organizacional, generara un impacto positivo en la asociación	-Cuestionarios -Cuestionario
			➤ Resultado de efectividad	✓ Seguimiento ✓ Evaluación ✓ Plan de acción ✓ Presupuesto		

Fuente: Diagnostico de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
 Elaborador por: Ernesto González González

CUADRO N° 2 Operacionalización de las variables

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La influencia de un modelo organizacional para el fortalecimiento de la gestión empresarial, mediante un diagnóstico de situación actual del Cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena	VARIABLE DEPENDIENTE Gestión administrativa	Según Ruiz (1995), está considerada como “un conjunto ordenado de estructuras y procesos, que deben ser separados para provocar las transformaciones que la realidad reclama, aumentando las capacidades de adaptación, aprendizaje y crecimiento y con ello llevar a cabo las funciones que le permitan actuar con eficiencia y eficacia en el ámbito donde se encuentre la organización”	➤ Técnicas de trabajo	✓ Estrategias	-¿Con que frecuencia participan ustedes en la planificación de las actividades de la asociación?	-Cuestionarios
			➤ Planificación	✓ Planificación de tareas	-¿Cómo es la comunicación dentro la asociación?	-Guía de entrevista a profundidad
				✓ Metas proyectadas	-Se realizan capacitaciones dentro de la asociación, para desempeñar el trabajo con eficiencia y eficacia	-Cuestionarios
			➤ Organización	✓ Selección de recursos	-Dispone del talento humano suficiente para cumplir con las tareas que se desempeña en la asociación	-Guía de entrevista a profundidad
				✓ Mano de obra		
			➤ Direccionamiento	✓ Establecer Misión	-¿Cómo coordina las actividades de trabajo?	-Cuestionarios
				✓ Visión	-¿Dispone de los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de las actividades?	-Guía de entrevista a profundidad
				✓ Valores institucionales		
			➤ Control	✓ Superación de las actividades	-Cuenta con el talento humano idóneo para el desarrollo de las actividades	-Guía de entrevista a profundidad

Fuente: Diagnostico de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA

La asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, fue creada en el año de 1983, por un grupo de personas que decidieron unir sus conocimientos para trabajar de forma mancomunada en busca de perseguir objetivos personales y grupales.

La asociatividad es un mecanismo de cooperación empresarial en el que cada una de las empresas que participan mantiene una independencia jurídica y su autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Los objetivos comunes son coyunturales, tales como la adquisición de un volumen de materia prima o generar una relación más estable en el tiempo, como puede ser la investigación y el desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías, las cuales son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes.

La asociación de Manualidades y Artesanías “Amaya Jacho Nelson Fernando”, ubicada en el cantón La Libertad, ofrece sus productos de Manualidades y Artesanías: las cuales son hechas con maderas como: guayacán, roble, palo de vaca, cedro, nogal, laurel, entre otros, es reconocida por la variedad de sus productos y el buen acabado que le dan a cada uno de ellos, ofertando desde hace muchos años productos como aretes, anillos, pulseras, piñatas, figuras hechas con fomi donde se plasman dibujos animados, retratos y personajes de cualquier ámbito, así como también productos hechos con conchas del mar y otros materiales, artesanías tejidas a mano como sombreros, carteras los cuales tienen una gran acogida en el mercado.

1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1. Diseño Organizacional

Richard L. Daft; (2007) considera, “La forma y diseño organizacional son la expresión final de la implantación de la estrategia. Los altos directivos deben diseñar la organización para que todas las piezas se ajusten en un todo coherente a fin de alcanzar la estrategia y propósito de la organización.” Pág. 556.

El diseño organizacional sirve para organizar de mejor manera a la asociación, dividiendo funciones de trabajo, coordinando las responsabilidades de cada uno de los integrantes teniendo en cuenta muchos factores como el medio ambiente, el desenvolvimiento de los colaboradores y todo lo que pueda suceder alrededor de la asociación, basados en la gestión, organización y diseño, buscando las mejores estrategias que conlleven a la consecución de sus objetivos.

1.2.1.1.Elementos del diseño organizacional

Richard L. Daft; (2007) dice: “La organización no funciona sola; necesita del recurso humano, de los bienes materiales y del diseño organizacional, lo cual representa una gran relación con la temática que durante todo el desarrollo del presente proyecto se destaca. Pág. 36.

Los elementos del diseño organizacional, son el conjunto de medios entre los cuales están las estrategias, estructuras, procesos, talento humano, recursos tecnológicos los cuales maneja la empresa o asociación, de los cuales se encarga de dividir el trabajo en diferentes tareas logrando de esta manera la coordinación efectiva de las mismas, de tal forma que se puedan ejecutar las actividades

1.2.1.1.1. Organización Formal

Las organizaciones formales son aquellas que se encuentran definidas y estables, distribuyendo entre sus integrantes responsabilidades de forma explícita y precisa, generando autoridad entre las áreas, mejorando los canales de comunicación y el sentido de pertenencia hacia la empresa.

Harold Koontz; Heinz Weihrich, (2008). Mencionan que: “La organización formal debe ser flexible y tener lugar para el razonamiento, la utilización beneficiosa de talentos creativos y el reconocimiento de gustos y capacidades individuales en la más formal de las organizaciones y se dividen en 4 estructuras”. Pág. 40.

1.2.1.1.2. Organización informal

Las estructuras informales son aquellas, donde las organizaciones no han distribuido correctamente las actividades, ya que su manera de administrar surge de manera espontánea, el número de sus integrantes y liderazgo varían constantemente, así como también hay un continuo proceso de información y disolución de grupos debido a tener varios desaciertos administrativamente.

Por su parte, CHIAVENATO (2009) considera que la función de organización consiste en “la determinación de los estándares de interrelaciones entre los órganos o cargos, definidos por las normas, directrices y reglamentos de la organización para lograr los objetivos”. Pág. 98.

1.2.1.2. Beneficios del diseño organizacional

Los beneficios del que se pretende obtener con un diseño organizacional es el de establecer una mejor estructura organizativa, con manuales de funciones y proyecciones estratégicas, adecuando estrategias que puedan efectuarse de forma correcta, involucrando el talento humano que es la parte fundamental en toda organización, en tanto los que dirigen la empresa deben tener dos aspectos en que enfocarse, deben fijarse en el ambiente interno y externo de su empresa.

1.2.1.3. Modelos de diseño organizacional

Cada autor tiene su propio modelo de diseño organizacional para aplicarlo a cada tipo de organización, empresa u asociación, dependiendo de su actividad. El funcionamiento de las organizaciones se puede explicar a partir de dos modelos básicos, que cada autor tiene según su criterio.

La elaboración del diseño organizacional se realizara analizando dos modelos de diseño organizacional, tales como el modelo de Richard Daft (2007) y el modelo de Labrada Sosa Ailed (2012).

1.2.1.3.1. Modelo de diseño organizacional – Richard Daft

En su libro Teoría y Diseño Organizacional en donde habla de los ambientes externo e interno de la organización y los pasos a seguir para el buen desarrollo Institucional, Richard Daft (2007), se basa: En su análisis de ambiente externo e interno, menciona también sobre la administración estratégica, Diseño organizacional y resultados de efectividad.

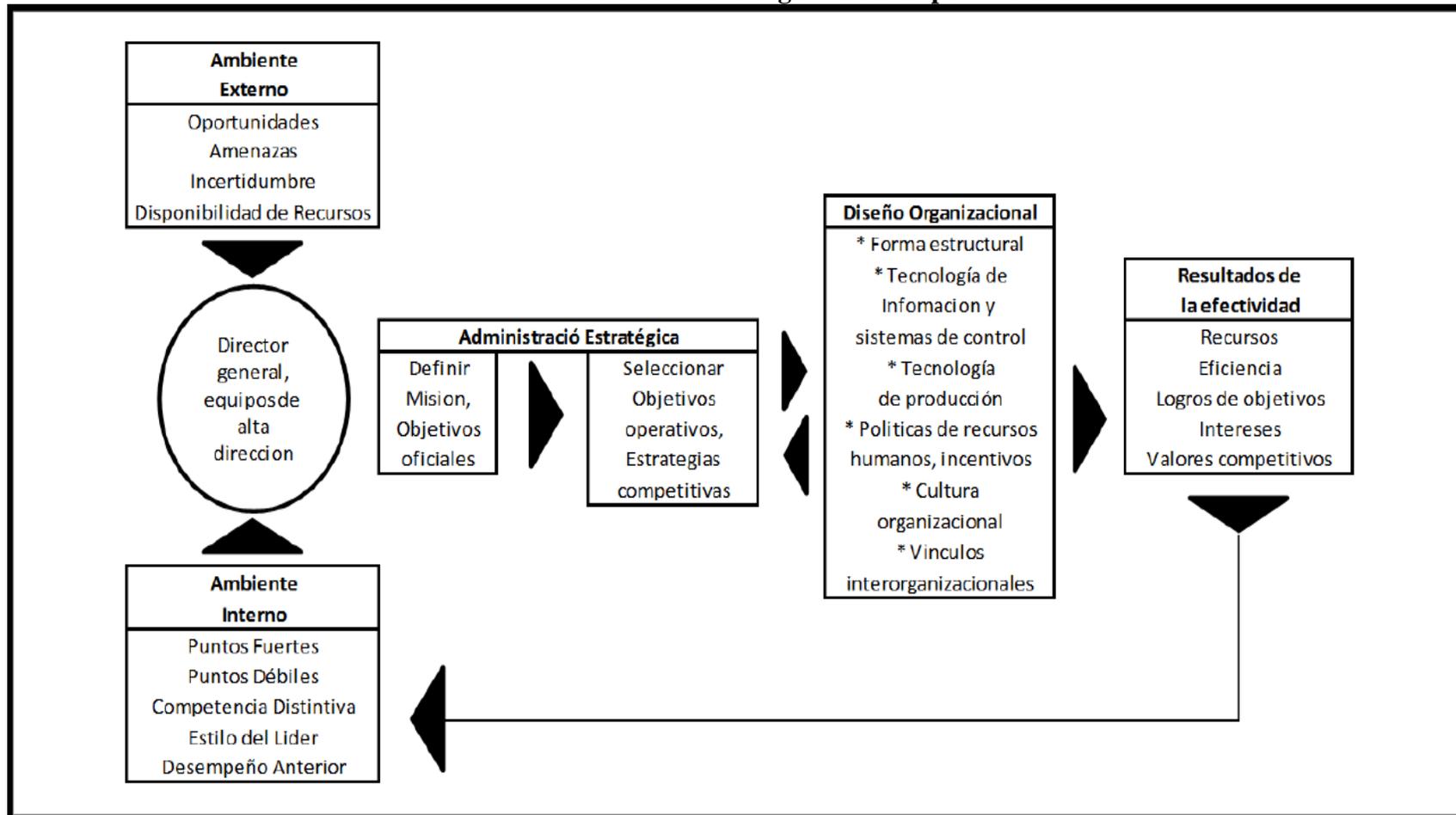
La estructura organizacional define la manera de como dividir las tareas y la forma de cómo utilizar eficientemente los recursos. La estructura organizacional se establece de la siguiente manera:

1. El agrupamiento de tareas formales establecidas a los colaboradores y en cada departamento.
2. Relaciones formales basados a la autoridad, incluyendo líneas de responsabilidad, nivel jerárquico.
3. El proceso de sistemas que aseguran una eficaz forma de organización entre los colaboradores de cada departamento.

El conjunto de tareas y relaciones formales de autoridad proporciona un marco de referencia para el control vertical de la organización. Las características de una estructura vertical, representados de manera gráfica en un organigrama.

Este organigrama refleja la línea de cadena de mando, indicando además las tareas que se ejecutaran en cada departamento y la forma en que estas se relacionan entre sí, proporcionando un mejor orden.

GRÁFICO N° 1 Modelo de diseño organizacional por Richard Daft.



Fuente: Daft Richard I. (2007) Teoría y diseño organizacional.
Elaborado por: Richard Daft.

1.2.1.3.2. Modelo de Ailed Labrada Sosa.

Este modelo de Ailed Labrada Sosa, se descompone en cuatro fases o etapas las cuales consisten en: el análisis de los ambientes internos y externos, la administración o proyección estratégica, la proyección del diseño organizacional y por último los resultados de efectividad, cada uno sus componentes que se interrelacionan entre sí.

Los enfoques de diseño organizacional han ido evolucionando con el transcurso de los años, pasando de enfoque funcional a enfoque integrado.

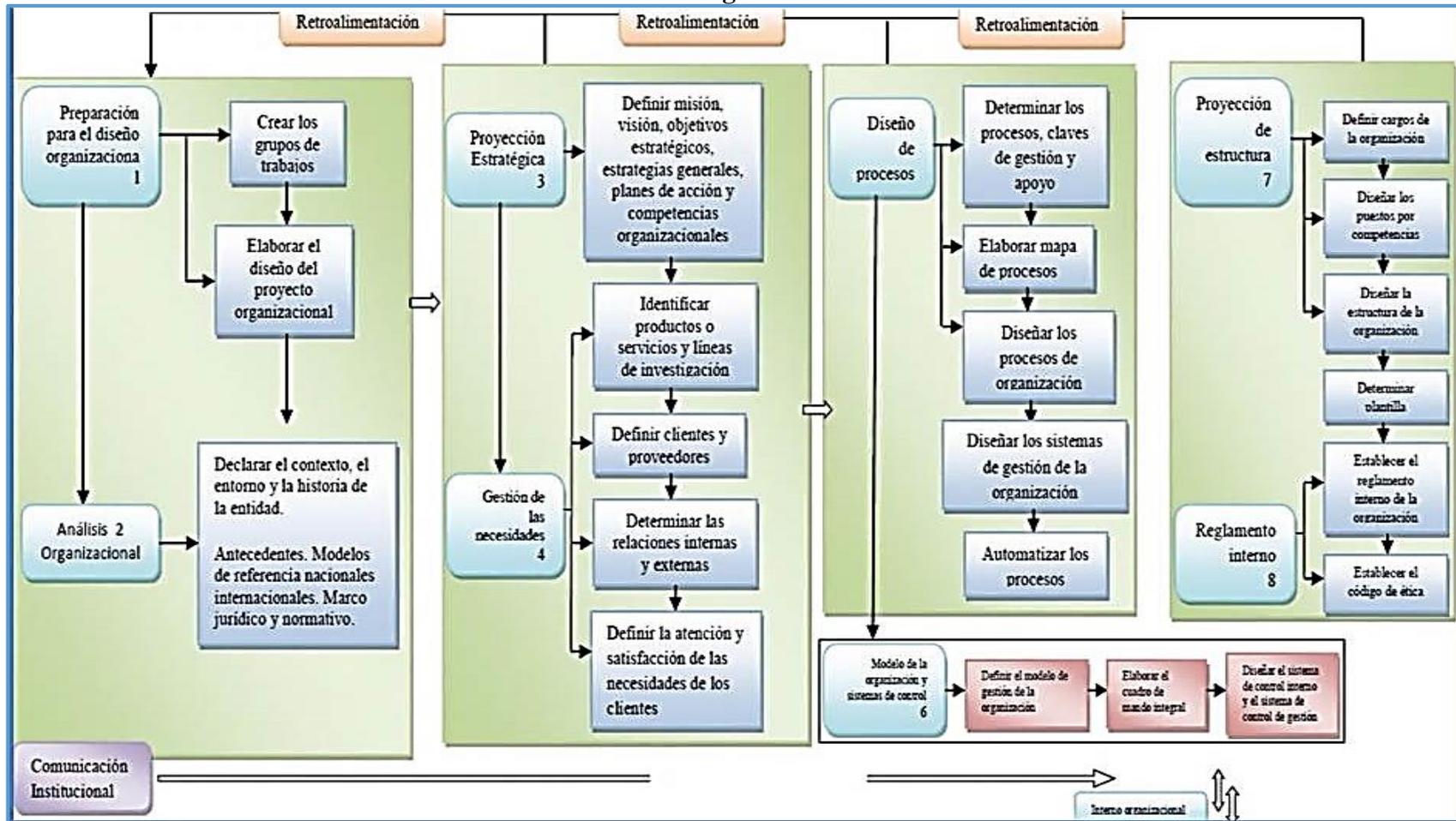
Este modelo se caracteriza por ser extenso en su contenido, a través del mismo se especifican las cuatro etapas, que son de mucha importancia además sirve de apoyo para la aplicación.

El modelo responde a la necesidad de poder contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas completadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la institución.

El modelo de organización conocido también como sistema de control de gestión (cuadro de mando integral y control de riesgos), el manual de funciones, la estructura organizativa, la plantilla del personal, el reglamento interno y el código de ética, en el marco del cumplimiento de las regulaciones legales.

El modelo del diseño organizacional con sus cuatro fases y análisis organizacional; proyección estratégica y gestión de las necesidades; diseño de los procesos y sistemas de gestión y de control, así como también de la estructura organizativa y el reglamento interno en la asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, las cuales a su vez están integradas por varias etapas que también se exponen y se ajustan a sus condiciones internas y externas.

GRÁFICO N° 2 Modelo organizacional de Labrada Sosa



Fuente: Labrada Sosa Ailed (2012) "Modelo de un diseño organizacional: Una aplicación práctica".
Elaborado por: Labrada Sosa Ailed

1.2.1.4. Definición de estructura organizacional

Henry Mintzberg (2006) señala que “cada actividad humana organizada da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división de trabajo entre varias tareas a desempeñar, y la coordinación de estas tareas para consumir la actividad.

La estructura organizacional es la coordinación entre varios elementos de la organización que están íntimamente ligadas entre sí, es la manera en que están correctamente divididas las actividades de la empresa, distribuyendo el trabajo en sus respectivas tareas debidamente ordenadas y estableciendo mecanismos los que le lleven a realizar un trabajo más eficaz, que contribuye a mejorar su entorno.

1.2.1.5. Tipos de estructura organizacional

Harold Koontz y Heinz Weihrich, (2008) mencionan que: “La organización formal debe ser flexible y tener lugar para el razonamiento, la utilización beneficiosa de talentos creativos y el reconocimiento de gustos y capacidades individuales en la más formal de las organizaciones y se dividen en 4 estructuras”. Pág. 40

Las estructuras organizacionales como ya se mencionó sirven como medio para toda organización para conseguir los objetivos que persiguen, ya que rigen un orden lógico y coordinado, delimitando al talento humano responsabilidades y organizando de mejor manera sus tareas en todas las áreas.

Los tipos de estructuras organizacionales se dividen de la siguiente manera:

- Estructuras formales: Se dividen en 4 estructuras
 - ✓ Lineal
 - ✓ Funcional
 - ✓ Línea – Staff
 - ✓ Comités

- Estructuras informales

1.2.1.6. Dirección estratégica

La dirección estratégica es útil en una empresa ya que permite establecer un futuro de la organización, logrando que todo el potencial y las actividades que se realizaran sean encaminados para alcanzar el futuro deseado, y no solo trabajar por trabajar sin motivación alguna. Entre los componentes de la dirección estratégica se encuentran: misión, visión y los objetivos.

1.2.1.6.1. Misión

Es el propósito o la razón de ser de una empresa, es utilizada para delimitar las actividades que se realiza con el fin de unificar los esfuerzos y recursos para alcanzar los objetivos planteados. Entre las características que tiene que tener la misión hace referencia a la función de la organización, a quienes beneficiara y la necesidad que pretende satisfacer, si como también los productos que ofrece. Es muy importante que la misión de cualquier organización esté correctamente planteada debido a que le permitirá tener una mejor identidad, de esta forma se estimulara al talento humano que defina a la empresa y respete sus políticas y decisiones, además hará que el talento humano se esfuerce en sus actividades, involucrándolos con los ideales de la empresa logrando una relación buena entre los clientes. Proporciona información oportuna relacionada a las áreas de trabajo.

1.2.1.6.2. Visión

Es una proyección de la empresa, es hacia a donde se quiere llegar a lo largo de los años, también se utiliza para poder motivar al talento humano debido a que todos los esfuerzos de trabajos van guiados hacia una misma dirección y en continuidad de la empresa. Las ventajas que trae consigo la visión, está el de crear sentido de pertenencia y compromiso entre los integrantes que conforman la asociación, incentiva a tomar decisiones que estén direccionadas hacia el logro de los objetivos,

Según la autora: Matilla, (2009). La visión es “Una imagen de los miembros de la empresa quieren que esta sea, o llegue a ser”. Pág. 75.

1.2.1.6.3. Objetivos

Los objetivos son las metas que una empresa anhela llegar a cumplir en un determinado lapso, es muy importante que la organización tenga establecido objetivos para alcanzar el éxito, estos se encuentran ligadas a la visión ya que todo lo planeado dentro de los objetivos les permitirá que la empresa logre cumplir con visión. Entre los aspectos más importantes para utilizar los objetivos en una organización se encuentra, el poder establecer estrategias que contribuyan al logro de los objetivos planteados, permite además direccionar las actividades y que estas estén relacionadas con los objetivos.

1.2.1.7. Objetivos de estructura organizacional

El fin principal es establecer un sistema de actividades que han de desarrollar los integrantes de la asociación, para trabajar de forma conjunta y alcanzar las metas planteadas. Una estructura organizacional es el esqueleto de toda organización, además le ayuda a entender las funciones que realizan los demás, facilitando la división de trabajo, la eficacia y evita conflictos.

1.2.1.8. Políticas organizacionales

Las políticas en una organización sirven como instrumentos que guían, las mismas que permitirán un mejor cumplimiento de las tareas e ir en busca de logro de los objetivos de la asociación de modo que estas deben ser claras y accesible.

Además con el uso de las políticas en la asociación se obtendrá un mejor control en las responsabilidades y comportamiento del personal, lo cual conlleva a la mejora continua de la asociación debido a su mejor funcionamiento.

Hellriegel S. Comportamiento organizacional, (2009). “Las políticas organizacionales implican acciones de las personas, los equipos o los líderes que tienen por objeto adquirir, desarrollar y utilizar personas que compran el poder, pero a difieren respecto a que se debe hacer (por ejemplo, una expansión de Estados Unidos y en China), es natural que muchas decisiones y acciones den por resultado un progreso político”. Pág. 267.

1.2.1.8.1. Manuales organizacionales

Alvares G. Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos, (2008). “Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan, la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema”. Pág. 23.

Los manuales son de mucha utilidad, ya que nos permiten tener una perspectiva de que tenemos y que no debemos de hacer, es decir nos sirven como guías o parámetros necesarios para seguir los procedimientos correctamente para alcanzar los objetivos que persigue la organización, ordenando las tareas y siguiendo un orden jerárquico de autoridad.

Según Terry G. R. “Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y puede ser utilizado para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”.

1.2.1.8.2. Tipos de manuales

Rodríguez J. Como elaborar y usar manuales administrativos, (2002). “En ciertos casos solo sirve a un objetivo, y en otros se logran varios objetivos. En la actualidad un gran número de organismos han adoptado el uso de manuales administrativos como medio para satisfacer distintas necesidades. Los manuales pueden ser de diferentes tipos”. Pág. 53

Se puede aplicar cualquier manual dependiendo la aplicación que se le vaya a dar, existen 6 tipos de manuales que sirven como instrumentos de aplicación en las organizaciones empresariales, entre los cuales están:

- ✓ Manual de organización
- ✓ Manual de políticas
- ✓ Manual de procedimientos y normas
- ✓ Manual de especialista
- ✓ Manual de empleado
- ✓ Manual de propósito múltiple

Manual de organización: son aquellos documentos que tienen su información completa, ordenada y sistemática, estableciendo de mejor manera todo lo referente a la asociación como su forma jurídica, sus antecedentes, la misión, visión, objetivos y funciones, de forma que se ejecuten las actividades empresariales correctamente

Manual de políticas: en este contexto se encuentran establecidos las políticas institucionales, indicando como se deberá actuar ante un evento, orientado a eliminar la problemática que se suscitan en las empresas.

Manual de procedimientos y formas: Aquí se especifica la manera de efectuar las actividades planteadas de manera detallada, lógica y sistemática, tomando en consideración lo necesario para la ejecución optima de las mismas, señalando a quien, como y para que, la ejecución, además de quien, donde , cuando y para que, surge la realización de las actividades.

Manual para especialistas: son aquellos donde se encuentran normas, indicando el uso de una actividad específica, con el fin de hacer que los colaboradores actúen y cumplan por igual sus funciones.

Manual para el empleado: En este documento se encuentra todo lo relacionado con el empleado y la empresa, además de temas relación con los objetivos de la organización, actividades, planes, programas, derechos y las obligaciones.

1.2.1.9. Eficiencia Organizacional

La eficiencia en las organizaciones es ir en busca de los objetivos que la empresa se planteó, pero trabajando con la menor cantidad de recursos, en otras palabras significa llegar al fin deseado, minimizando o ahorrando los recursos.

Adalberto Chiavenato (2007) dice: La eficiencia consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzarlos objetivos. Eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos, es decir que la eficiencia es una relación técnica entre entradas y salidas.

1.2.1.10. Departamentalización

Álvarez, (2006) explica que “La departamentalización se basa en la agrupación de las actividades o los conjuntos de tareas que son similares o que poseen una relación lógica para estar juntas. Se puede dar en cualquier nivel jerárquico de la empresa. Sirve para atribuir y agrupar actividades diferentes a través de la especialización de los órganos”. Pág. 57.

Hay 4 formas de departamentalización.

Departamentalización de productos: Reúne las actividades de trabajo por líneas de productos, aquí cada área de producto es supervisada por un gerente responsable.

Departamentalización geográfica: Une a los colaboradores con un mismo criterio de ubicación geográfica.

Departamentalización de procesos: Liga los trabajos con el fundamento basado en productos o clientes, aquí las actividades se dirigen bajo un flujo de procedimientos naturales de productos o incluso de clientes.

Departamentalización de clientes: Congrega a los colaboradores especializados quienes atiendan de mejor manera las exigencias o necesidades de los clientes
La departamentalización es muy importante porque podemos direccionar de mejor manera las actividades de la empresa, dividiendo las actividades, funciones, tareas, responsabilidades y nos permite determinar el nivel jerárquico de los colaboradores.

1.2.1.11. Diagnostico organizacional

Vidal E. Diagnostico organizacional, (2004). “En términos muy sencillos definiremos en diagnostico como un proceso de comparación entre dos situaciones, la presente que hemos llegado a conocer mediante la indagación y otra ya definida y supuestamente conocida que nos sirve de pauta o modelo. El “saldo” de esta comparación o contrastes, es lo que llamamos diagnostico”. Pág. 20.

Es la evaluación de la situación actual de la empresa, teniendo en cuenta los conflictos que posee, así como también sus potenciales, busca la eficiencia mediante la aplicación de cambios. Hay varios factores por los que se puede aplicar un diagnóstico organizacional a la asociación entre las cuales se encuentra el crecimiento de la empresa, oferta de calidad de los productos.

1.2.1.11.1. Matriz de evaluación de factor interno MEFI

La construcción de esta matriz, autoriza una especie de auditoría interna, ya que nos permite conocer las debilidades que se posee, además nos permite identificar las fortalezas y nos orienta de cierta manera a determinar en qué posición se encuentra la empresa de acuerdo a la información interna presentada, lo cual es muy importante porque posibilita el surgimiento de las actividades y procedimientos que se realicen, cabe resaltar que la utilización de esta matriz no es del todo una conclusión concreta en cuanto a sus resultados sino que se deberá afianzarla con otras matrices aplicadas. Para el autor Fred RR. La matriz MEFI es: “Un paso que resume la realización de una auditoría interna de administración estratégica es construir una matriz de evaluación de factores internos (MEFI). Esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de una empresa y también constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas. Al desarrollar una matriz EFI, se requiere juicios institutivos para su apariencia de enfoque científico implica que se le interprete como una técnica de todopoderosa. Es más importante comprender bien los factores incluidos que las cifras”.

CUADRO N° 3 Matriz de evaluación de factores internos

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
TOTAL			

Fuente: Fred R. (2003). Matriz de evaluación de factores internos.
Elaborado por: Ernesto González González.

1.2.1.11.2. Matriz de evaluación de factor externo MEFE

Esta herramienta nos va a permitir captar toda la información referente al ambiente que rodea externamente a la asociación, sean estas información política, económica, tecnológica, ecológica y social, nos ayudara a tener una información más detallada acerca de nuestros competidores, ya que hace una lista de factores críticos que afectan a la asociación en orden de prioridad, todo aquello es importante conocer para el logro de los objetivos a largo plazo

Para el autor Fred R. La Matriz EFE es: “Una matriz que permite a las estrategias resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva”.

CUADRO N° 4 Matriz de evaluación de factores externos

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			

Fuente: Fred R, (2003). Matriz de evaluación de factores externos
Elaborado por: Ernesto González González

1.2.1.11.3. Matriz FODA

Es una herramienta de análisis, esta matriz se la puede aplicar en todo ambiente ya sea en una persona, producto, organización, entre otros. Esta matriz nos dará a conocer las variables del estudio determinado para luego analizarlas y tomar una decisión sobre que estrategias son mejores de aplicar para mejorar las condiciones. Definitivamente el FODA, es necesario para cualquier individuo, y que es muy atractiva y proporciona múltiples beneficios, es un referente y sirve de apoyo para una correcta planificación de estratégica. Es necesario realizar periódicamente esta matriz por lo que no mostraría una comprensión periódica del objeto de estudio en varias fechas, para determinar si se está cumpliendo el objetivo planteado, ya que el objetivo principal de su utilización es llegar a obtener conclusiones sobre la variación de los resultados que ha tenido el objeto de estudio.

Rodríguez J. Como aplicar la planificación estratégica a la pequeña y mediana empresa, (2005). “la matriz FODA surgió como una respuesta a la necesidad de sistematizar esas decisiones. El punto de partida del modelo son las amenazas ya que en muchos casos las organizaciones proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas”. Pág. 138

CUADRO N° 5 Matriz FODA

	POSITIVO	NEGATIVO
Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Oportunidades	Amenazas

Fuente: Rodríguez J Matriz FODA
Elaborado por: Ernesto González González

1.2.1.11.4. Modelo de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter, se utiliza para examinar el entorno competitivo, de acuerdo a 5 maneras básicas que se muestran a continuación:

1. Amenazas de nuevos entrantes
2. Poder de negociación de los clientes
3. Poder de negociación de los proveedores
4. La amenaza de productos y servicios sustitutivos
5. La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector

Muñiz L.. Guía práctica para mejorar un plan de negocio, (2010). “Cada una de estas fuerzas afecta la capacidad de una empresa para competir en un mercado determinado. Juntas determinan la rentabilidad potencial de un sector determinado, ya que estas cinco fuerzas actúan permanentemente sobre la rentabilidad del sector”. Pág. 79.

El modelo de Porter nos va a permitir mejorar la posición competitiva de una empresa con respecto a cada una de las fuerzas.

CUADRO N° 6 Modelo de las 5 fuerzas de Porter

	Barrera de Entrada Posibilidad de que los beneficios de las empresas de un sector disminuyan si entran nuevas empresas.	
Poder de negociación de los proveedores Las presiones de los proveedores en cuanto a precios, servicios de entrega, calidad, pueden hacer disminuir los beneficios de un sector.	Rivalidad entre competidores Los competidores realizan diferentes acciones de guerra de precios, de guerras publicitarias, lanzamientos de productos sin control, se produce una situación de presión entre las diferentes empresas del sector	Poder de negociación de los clientes El poder del grupo de clientes puede afectar al beneficio de las empresas de un sector
	Productos sustitutos Un sector puede verse amenazado por las empresas de otros sectores cuando estas pueden aportar productos sustitutos.	

Fuente: Michael Porter
 Elaborador por: Ernesto González González

1.2.2. Gestión administrativa

En el ámbito empresarial la gestión administrativa consiste en facilitar un soporte a través de los procesos empresariales de las diversas áreas de trabajo en la asociación, con la finalidad de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva que se refleja en los estados financieros.

1.2.2.1. Propósito de la gestión administrativa

La gestión administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales los encargados de la asociación desarrollan actividades a través del cumplimiento de fases del proceso administrativo: planear, dirigir, coordinar y controlar, la gestión administrativa es vital para las operaciones de la asociación.

Los propósitos de la gestión administrativa consiste en:

- ✓ Brindar soporte a la planificación y control de las actividades en la asociación
- ✓ Gestionar el sistema de información contable (contabilidad y analítica)
- ✓ Determinar las necesidades de financiamiento de la asociación y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiamiento que satisfagan las necesidades de manera eficiente.

1.2.2.2. Definición de Gestión

Se refiere a la manera de administrar o gestionar alguna actividad de negocio, por medio el cual se llevarán a cabo actividades, trámites, mediante las cuales nos direccionaran al logro de los objetivos, es decir la gestión en una organización mejorara la manera de administrar, dirigir, gobernar y organizar en orden los parámetros planteados de tal manera que se requiere de esfuerzo, responsabilidad y buena voluntad para que sean ejecutados eficientemente.

1.2.2.3. Importancia de gestión

Está orientada a solucionar los problemas y llegar hacia el objetivo, además se refiere a la manera de administrar una organización influenciando al personal, persuadiéndoles para que realicen mejor sus tareas y mejorando el trabajo en equipo.

1.2.2.4. Proceso de análisis de gestión

Este proceso nos proporciona una metodología constante y no circular, contiene la misión, los objetivos así como la toma de decisiones.

Según José Ruiz Roa. Fundamentos de gestión administrativa especifica que: “La planificación, es el proceso consistente de seleccionar y desarrollar el mejor curso de acción para alcanzar el objetivo; es determinar que se ha de hacer la toma de decisiones en el esclarecimiento de objetivos, establecimientos de políticas, fijación de programas, determinación de métodos y procedimientos específicos así como la fijación de previsiones”.

<

1.2.2.5. Administración

Hitt A. Administración, (2006). Administración. “Es el propósito de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevará cabo las tareas del entorno organizacional”. Pág. 8.

Es el proceso de planificar, decidir y evaluar cada actividad de la asociación, conlleva a la utilización de los recursos que dispone la asociación sean estos: talento humano, materiales, información y financieros. Administrar es ir en busca del logro, impulsadas por las actividades que ya tienen un propósito, más no aquellas que surgen de manera espontánea y sin coordinación alguna.

Chiavenato I. (2007), la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"

La administración es el desarrollo de actividades de planificación, dirección y control en todas las actividades que se realizan en la organización, empleando todos los recursos que se posee, para alcanzar las metas, los fines y los objetivos que se han propuesto, la administración es muy importante en todo ámbito de la vida, sea esto en el hogar, personal, empresarial, por lo cual es de carácter universal, la administración imparte efectividad mediante el esfuerzo continuo de los individuos, esmerados por realizar un trabajo cada vez mejor con eficiencia y efectividad en cada una de las actividades que se realizan en el día a día.

1.2.2.6. Los principios generales de la administración

Se basan en leyes, teniendo en consideración la opinión de diversos autores, estos principios son adaptables y se ajustan a cualquier época y circunstancias.

Según Fayol, los principios generales de la administración son:

- División del trabajo
- Disciplina
- Unidad de mando
- Unidad de dirección
- Subordinación
- Remuneración
- Centralización (Descentralización)
- Cadena escalonada
- Orden
- Acción
- Estabilidad
- Iniciativa
- Espíritu de cuerpo

1.2.2.7. El proceso de la administración

DAVID Hampton, (2009), “La perspectiva tradicional de la administración ve en ella un conjunto común de procesos que, cuando se efectúan debidamente, favorecen la eficacia y eficiencia organizacional”. Pág. 22

Los procesos de planeación son:

- Planeación: es la naturaleza de la empresa, que nos indica como posicionarla, que es lo que se debe ejecutar para desarrollarla.
- Organización: se trata de fraccionar a la organización en partes a la entidad, enmarcando cada actividad detallada que debe ejecutar cada individuo, así como sus responsabilidades y jerarquía planteada.
- Dirección: Es el conjunto de actividades que se establecen para el logro del objetivo común, además la dirección implica poder influenciar a los integrantes de la asociación en el cumplimiento de sus labores.
- Control: se basa en vigilar cada actividad y que estas se vayan desarrollando en base a lo planeado para poder corregir los desperfectos que se pueden suscitar, cumpliendo con las normas y reglamentos establecidos.

1.3. MARCO LEGAL

1.3.1. Constitución de la República del Ecuador, año 2008

Sección tercera: Formas de trabajo y su retribución

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

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentos o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Art. 329. El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. El Estado velará por el respecto a los derechos laborales de las trabajadoras y trabajadores ecuatorianos en el exterior, y promoverá convenios y acuerdos con otros países.

1.3.2. Plan nacional del buen vivir, año 2013

Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2017

Con el Plan Nacional de 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 los que reposa en cada ley y que está orientada a el cumplimiento de cada derecho y obligación los que integran una micro empresa, desde el puesto de trabajo más inferior hasta los más altos rengos 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 vida como proveedor de recursos y suministros de derechos.

Lineamientos 7.8: Prevenir, controlar y mitigar la contaminación ambiental en los procesos de extracción, producción, consumo y pos consumo.

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 históricos excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.

El fortalecimiento de los esquemas de formación ocupacional y capacitación necesaria articularse a la necesidades del sistema de trabajo y a la productividad.

Lineamiento 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 de trabajo, con el objeto de mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia en el trato de su realización personal.

Objetivo 10: impulsar la transformación de la matriz productiva.

El compromiso del gobierno de la revolución ciudadana es construir un sociedad democrática, justa, equitativa y solidaria. La incorporación de un amplio 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.

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 capacidad especializada, para mejorar la diversificación y los niveles de inclusión y competitividad.

1.3.3. Ley de fomento artesanal

Capítulo I

Art. 1. Esta ley ampara a los artesanos que se dedican en forma individual, de asociaciones, cooperativas, gremios o uniones artesanales, a la producciones de bienes o servicios a artística y que transforman materia prima con predominio de la labor fundamentalmente manual, con auxilio o no de maquinarias, equipos y herramientas, siempre que no sobrepasen en sus activos fijos, excluyéndose los terrenos y edificios, el monto señalado por la Ley.

Art. 9. Los artesanos, personas naturales o jurídicas, que se acojan al régimen de la presente Ley, gozarán 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 se produzcan en el país y que fueren 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 derechos, timbres, impuestos y adicionales que graven la introducción de materia prima importada dentro de cada ejercicio fiscal.
3. Exoneración total de los impuestos y derechos que graven exportación de artículos y productos de la artesanía.
4. Exoneración total de los impuestos a los capitales en giro.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Bernal C. (2010), No indica que la metodología “es la ciencia que estudia los métodos que son utilizados por el ser humano para encontrar soluciones optimas a problemas teóricos o prácticos, con la finalidad de mejorar el sistema de la organización o empresa”. Pág. 189

Por la naturaleza del presente trabajo, se eligió el enfoque cualitativo y cuantitativo, en razón del problema y los objetivos a conseguir con la ejecución de la investigación.

En el proceso del presente trabajo se ejecutaron técnicas cualitativas para la comprensión y descripción de los hechos, orientándolos básicamente los procesos; al conocimiento del manejo de técnicas y cuantitativa por la obtención y recopilación de datos como la cantidad de socios, proveedores, clientes, entre otras varias de recolección de datos. En el plan de acción, se mencionara los pasos a seguir, permitiendo detallar las tareas de investigación y establecer las estrategias a seguir para obtener los resultados positivos, así como también de definir la forma de encontrar respuestas a las interrogantes que instiga al estudio.

La investigación se fundamenta en un enfoque cualitativo de acuerdo al problema y los objetivos propuestos que adquirió, así como también el diagnóstico de la falta de implementación de un diseño organización para la Asociación de manualidades y artesanías “Amaya Jacho Nelson Fernando, del cantón La Libertad, a quien se elaboró y acepto la propuesta, la misma que fue aprobada para su ejecución adecuada. También se basó en citas bibliográficas adecuadas las cuales permitieron la construcción e la teoría científica para el trabajo mencionado.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yépez E. (2007): “La elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operable viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones sociales”.

La modalidad aplicada es de campo, porque se realizó de forma directa en el lugar donde se desarrolla el fenómeno, es decir en la Asociación de Manualidades y Artesanías “Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad, mediante la respectiva investigación se ha identificado las causas y efectos que motivan a desarrollar e implementar un diseño organizacional. También se enfocó en la investigación documental porque se basó en la revisión de diferentes fuentes teóricas, bibliográficas y documentales, para saber cómo se debe desarrollar una investigación. Cabe mencionar que con las fuentes utilizadas ha predominado el análisis y la interpretación de las citas bibliográficas encontradas textualmente en los libros y páginas de internet confiables. Y por consiguiente el trabajo de investigación además de ser factible, se concreta permitiendo la solución de los problemas de carácter prácticos, que conllevan a beneficiar tanto a la asociación como tal y a sus integrantes en general.

Los instrumentos de investigación aplicados, como la entrevista, encuesta y la observación nos permitieron conocer la situación real de la asociación de Manualidades y Artesanías “Amaya Jacho Nelson Fernando”, con lo cual se ha logrado comprender las necesidades y en base a lo percibido se planteó y se diseñó un modelo de diseño organizacional aplicable y factible, pues se ha aplicado una modalidad de investigación clasificándose como de campo, documental y accesible.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación Descriptiva. Se implementó el estudio de índole descriptivo ya que se analizó aspectos del comportamiento de los colaboradores de la asociación, tanto del personal administrativo como de los socios, así como también se tomó en cuenta a los clientes potenciales, seleccionando los hechos evidentes que tengan una relación con el problema.

Investigación exploratoria. Esta investigación se efectúa en la asociación para diagnosticar su situación y poder determinar el tema a estudiar, en este caso el Diseño organizacional para la asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, estableciendo en ella una mejor estructura que permita conseguir la misión y la visión anhelada por los integrantes de la misma.

Investigación explicativa. Se aplicó esta investigación ya que se argumentó el manejo de los procesos internos, los reglamentos internos, políticas y las variables que afectan, se empleó una comparación entre la estructura actual de la asociación con la implementación de un diseño organizacional.

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1. Método Inductivo

Se empleó el Método Inductivo, se observaron los efectos del problema en la organización, la falta de un servicio de calidad, la carencia de capacitación al personal, el desconocimiento de las funciones, la escasez de cooperación entre los socios, falta de comunicación entre el personal, la estructura organizacional de la compañía no permite tomar decisiones, no existe especialización del perfil, no existe una cultura organizacional que oriente el funcionamiento interno de la asociación.

2.4.2. Método deductivo

Se aplicó este método ya que se encuentra direccionado desde un estudio organizado enfatizando los procedimientos administrativos, actuando de manera ordenada y lógica al descubrir diferentes causas tales como la deficiente comunicación, desmotivación de los integrantes de la asociación, la inadecuada descripción de sus puestos de trabajo y la carencia de manuales de procedimientos y funciones, así como la falta de una principal estructura formal entre otros factores.

2.4.3. Método analítico

Se aplicó para distinguir las partes del objeto de estudio y proceder a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado, con este método se logró observar y comprender cada una de las partes del objeto.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación son los medios que se emplean para obtener la información necesaria, además de documentos que permitan obtener una información recopilada confiable sean estas con fuentes primarias o secundarias.

Según Méndez C. (2006). “La información es la materia prima por la cual puede llegarse a explorar, descubrir y explicar hechos o fenómenos que definen un problema de investigación”. Pág. 249

2.5.1. Fuente primaria

El investigador con la aplicación de las fuentes le permitirá información oral o escrita relevantes a través de relatos transcurridos directamente por parte de los principales colaboradores de la asociación es el caso de los socios y clientes de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”.

Entrevistas en profundidad: Realizadas al personal administrativo de la Asociación “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, con el objetivo de recaudar información referente a la manera organizativa que esta lleva y como se desarrollaría al implementar un modelo organizacional para el mejoramiento de las gestiones administrativas.

La encuesta: Es una técnica de recolección de información mediante la aplicación de un cuestionario un grupo determinado de personas, donde se realizan un serie de preguntas siguiendo una regla científica que hace que la población sea representado por una muestra la misma que resulta representativa de la cual se obtendrá la información requerida.

Se encuentra dirigida a las personas que se encuentran íntimamente ligadas o relacionadas con la asociación, colaboradores que ocupan un lugar administrativo, socios o clientes frecuentes, para poder obtener una información clara y precisa, para aquello se formularon preguntas concretas que permitirán obtener un mejor punto de vista de la asociación para con ello realizar los siguientes procedimientos:

Analizar los resultados empleando métodos estadísticos que plantean datos porcentuales y muy razonables.

Procesar los datos obtenidos tomando en cuenta sus frecuencias y lo que estas implican. Analizar los datos reflejados en la investigación y posteriormente comprobar la hipótesis que revelo el resultado.

Observación: es una de las técnicas más usadas ya que nos permite estar frente y palpando la realidad de manera inmediata, otorgándonos escoger la información que nos parezca más relevante conociendo todo lo que acontece alrededor del objeto de estudio.

2.5.2. Fuente secundaria

Implica el acceder a información básica pero relevante como en libros, bibliotecas sean estas físicas o virtuales con el fin de buscar la información necesaria que aportara para la consecución de los fines de la investigación.

Entre los cuales se mencionan los siguientes:

Lectura científica de textos y revistas

Se busca afianzar la investigación con libros relacionados a fundamentos teóricos bien argumentados con temas de administración, teoría organizacional, diseño y estructuras organizacionales, cultura organizacional, administración de empresas, manuales de procedimientos y políticas organizacionales los cuales aporten al modelo administrativo que se pretende aplicar basados en las necesidades antes mencionadas.

Análisis de contenido, redacción y estilo

Esto permitirá determinar la validez del trabajo de investigación, considerando la información precisa que se ha obtenido utilizando los diferentes procedimientos e instrumentos ejecutados para recolectar la información de las opiniones vertidas con las encuestas y entrevistas debidamente planteadas.

Documento de internet: Es aquella información que nos brindan diversos portales educativos de internet afianzados por un autor que valide dichas argumentaciones, permitiéndonos desarrollar de mejor manera el tema de investigación facilitando el proceso del proyecto a ejecutar, de tal forma se lo acopla al marco teórico como respaldo y referencia de la información recopilada basada en sus fuentes confiables.

2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.6.1. Guía de entrevistas

Estas pueden ser estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas, son muy factibles cuando se piensa efectuarlo a un número importante de entrevistas, permitiendo hacer comparaciones entre los diferentes participantes de la entrevista para llegar a una conclusión. En el caso de ser experto en el tema el entrevistado en se recomienda que la entrevista sea menos estructurada, esto hace que la información fluya de manera natural, en cambio al formular una entrevista semiestructurada nos reflejara una información más puntual. Cabe mencionar que la guía de entrevista que se realizo fue estructurada y abiertas para tener una información más precisa.

2.6.2. Cuestionario

Fue formulado de manera manual con el fin de tener una información más eficaz y poder aplicar métodos, estadísticos, estructurales y organizacional, para obtener la información acerca del desarrollo de la gestión administrativa se aplicó preguntas abiertas y cerradas de la escala de Likert.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

Sampieri H, (2008). Metodología de la investigación. “Es el conjunto de elementos individuales o unidades fundamentales formadas por personas o cosas”. Pág. 23.

La población responde a aquellas personas que se involucran con la asociación y está compuesta específicamente de directivas, socios y clientes potenciales de la Asociación de “Manuales y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad, en universo de este proyecto está conformado por 175 personas, donde lo podemos apreciar de mejor manera en el siguiente gráfico:

CUADRO N° 7 Tamaño de la población

DETALLE	POBLACIÓN
Administrativo	11
Socios	20
Clientes potenciales	175
TOTAL	206

Fuente: Datos de la Asociación de Manuales y artesanías
Elaborado por: Ernesto González González

2.7.2. Muestra

Se denomina como muestra a una parte de un todo. Es un subconjunto de casos o individuos de una población, el muestreo puede ser más exacto que el estudio de toda la población, porque el manejo de un menor número de datos provoca menos errores en su manipulación. En cualquier caso, el conjunto de individuos de la muestra son los sujetos realmente estudiados.

2.7.2.1. Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple

En un muestreo aleatorio simple todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. La selección de la muestra puede realizarse a través de cualquier mecanismo probabilístico en el que todos los elementos tengan las mismas opciones de salir.

- Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple se aplicó a la población de clientes por ser una población finita.
- Para la selección de muestra del personal administrativo y socios, se consideró el total de la población, por ser una población pequeña

En la presente investigación, la población con respecto a los clientes de la Asociación de “Manuales y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, que se estudia, representa un universo finito porque está conformado por 175 personas, de esta manera aplicaremos la fórmula para el cálculo de muestra aleatoria simple para de determinar el tamaño de muestra.

MUESTRA ALEATORIA SIMPLE

Formula de la muestra	Datos
n = Tamaño de la muestra	N = 175
z = Nivel de confianza	z = 1,96
P = Probabilidad de éxito	P = 0.50
Q = Probabilidad de fracaso	Q = 0.50
N = Población	
e = Margen de error	

Desarrollo de la fórmula para el cálculo de la muestra de clientes a encuestar:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot 175}{(0,05)^2 (175-1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{168.07}{1.3954}$$

$$n = 120$$

CUADRO N° 8 Tamaño de la Muestra

DETALLE	MUESTRA
Administrativo	11
Socios	20
Clientes Potenciales	120
TOTAL	151

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ernesto González González

2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

2.8.1. Procedimientos

La esquematización de la investigación rige un procedimiento de acuerdo a las acciones u operaciones a realizarse y lleva a efecto para concretar los procesos, es decir, que para el presente trabajo se siguió pasos:

- ✓ Planteamiento del problema
- ✓ Búsqueda bibliográfica
- ✓ Selección del tema
- ✓ Elaboración del marco teórico
- ✓ Metodología aplicada
- ✓ Elaboración de los instrumentos de investigación
- ✓ Recolección de información

2.8.2. Procesamiento

Corresponden a las actividades que aportaron para resolver y dar respuestas a las interrogantes del problema por lo cual se estableció:

- ✓ Ordenamiento de los datos
- ✓ Organización y tabulación de resultados
- ✓ Análisis e interpretación de la información
- ✓ Conclusiones y recomendaciones
- ✓ Diseño de propuesta
- ✓ Revisión de la propuesta
- ✓ Entrega del proyecto final
- ✓ Sustentación del proyecto de investigación

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS

3.1.1. Entrevista dirigida al personal administrativo

TÍTULO 1 ¿Cuál es su punto de vista con respecto a la acogida que tienen sus productos de Manualidades y Artesanías en el mercado Libértense?

Para los miembros de la Asociación, el cantón La Libertad es definitivamente el centro económico y comercial de la provincia de Santa Elena. Todos los productos y artesanías que se venden en la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, son de mucha acogida por los habitantes de la provincia por los diseños únicos y la calidad de los mismos.

TÍTULO 2 La Asociación cuenta con una dirección estratégica, misión, visión, valores y objetivos

Los miembros de la asociación informan que ellos no cuentan con una filosofía corporativa pero saben que es necesario tenerla, porque se especificaría de menor manera los ideales de la asociación es decir sus objetivos, misión, visión y valores corporativos.

TÍTULO 3 ¿Cuál es su principal fortaleza de la asociación?

La asociación a más de tener 30 años en el mercado y está localizada en un lugar estratégico lo cual es una ventaja competitiva, debido a ser un lugar céntrico del cantón La Libertad.

El cantón La Libertad tiene un mayor posicionamiento como el área comercial en cada uno de los consumidores de la provincia de Santa Elena, esto a la vez genera utilidades y rentabilidad para la empresa

TITULO4. ¿A qué segmento de mercado se dirige la Asociación?

La asociación se enfoca a todos los segmentos de mercados, sin restricción alguna debido a que estamos direccionados a hombres y mujeres, de diferentes edades, de cualquier estatus social y económico ya que los productos no son exigentemente caros.

TÍTULO 5. ¿Cuáles son sus principales competidores y como los califica?

Se puede determinar que la asociación “Amaya Jacho Nelson Fernando”, posee cuatro competencias principales, puesto que se encuentran situadas en el mismo sector comercial.

- ✓ Comercial “Botones y algo más”
- ✓ Bazar “Lolita”
- ✓ Bazar “Jhonny”
- ✓ Comercial “El cañonazo I
- ✓ Comercial “El cañonazo II

Pero la asociación se diferencia de ellas por la calidad de sus diseños, los precios módicos al alcance de todos.

TITULO 6. ¿Cuáles son las proyecciones de la Asociación?

Una de sus principales proyecciones es ser líder, acaparando muchos sectores, por medio de la efectividad rentabilidad dentro de la asociación. Además se pretende contar con un personal idóneo, capacitado en sus actividades, apto para manipular

herramientas tecnológicas que permiten un mayor desenvolvimiento en el área de producción y de esta manera lograr grandes volúmenes de ventas de productos sin mucho esfuerzo en mano de obra y en un menor tiempo de producción, alcanzando el éxito próspero y continuo en beneficio de la propia asociación y de cada uno de los que la conforman.

TÍTULO 7. Conoce Ud. ¿Qué es un Diseño organizacional?

Muchos afirmaron que no se tiene conocimientos de los que es un Diseño Organizacional, pero cuando se le hablo del tema se mostraron interesados y gustosos de realizar una actividad que beneficie a la asociación, por tal motivo quedaron convencidos de que sería muy factible la puesta en marcha e este proyecto, para que la empresa tenga una mejor productividad y competitividad.

TITULO 8. Estaría de acuerdo con la implementación de un diseño organizacional en la Asociación?

Los participantes, luego de conocer que era un Diseño organizacional, los integrantes de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, decidieron aportar su tiempo para brindar toda la información que sea útil para la elaboración del mismo, ya que habría una mejor organización, políticas, lineamientos, objetivos que cumplir, manual de tareas y funciones, los cuales les conllevara a ser más eficientes en sus labores, buscando el logro mancomunado de los integrantes que decidieron trabajar en conjunto en pos de mejoras para su crecimiento empresarial.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

3.2.1. Encuestas dirigidas al personal administrativo

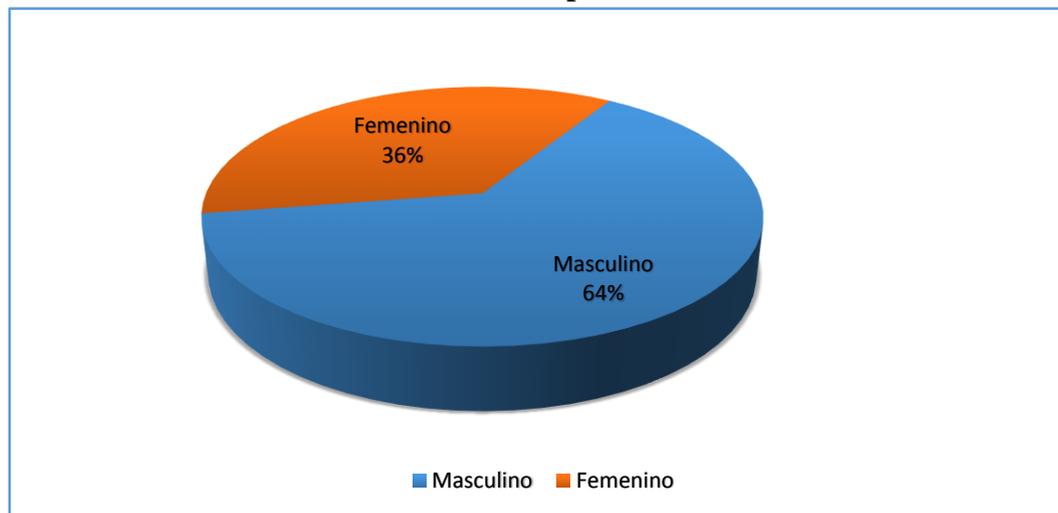
1. Género del personal administrativo

CUADRO N° 9 Género del personal administrativo

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	7	64%
	Femenino	4	36%
	Total	11	100%

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 3 Género del personal administrativo



Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo de la Asociación
Elaborado por: Ernesto González González

Con las encuestas realizadas al personal administrativo se puede apreciar en la información que la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, se puede apreciar que destaca la presencia del sexo masculino respecto al género opuesto entre sus integrantes.

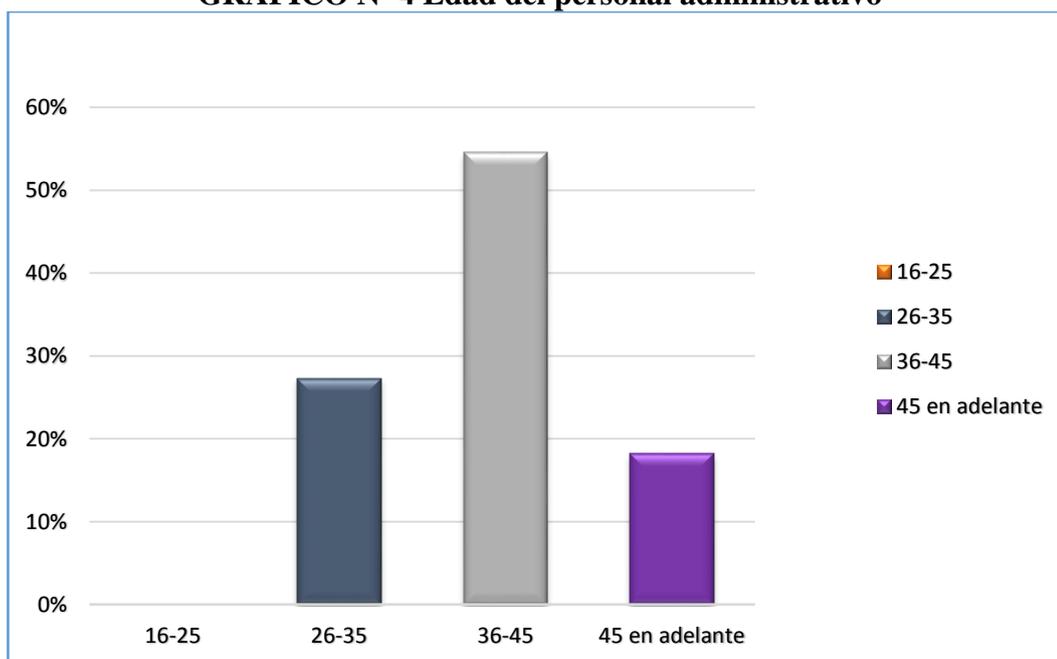
2. Edad del personal Administrativo

CUADRO N° 10 Edad del personal administrativo

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	16-25	0	0%
	26-35	3	27%
	36-45	6	55%
	45 en adelante	2	18%
	TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 4 Edad del personal administrativo



Fuente: Encuesta al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González

La encuesta que se realizó al personal administrativo, nos permite conocer diversos rangos de edades, aquellos que se tienen 45 años en adelante, poseen una participación menor comprado con aquellos cuya edad fluctúa entre en rango de 26 a 35 años, pero el rango de edades más preponderante que existe en la asociación es aquella que se encuentra entre los 36 a 45 años.

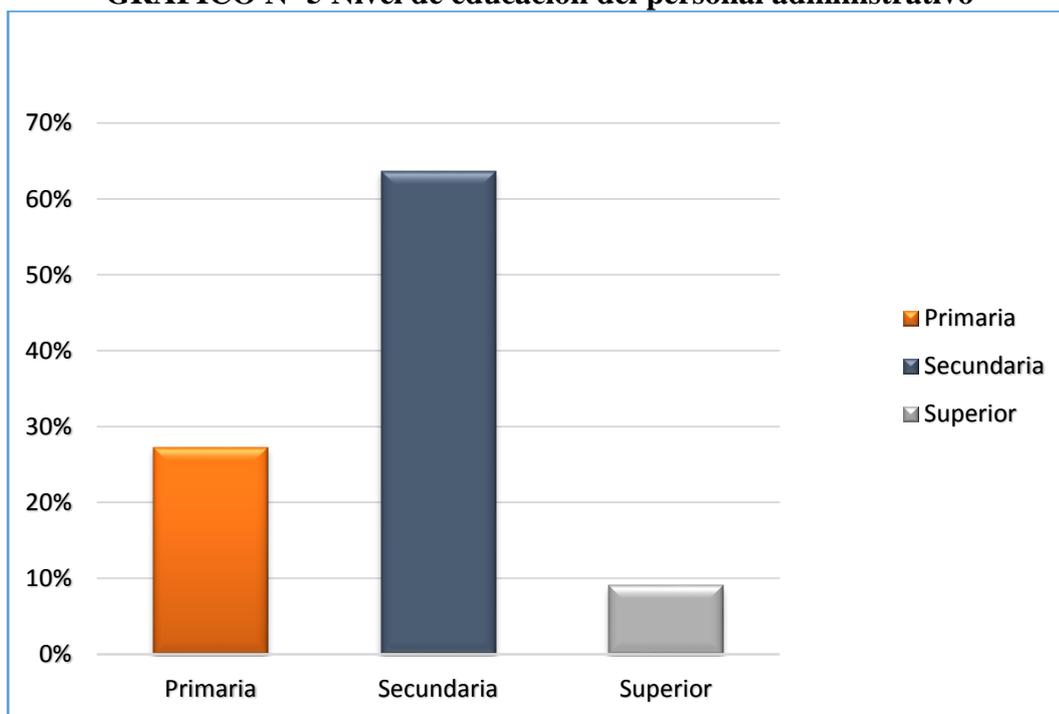
3. Nivel de Educación

CUADRO N° 11 Nivel de educación

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Primaria	3	27%
	Secundaria	7	64%
	Superior	1	9%
	TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 5 Nivel de educación del personal administrativo



Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

La educación es muy fundamental, ya que nos permite destacarnos de mejor manera en diversas actividades que desarrollamos cotidianamente, pero en la asociación como podemos apreciar en la gráfica, la educación superior y primaria ocupan un porcentaje menor con respecto al rango más alto que nos indica que la mayoría del personal administrativo culminó su educación secundaria.

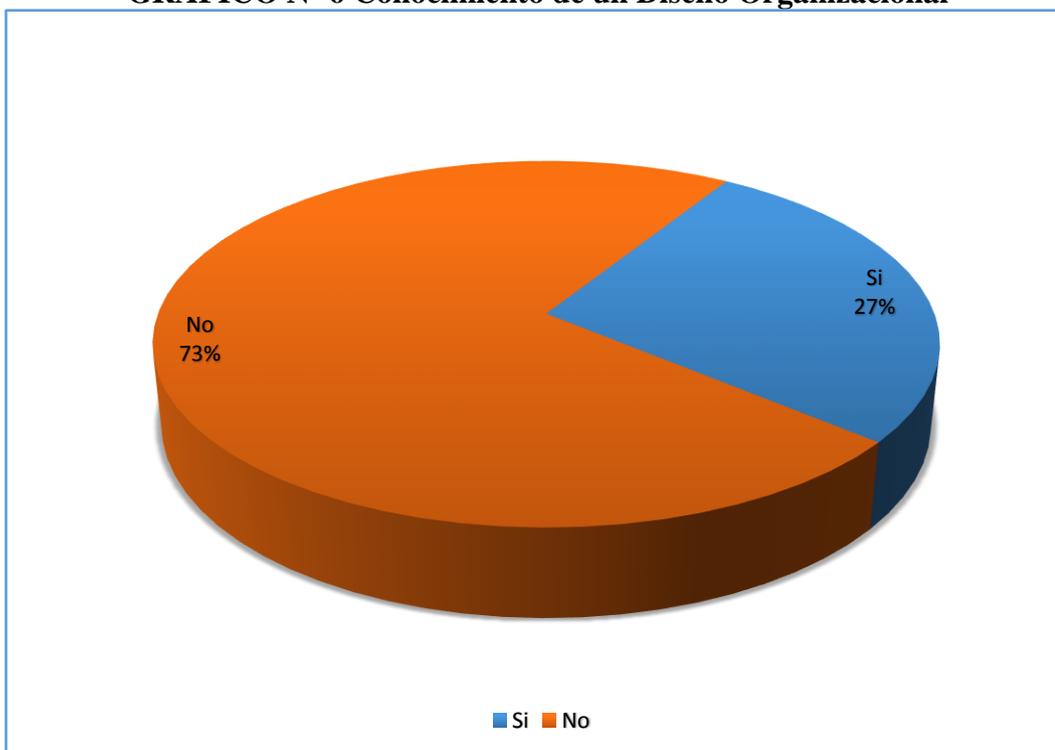
4. Conoce Ud. ¿Qué es un Diseño organizacional?

CUADRO N° 12 Conocimiento de un Diseño Organizacional

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Si	3	27%
	No	8	73%
	TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 6 Conocimiento de un Diseño Organizacional



Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

Los datos reflejados al realizar las encuestas nos indican que 8 de los encuestados desconocen sobre los que es un Diseño Organizacional, pero el restante de los encuestados afirmaron que tiene una pequeña noción del tema, pero es necesario que todos conozcan de que se trata y los beneficios que traería consigo la implementación del diseño organizacional en la asociación.

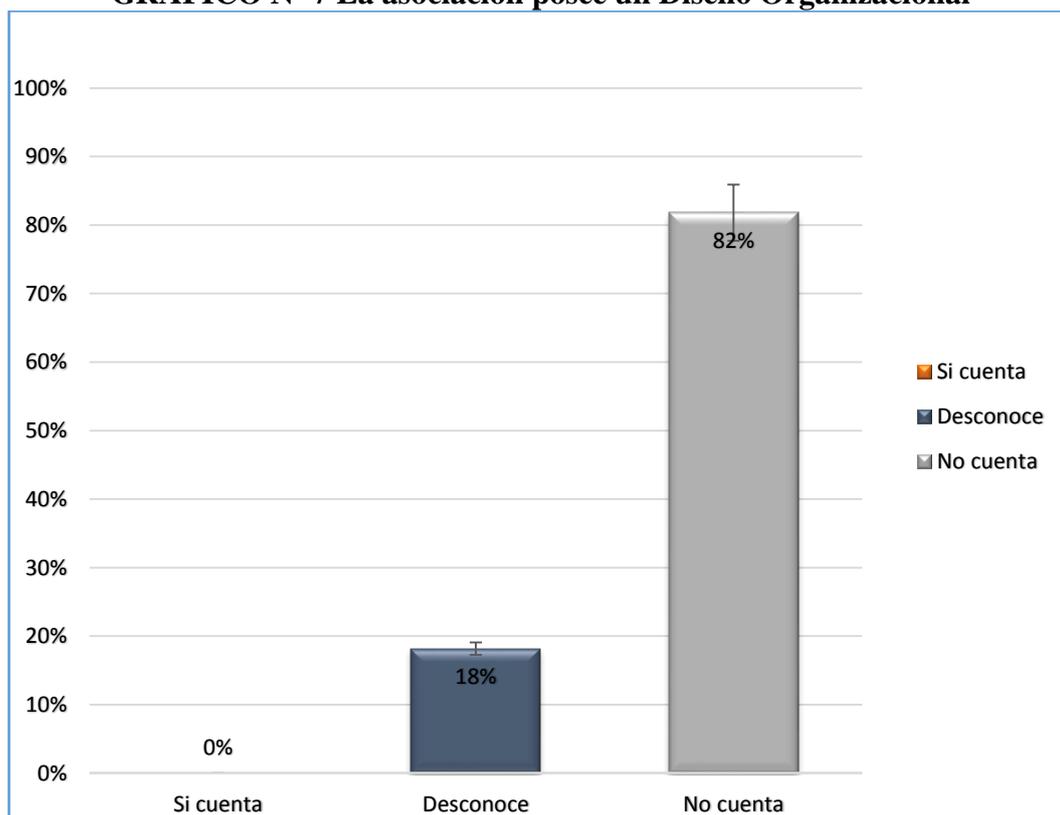
5. La asociación cuenta con un Diseño Organización

CUADRO N° 13 La asociación posee un Diseño Organizacional

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Si cuenta	0	0%
	Desconoce	2	18%
	No cuenta	9	82%
	TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 7 La asociación posee un Diseño Organizacional



Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

Se puede evidenciar que la Asociación de manualidades y artesanías, no cuenta con un diseño organizacional, debido a que las personas respondieron que no cuentan con aquello, mientras que otros respondieron desconocer el tema.

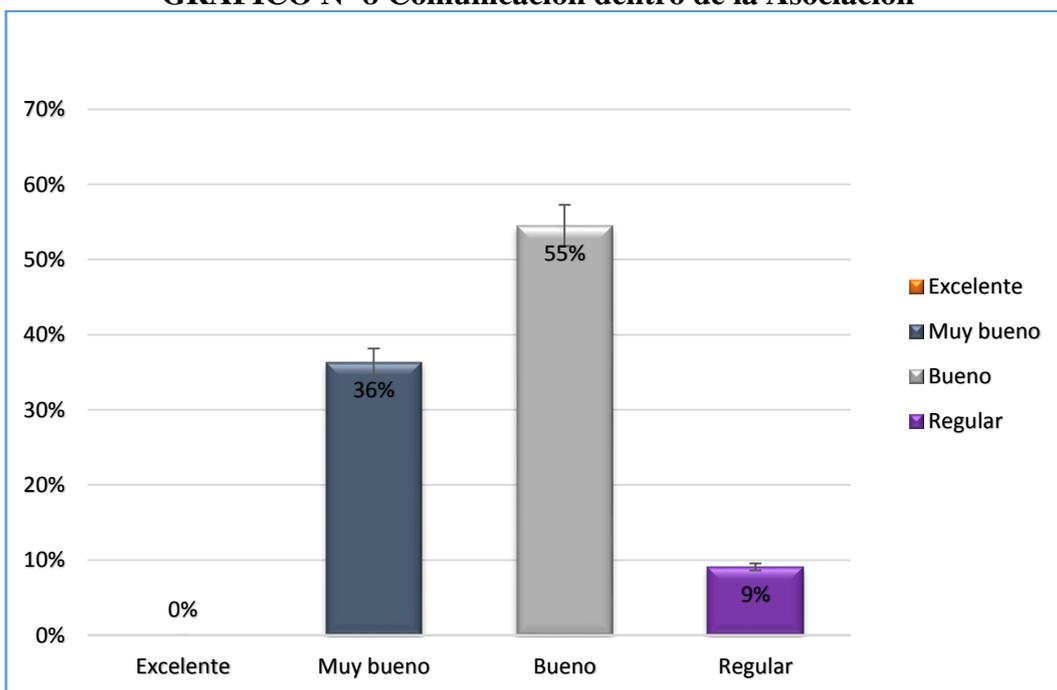
6. ¿Cómo es la comunicación dentro de la “Asociación de Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”?

CUADRO N° 14 Comunicación en la Asociación

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Excelente	0	0%
	Muy Bueno	4	36%
	Bueno	6	55%
	Regular	1	9%
	TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta Dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 8 Comunicación dentro de la Asociación



Fuente: Encuesta Dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

Algunas personas respondieron que la comunicación en la asociación es regular y su gran mayoría respondió que la comunicación es buena, pero no excelente, con este resultado podemos darnos cuenta que existe una falencia.

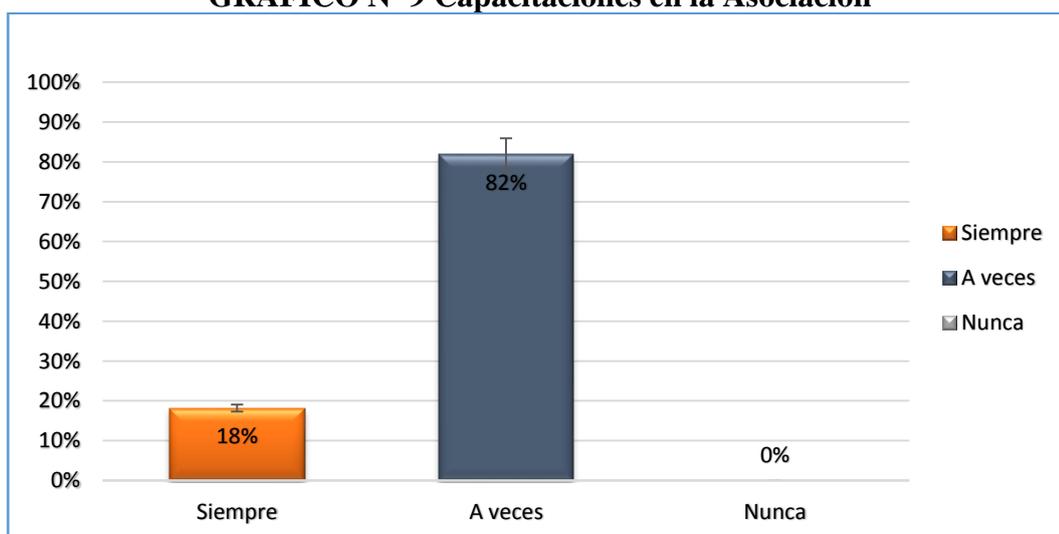
7. Se realizan capacitaciones dentro de la Asociación de Manualidades y Artesanías, para desempeñar de mejor manera las actividades

CUADRO N° 15 Capacitaciones en la Asociación

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Siempre	2	18%
	A veces	9	82%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 9 Capacitaciones en la Asociación



Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

La información que se pudo recopilar con la encuesta es sobre las capacitaciones, en este caso los resultados que se obtuvieron es que una parte de los encuestados respondieron que las capacitaciones se las realiza a veces, mientras que una minoría respondió que siempre se imparten, pues se debe tener presente que una buena capacitación ayudara al personal a efectuar de mejor manera sus actividades y corregir las falencias y que para que los resultados sean más fructíferos se las deberá impartir periódicamente con nuevos temas de interés.

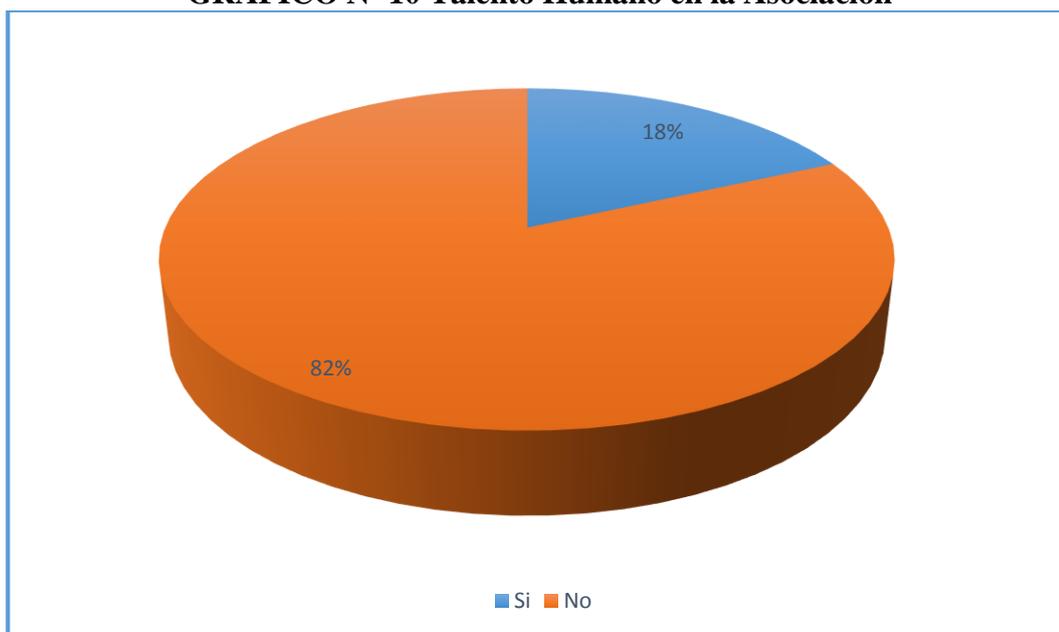
8. Dispone la asociación de talento humano suficiente para cumplir con sus actividades.

CUADRO N° 16 Talento Humano en la Asociación

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Si	2	18%
	No	9	82%
	TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 10 Talento Humano en la Asociación



Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

La pregunta que se planteó, nos permite conocer si la asociación posee un buen talento humano desde el punto de vista de los administradores, algunos de ellos en su gran mayoría enfatizan que no cuentan con un buen personal, es decir que el talento humano que poseen no es suficiente para ejecutar las actividades y que se debe escoger al personal acorde a su experiencia y talento.

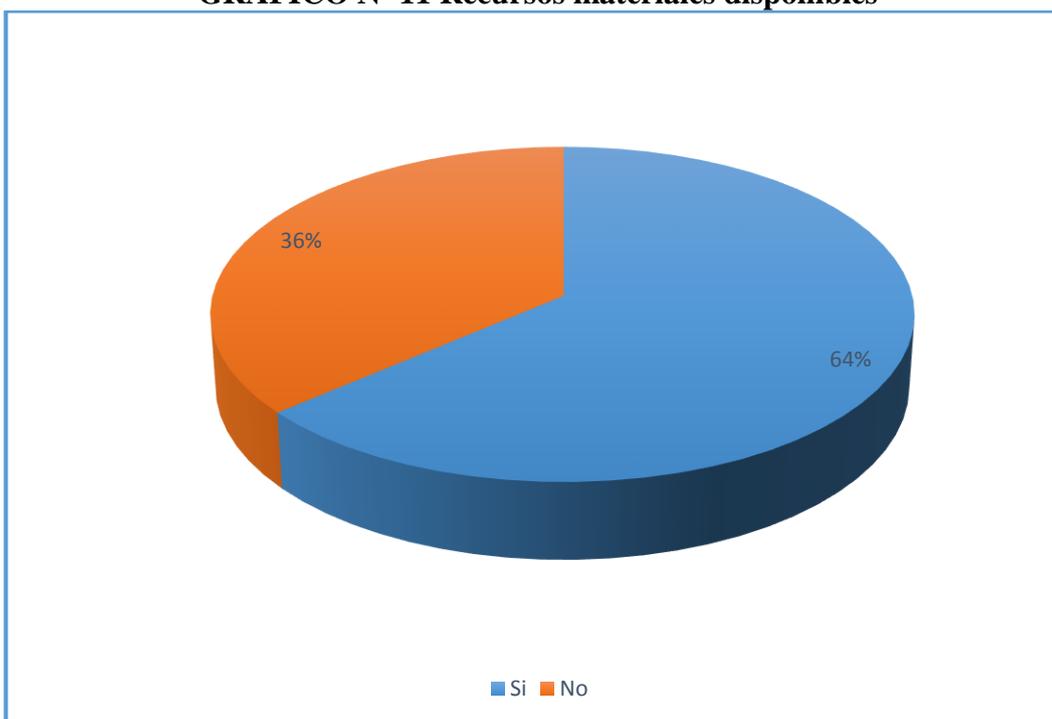
9. Dispone la asociación de los recursos materiales suficientes para poder ser eficaces en sus labores

CUADRO N° 17 Recursos Materiales disponibles

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Si	4	36%
	No	7	64%
	TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 11 Recursos materiales disponibles



Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

Muchos de los encuestados expresaron sentirse inconformes con los recursos materiales que cuentan y que se utilizan en el día a día, piensan que se debe actualizar en todo aspecto, mientras que la mayor, mientras que una minoría dicen estar conformes con los recursos materiales que poseen.

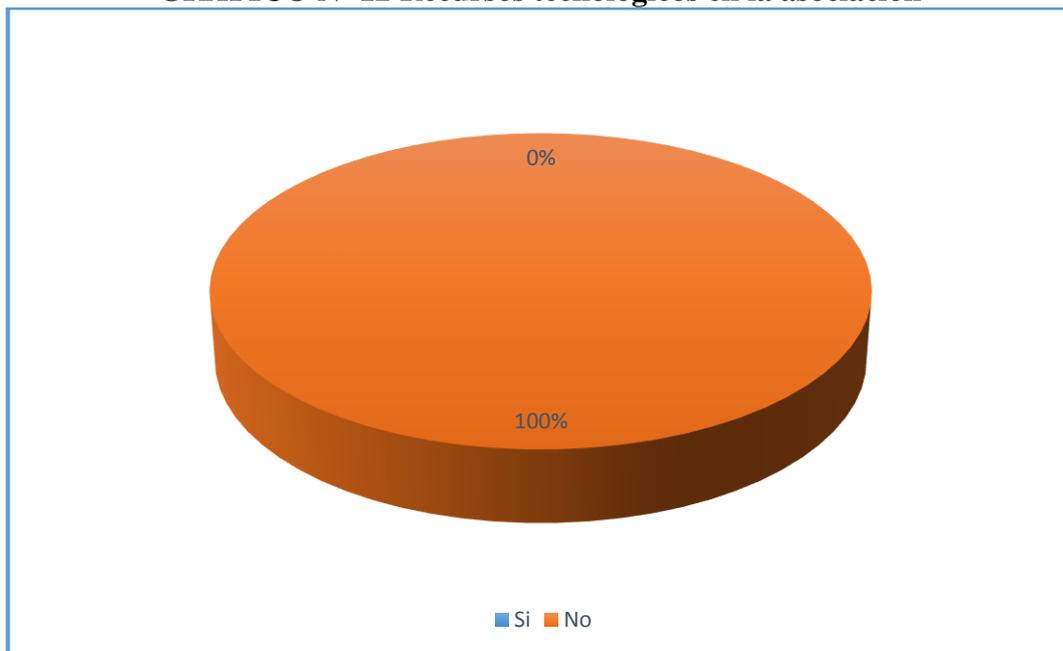
10. Dispone la Asociación con los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de las actividades administrativas y productivas

CUADRO N° 18 Recursos Tecnológicos en la asociación

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Si	0	0%
	No	11	100%
	TOTAL	11	100%

Fuente: Encuestas dirigidas al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 12 Recursos tecnológicos en la asociación



Fuente: Encuestas dirigidas al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

En un mundo tan cambiante y globalizado es muy importante la implementación de recursos tecnológicos en cualquier empresa, para hacer más eficiente y eficaz el trabajo, en esta pregunta los encuestados respondieron en su totalidad que no cuentan con recursos tecnológicos pero si están conscientes del beneficio que les conllevaría a implementar este recurso.

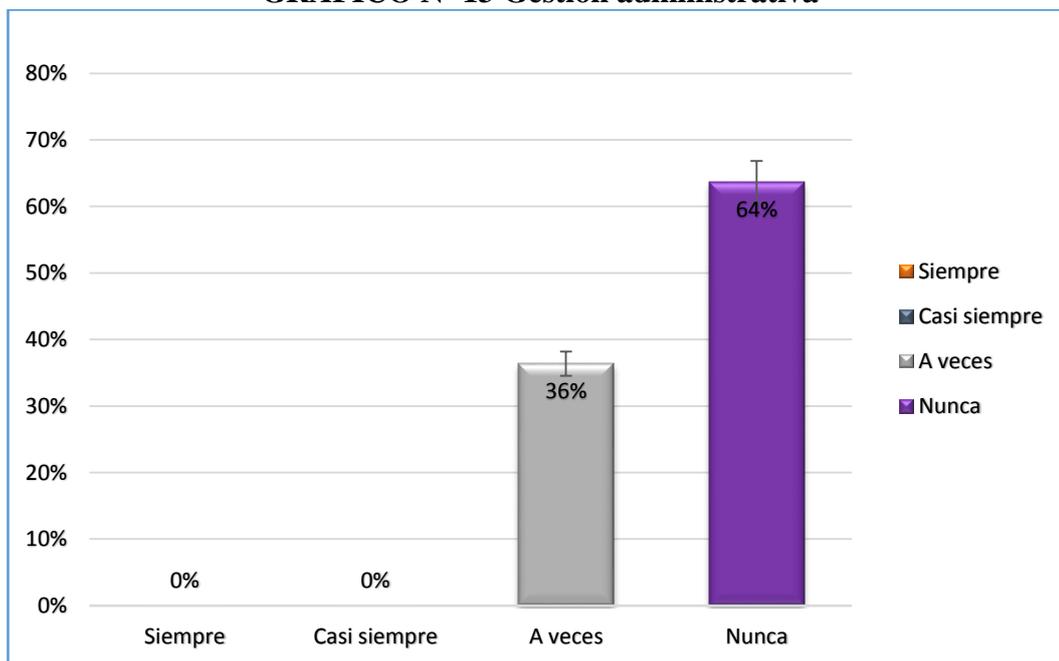
11. Existe en la asociación de Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando, un buen manejo en la gestión administrativa

CUADRO N° 19 Gestión administrativa

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Siempre	0	55%
	Casi siempre	0	27%
	A veces	4	18%
	Nunca	7	0%
	TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborador por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 13 Gestión administrativa



Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

Un pequeño porcentaje de los encuestados respondieron que solo a veces hay una buena gestión administrativa, mientras que la mayoría respondió que nunca existe una buena gestión en la asociación y que es un punto vulnerable que poseen.

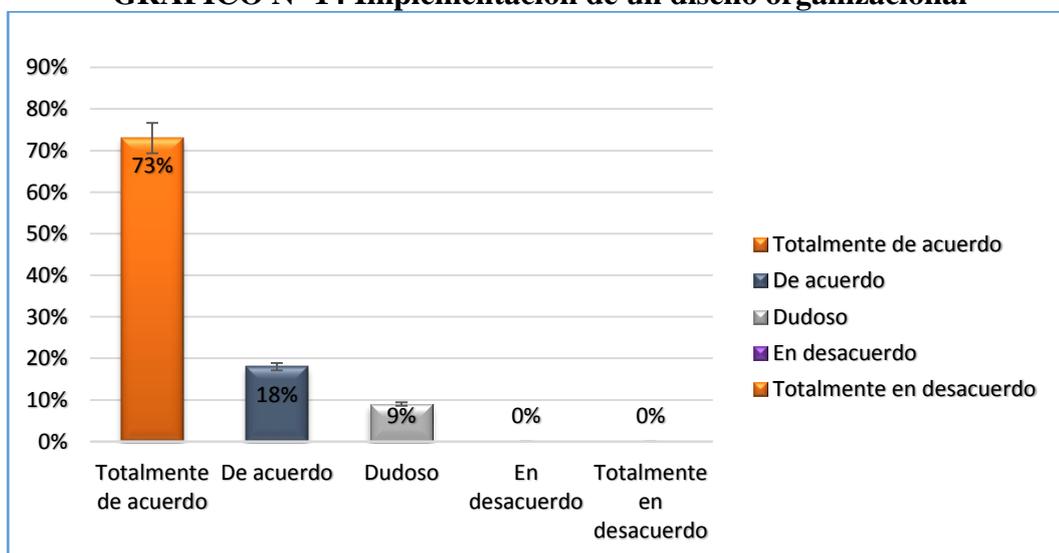
12. Considera usted que la implementación del diseño organizacional generará un impacto positivo en la asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”.

CUADRO N° 20 Implementación de un diseño organizacional

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Totalmente de acuerdo	8	73%
	De acuerdo	2	18%
	Dudoso	1	9%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL		11

Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 14 Implementación de un diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida al Personal Administrativo
Elaborado por: Ernesto González González

Como se puede visualizar en la tabla y el gráfico en su gran mayoría de los encuestados están de acuerdo con la implementación del diseño organizacional, se encuentran entusiasmados porque con este mecanismo aportara significativamente el progreso de varios factores que aquejan a la asociación.

3.2.2. Encuesta dirigidas a los socios

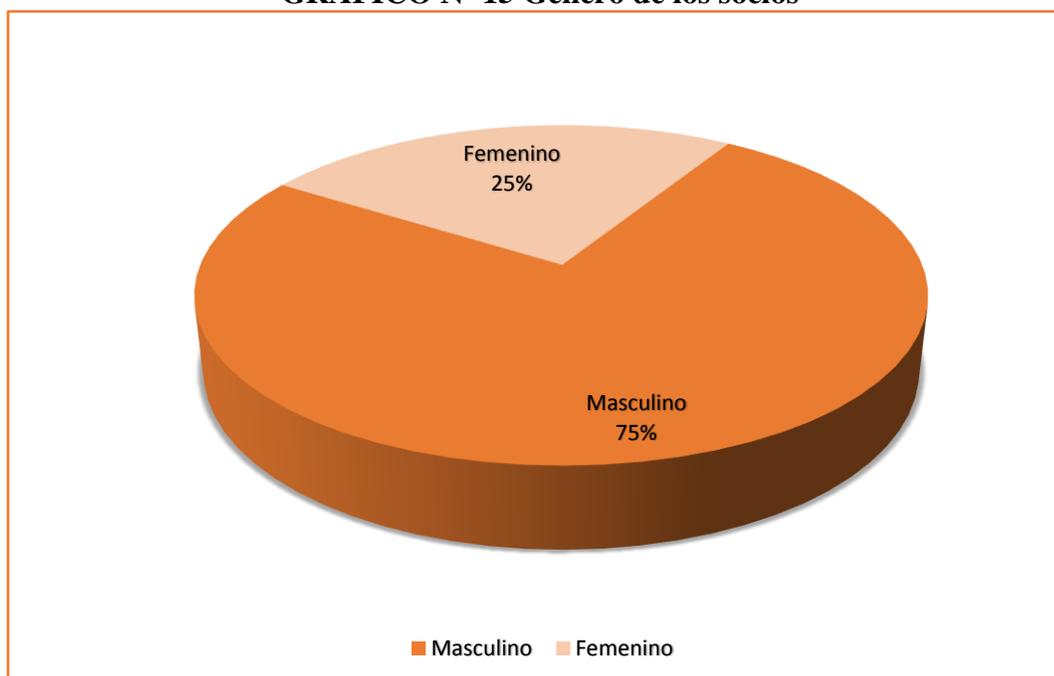
1. Género de los socios

CUADRO N° 21 Género de los socios

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	Masculino	15	75%
	Femenino	5	25%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 15 Género de los socios



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

El resultado obtenido al realizar las encuestas a los socios, nos damos cuenta que el aporte masculino es mayoritario referente al género opuesto.

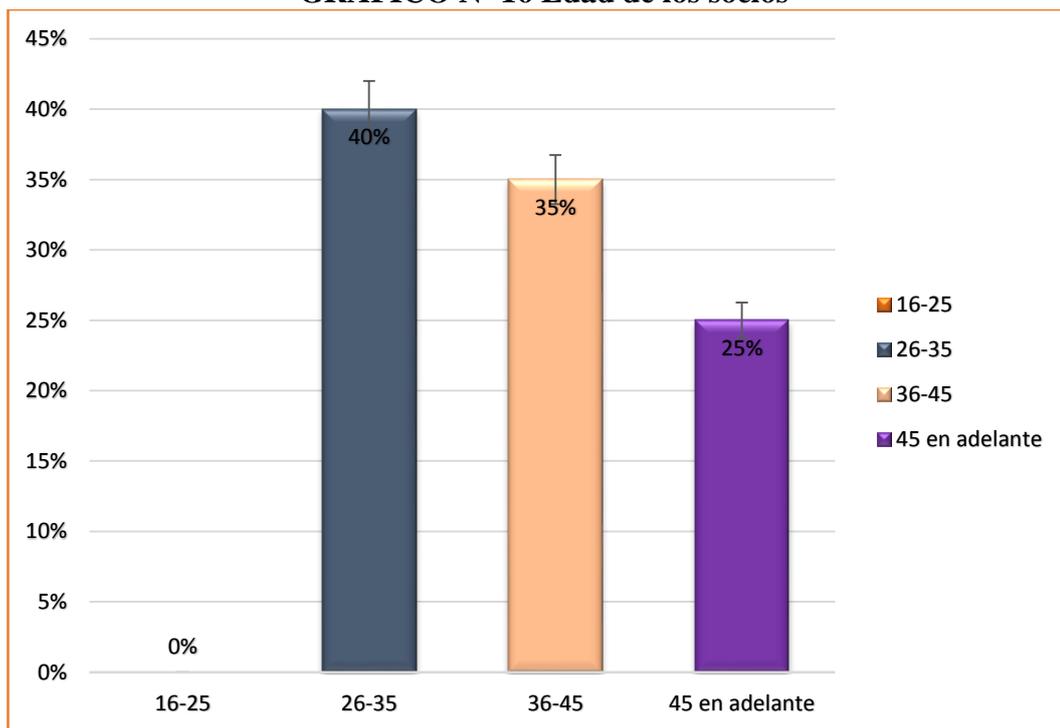
2. Edad de los socios

CUADRO N° 22 Edad de los socios

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	16-25	0	0%
	26-35	8	40%
	36-45	7	35%
	45 en adelante	5	25%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 16 Edad de los socios



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado Por: Ernesto González González

En este grafico se puede apreciar que la edad de los socios ondula entre el rango de 26 a 35 años con un porcentaje mayor en relación a las otras categorías de edades que se consideró, resaltando que es un equipo de trabajo joven

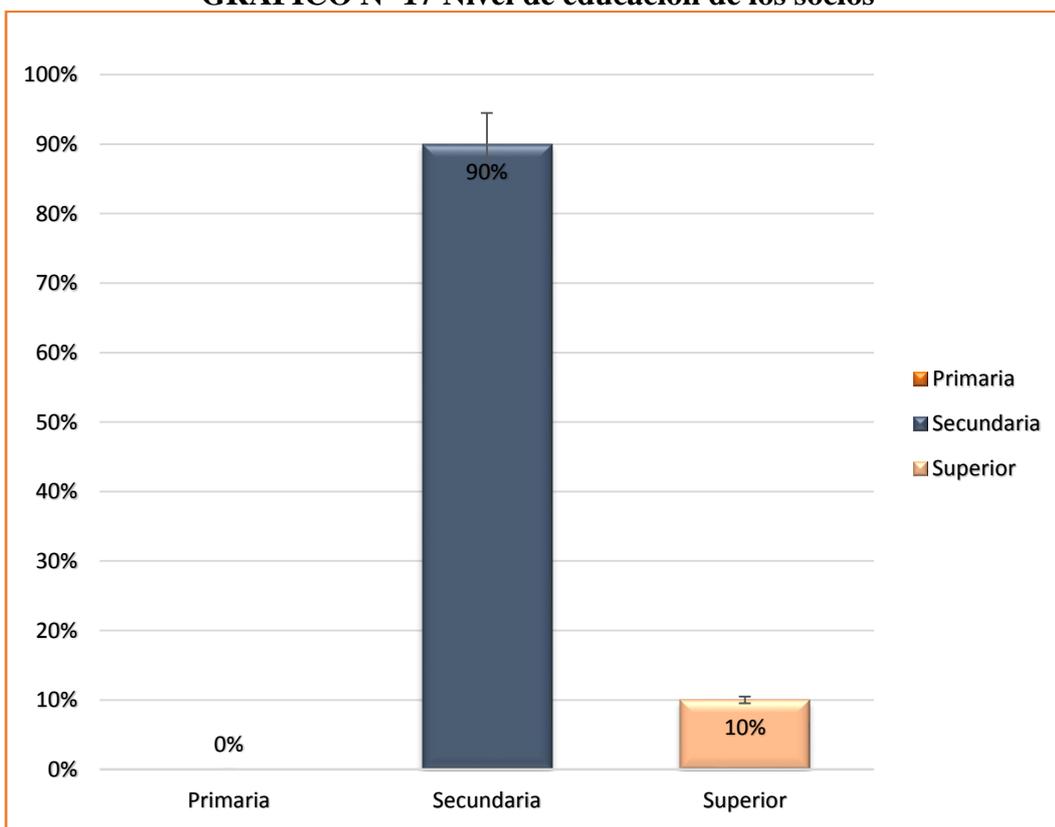
3. Nivel de educación

CUADRO N° 23 Nivel de educación de los socios

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15	Primaria	0	0%
	Secundaria	18	90%
	Superior	2	10%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado Por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 17 Nivel de educación de los socios



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado Por: Ernesto González González

La instrucción educativa de los socios tiene un porcentaje muy alto de aquellas que han alcanzado su formación educativa hasta la secundaria, mientras que existe un porcentaje mínimo de aquellos que pudieron culminar sus estudios superiores.

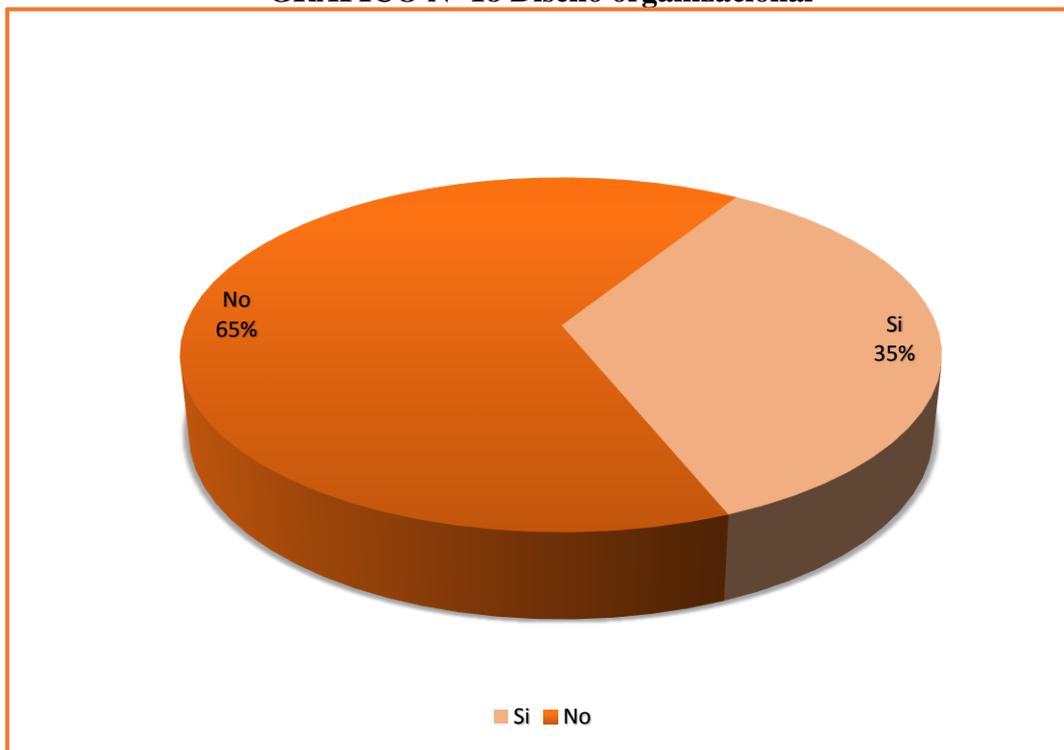
4. Conoce usted. ¿Qué es el diseño organizacional?

CUADRO N° 24 Diseño Organizacional

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
16	Si	7	35%
	No	13	65%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 18 Diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

En esta pregunta pocos respondieron conocer obtener una noción de que se trata, mientras que la contraparte que es su gran mayoría respondió no conocer de qué se trata, pero que están interesados en conocer este argumento.

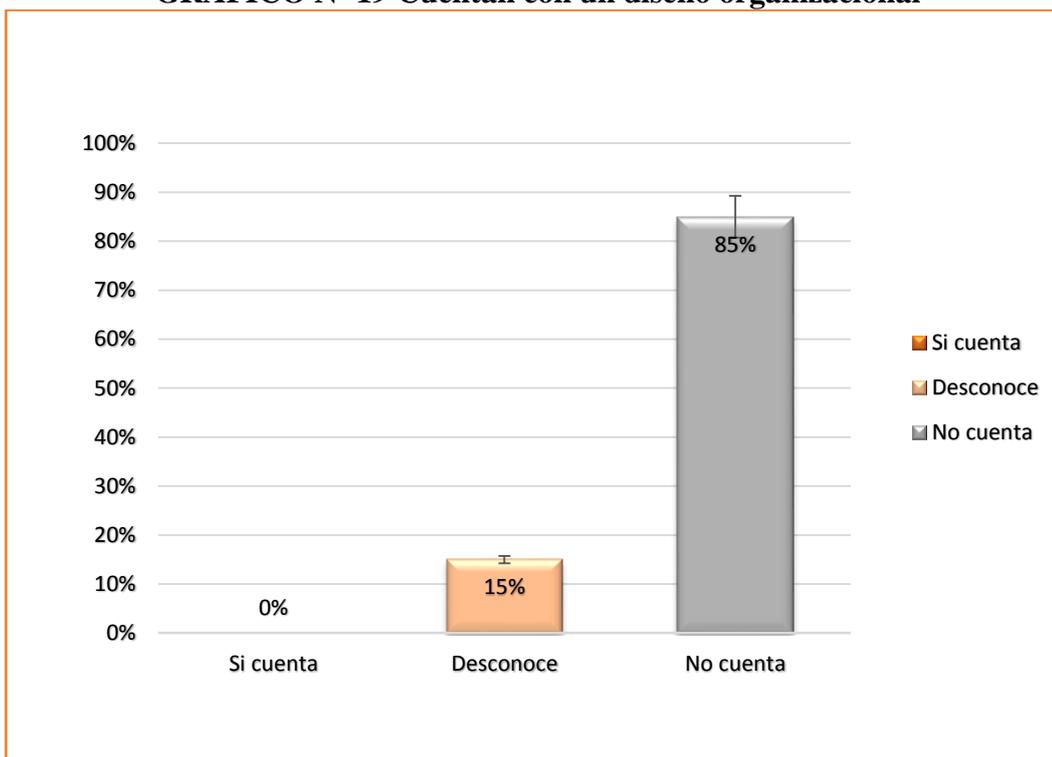
5. La asociación cuenta con un diseño organizacional

CUADRO N° 25 Cuentan con un diseño organizacional

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
17	Si cuenta	0	0%
	Desconoce	3	15%
	No cuenta	17	85%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 19 Cuentan con un diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

Como podemos apreciar en la gráfica la asociación no cuenta con un diseño organizacional, pero también se pudo apreciar el interés de las personas en que se aplique un lineamiento que desarrolle y reduzca las falencias de la asociación.

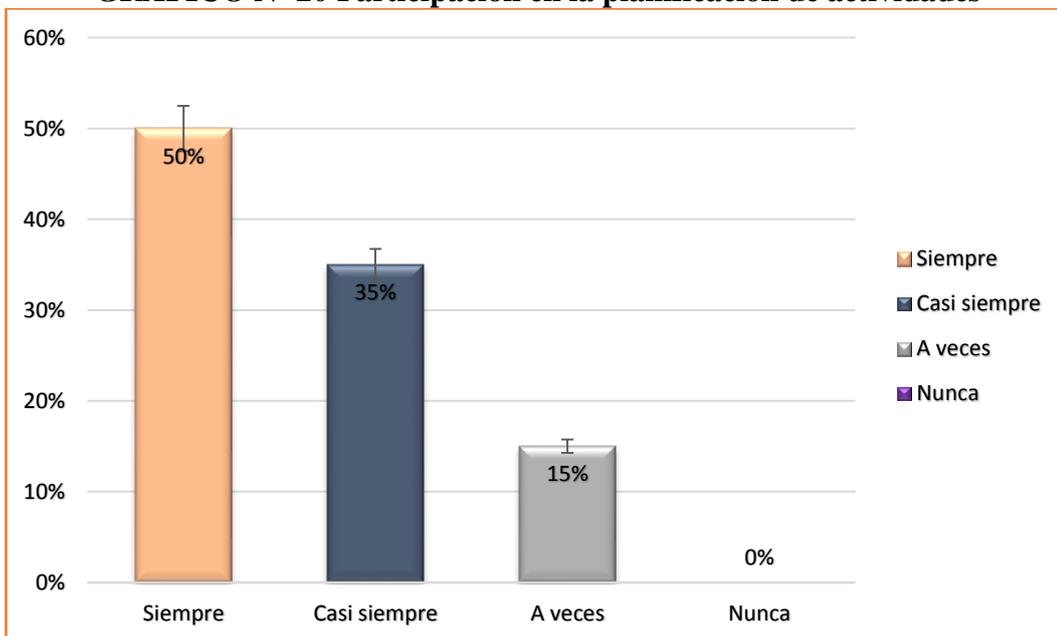
6. ¿Con qué frecuencia tienen participación en la planificación de actividades en la asociación?

CUADRO N° 26 Participación en la planificación de actividades

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18	Siempre	10	50%
	Casi siempre	7	35%
	A veces	3	15%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 20 Participación en la planificación de actividades



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

La mitad de los socios encuestados opinan que si participan en la ejecución y planificación de actividades que conciernen a la asociación mientras que otros señalan que casi siempre son tomados en cuenta.

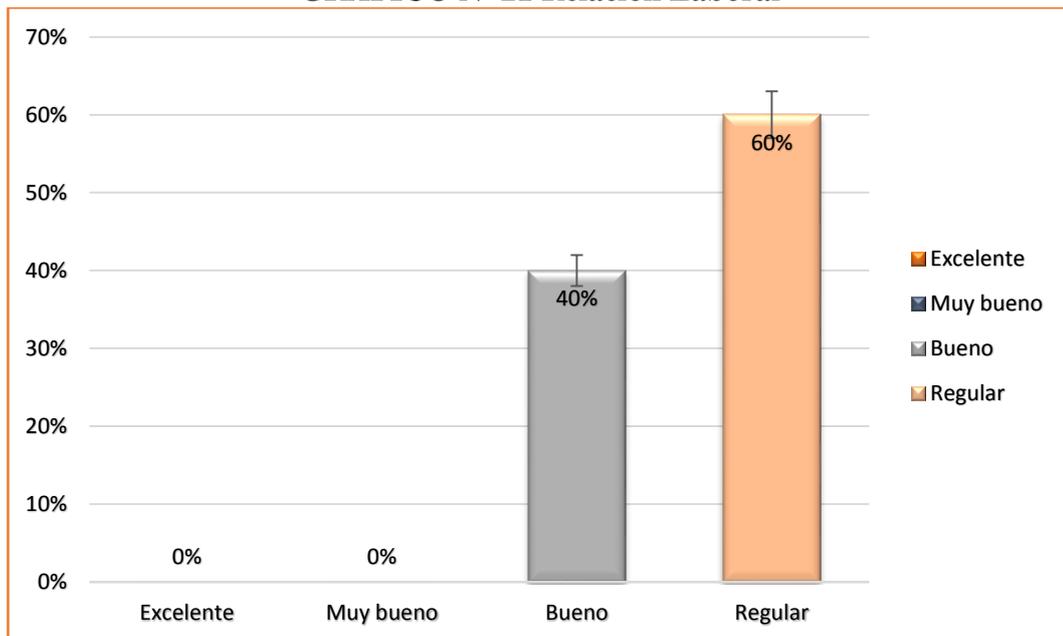
7. ¿Cómo es la relación laboral dentro de la Asociación?

CUADRO N° 27 Relación Laboral

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
19	Excelente	0	0%
	Muy bueno	3	0%
	Bueno	8	40%
	Regular	12	60%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 21 Relación Laboral



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

Aquí se obtuvo un porcentaje elevado de aquellos que respondieron que no se cuenta con un buen ambiente laboral, en tanto que solo una minoría respondió que el ambiente laboral es solo bueno, enmarcado que la armonía laboral es otro de sus puntos débiles que posee la asociación.

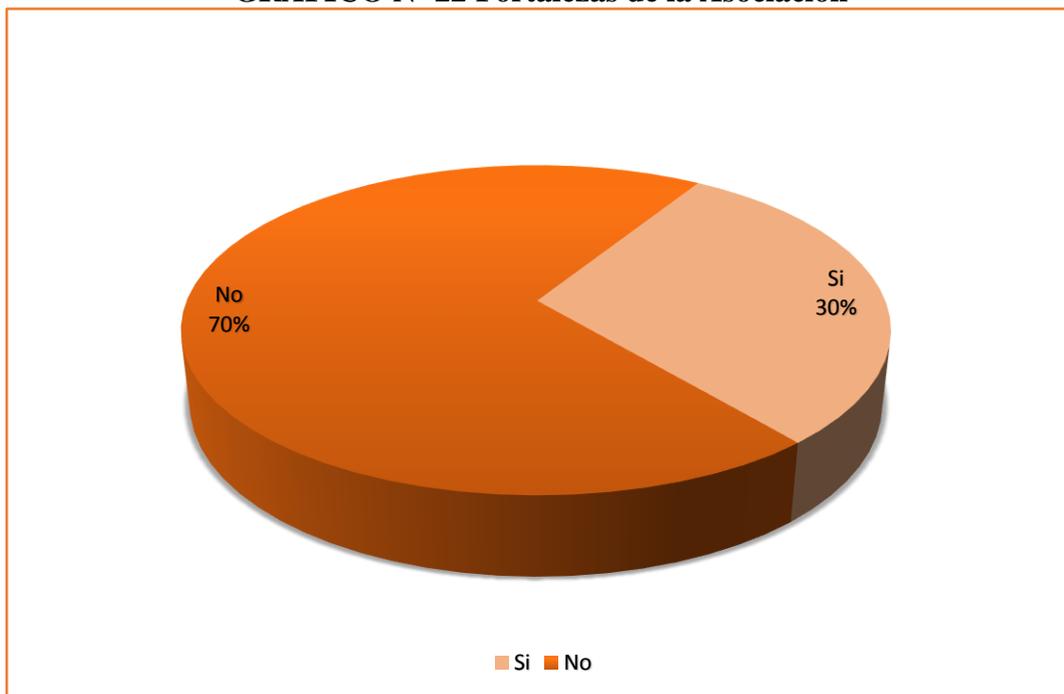
8. Conoce usted las fortalezas que posee la asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”.

CUADRO N° 28 Fortalezas de la asociación

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20	Si	6	30%
	No	14	70%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 22 Fortalezas de la Asociación



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

La mayoría de los encuestados respondieron conocer las fortalezas que tiene la asociación ya que tratan de mejorarlas y pretenden fortalecer varios aspectos, mientras que otros se mostraron dudosos y respondieron no conocer a plenitud sus fuertes, siendo un punto muy importante a tener en cuenta.

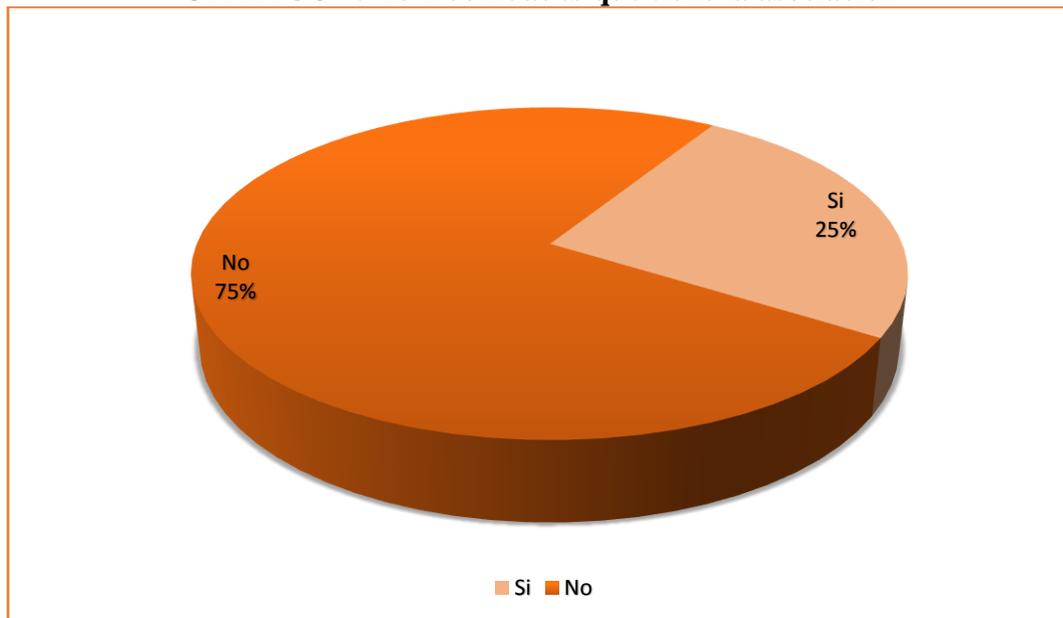
9. Conoce usted cuales son las debilidades que posee la asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”.

CUADRO N° 29 Debilidades que tiene la asociación

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTJE
21	Si	5	70%
	No	15	30%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 23 Debilidades que tiene la asociación



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

Las debilidades de la empresa se refieren a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la asociación posee y que constituye barreras para lograr la buena marcha de la organización por esta razón es muy importante conocerlos para saber cómo evitarlos o superarlos pero solo unos cuantos dicen conocer cuáles son, mientras que la mayoría de ellos dice no conocerlas.

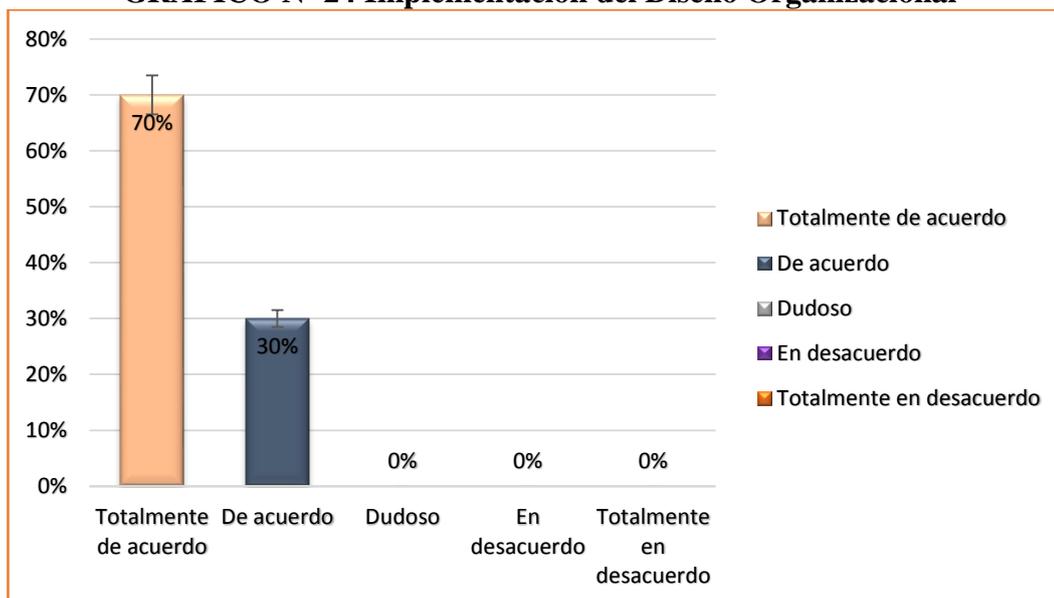
10. Estaría de acuerdo con la implementación del diseño organizacional dentro de la institución

CUADRO N° 30 Implementación del diseño organizacional

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
22	Totalmente satisfecho	14	70%
	Satisfecho	6	30%
	Poco satisfecho	0	0%
	Insatisfecho	0	0%
	TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 24 Implementación del Diseño Organizacional



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

La gran mayoría de los socios encuestados, se encuentran conformes y entusiasmados si se efectúa un diseño organizacional en la asociación ya que se trata de darle una estructura adecuada a la entidad, así como un manual de funciones y demás estrategias que guiarán por un mejor camino a la asociación y sus integrantes para lograr concretar las metas establecidas.

3.2.3. Encuesta dirigida a los clientes potenciales

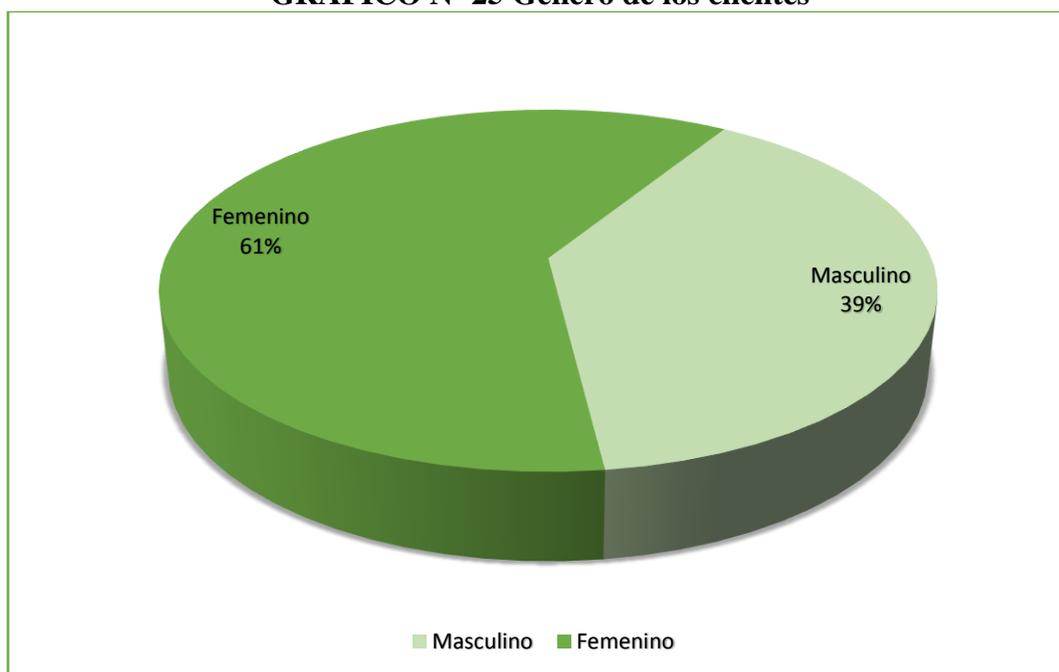
1. Género de los clientes

CUADRO N° 31 Género de los clientes potenciales

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
23	Masculino	73	61%
	Femenino	47	39%
	TOTAL	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 25 Género de los clientes



Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales
Elaborado por: Ernesto González González

Los clientes a quienes se les hizo las encuestas encontramos que existe una minoría de hombres que consumen productos de la asociación, mientras que las mujeres hacen un aporte mayoritario de consumo.

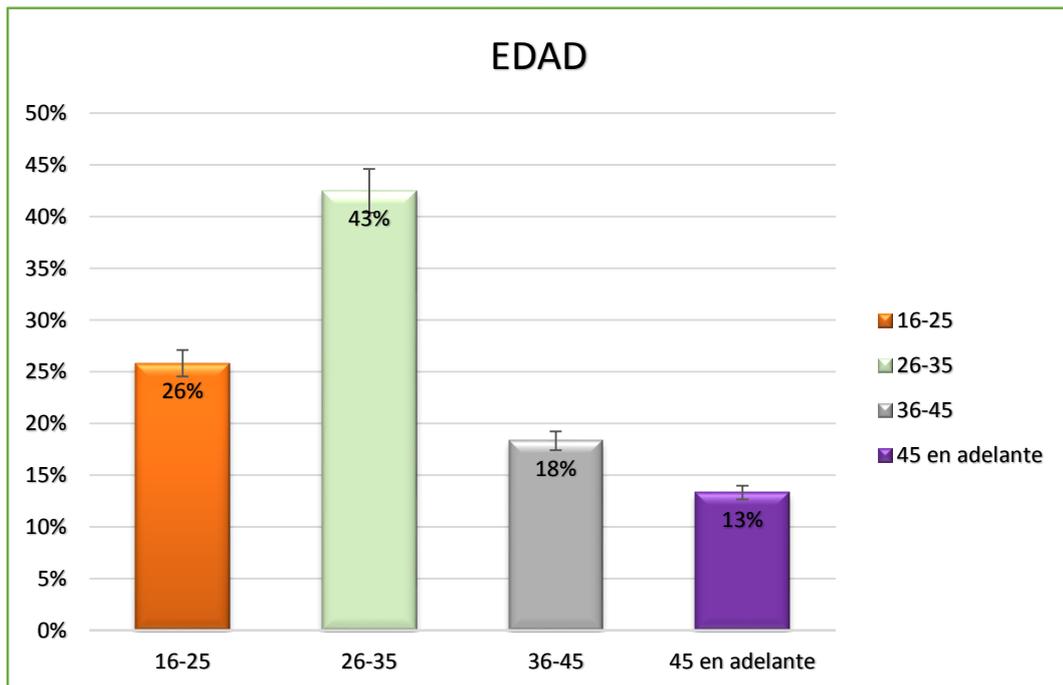
2. Edad de los clientes

CUADRO N° 32 Edad de los clientes

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
24	16-25	31	26%
	26-35	51	43%
	36-45	22	18%
	45 en adelante	16	13%
	TOTAL	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 26 Edad de los clientes



Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales
Elaborado por: Ernesto González González

La edad de los clientes ondula entre el rango de 26 a 35 años y el otro rubro es de 16 a 25 años siendo este el porcentaje mayor en comparación con los demás rangos, es decir la asociación cuenta con un target joven.

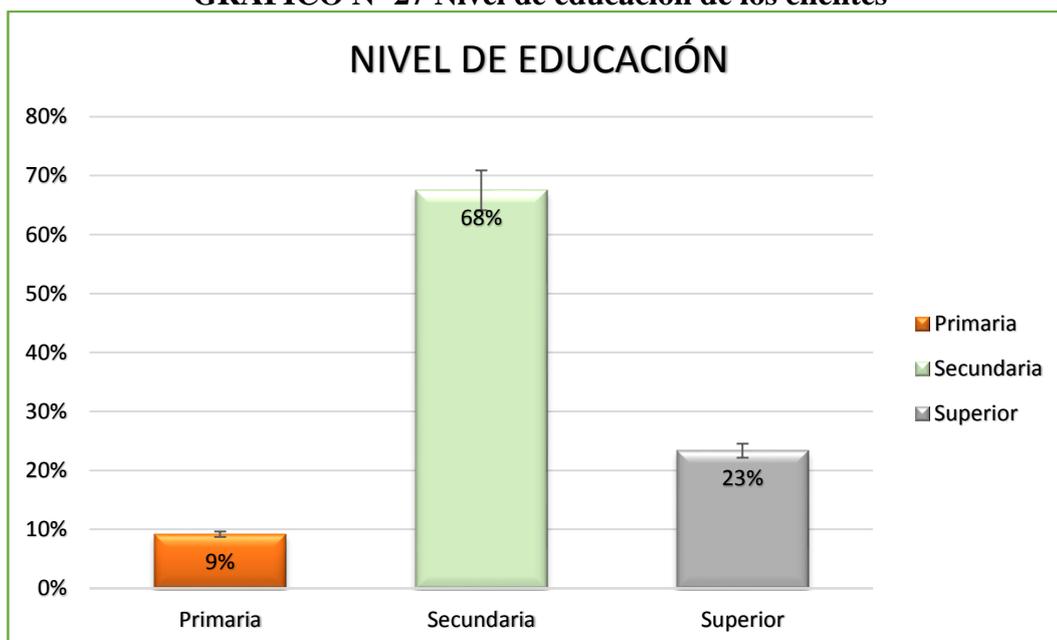
3. Nivel de educación de los clientes

CUADRO N° 33 Nivel de educación

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
25	Primaria	11	9%
	Secundaria	81	68%
	Superior	28	23%
	TOTAL	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 27 Nivel de educación de los clientes



Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales
Elaborado por: Ernesto González González

Los clientes que fueron encuestados nos muestran un nivel de educación aceptable en el entorno, de los cuales la mayoría ha terminado la secundaria y una minoría que ha cruzado el nivel superior y tan solo una mínima parte de ellos se ha quedado en la primaria, pero se refleja con un porcentaje mayor el nivel de educación secundaria es quien predomina entre sus clientes.

4. ¿Cómo es el servicio que usted recibe en la asociación?

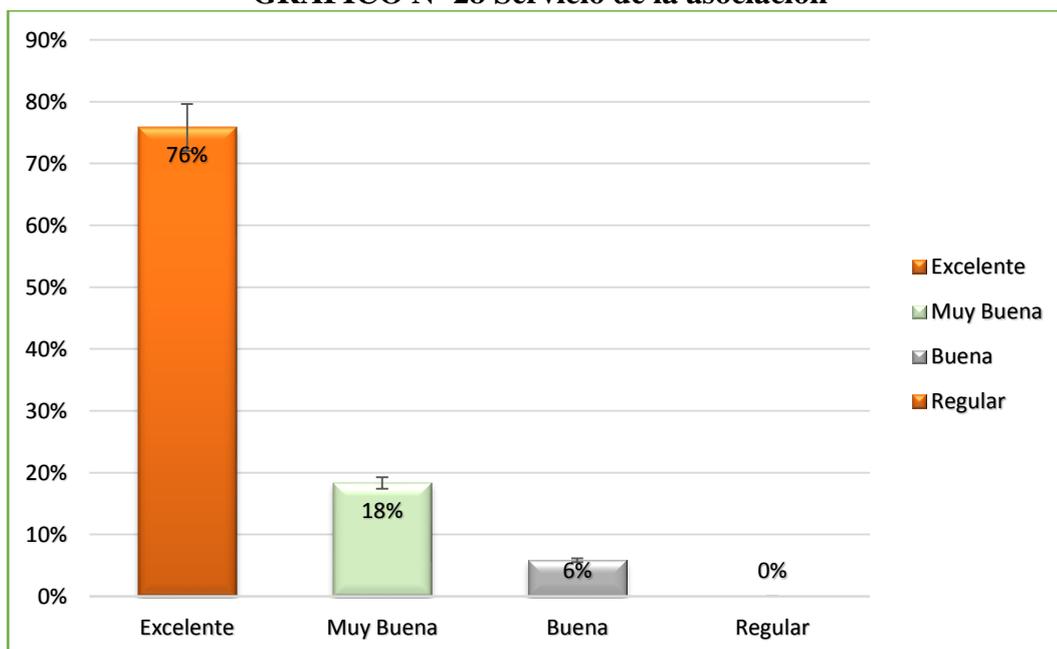
CUADRO N° 34 Servicio de la asociación

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	POCENTAJE
26	Excelente	91	76%
	Muy Buena	22	18%
	Buena	7	6%
	Regular	0	0%
	TOTAL	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales

Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 28 Servicio de la asociación



Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales

Elaborado por: Ernesto González González

La encuesta nos indica que los clientes tienen en su percepción una buena imagen en cuenta al servicio que se brinda la asociación de manualidades y artesanías una gran mayoría señala que el servicio es excelente, mientras que casi la cuarta parte específica que el trato solo es bueno o muy bueno.

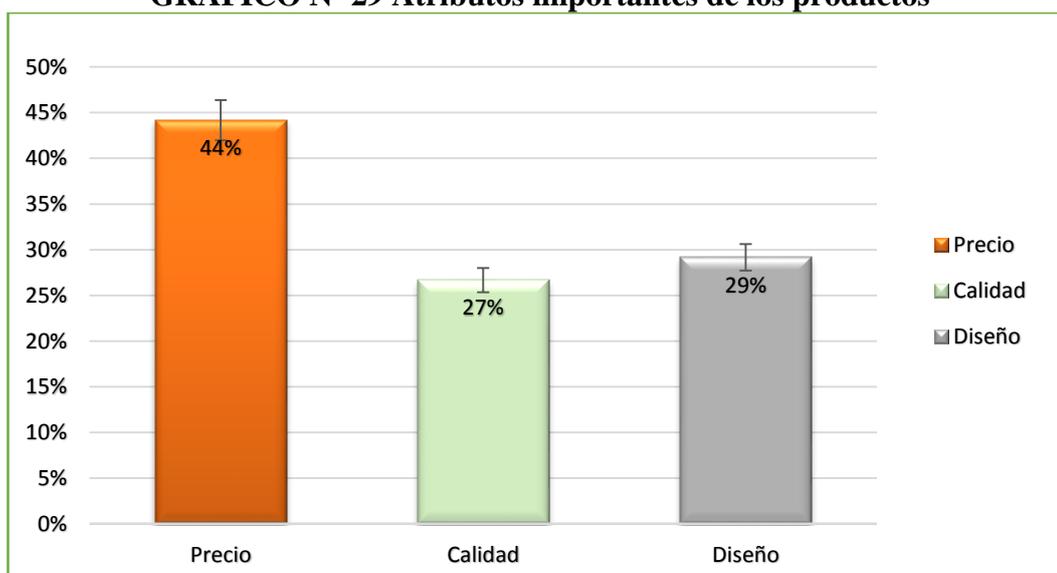
5. ¿Qué atributos considera importante al momento de adquirir un producto en la asociación?

CUADRO N° 35 Atributos importantes de los productos

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
27	Precio	53	44%
	Calidad	32	27%
	Diseño	35	29%
	TOTAL	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 29 Atributos importantes de los productos



Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales
Elaborado por: Ernesto González González

Los gustos y preferencias del consumidor al momento de adquirir un determinado producto se basa en varios factores de los cuales la mayor parte de los encuestados señala que el precio juega un papel importante al momento de elegir un producto, otra parte menor a la anterior especifica que tiene presente la calidad del bien, mientras que el grupo restante señala que el diseño es lo que le da realce a cada producto que se oferta en la asociación.

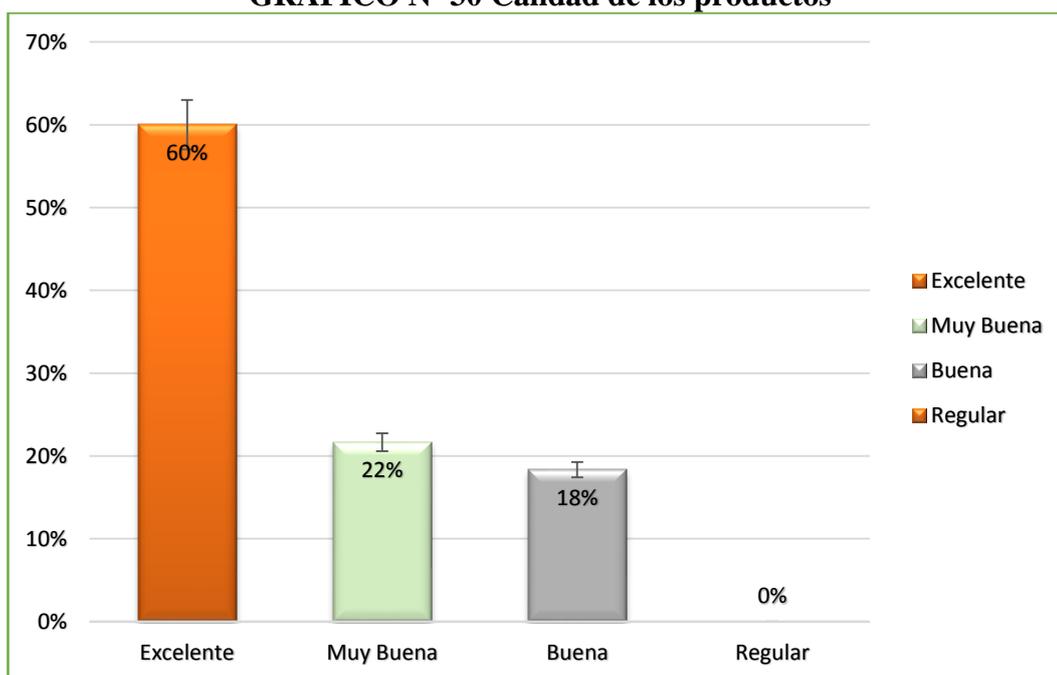
6. ¿Cómo calificaría la calidad de los productos de la asociación?

CUADRO N° 36 Calidad de los productos

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
28	Excelente	72	60%
	Muy Buena	26	22%
	Buena	22	18%
	Regular	0	0%
	TOTAL	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 30 Calidad de los productos



Fuente: Encuesta dirigida a los Clientes Potenciales
Elaborado por: Ernesto González González

De los clientes encuestados, un grupo mayoritario de ellos indicaron que la calidad de los productos de la asociación es excelentes y que la calidad y empeño que ponen en realizar cada uno de ellos es lo que le motiva a seguir adquiriendo más de sus productos que ofrecen.

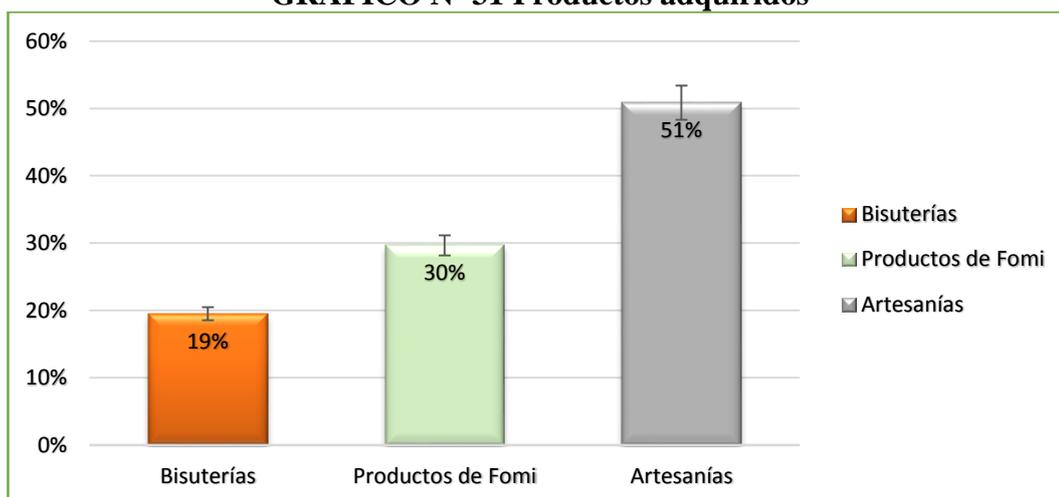
7. ¿Qué tipo de productos ha adquirido con más frecuencia en la asociación? Indique uno.

CUADRO N° 37 Productos adquiridos

ITEMS	VARIACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
29	Bisutería	38	32%
	Productos de Fomi	25	21%
	Artesanías	10	8%
	TOTAL	120	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 31 Productos adquiridos



Fuente: encuestas dirigidas a los Socios
Elaborado por: Ernesto González González

Los productos con más demanda en la asociación son los adornos, el porcentaje mayor a mayor de aquellas personas encuestas señala a las artesanías como su principal atracción por los diseños que estos tienen, e inclusive pueden ser personalizados al gusto del consumidor, otro porcentaje dice que los productos de fomi tienen gran demanda porque este juegan un papel importante, ya que hace prevalecer la destreza y agilidad del personal para realizar figuras llamativas, mientras que una pequeña parte argumenta que se deja llevar por la inmensa gama de bisuterías que se encuentra en el local comercial de la asociación.

3.3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.3.1. Conclusiones

1. Al realizar la investigación utilizando las técnicas de investigación (entrevistas y encuestas) se ha llegado a determinar la Asociación de Manualidades y Artesanías no tiene una estructura organizacional definida.

2. Con los resultados obtenidos se evidencio que las tareas y responsabilidades no se cumplen a través de un manual de funciones, al contrario realizan sus labores en base a la experiencia de haber ocupado un cargo similar anteriormente.

3. No existe en la asociación, descripción de los puestos de trabajo bien definidos, ni los procedimientos por escrito que orienten a los integrantes, provocando con ello demora en la ejecución de las funciones asignadas, duplicidad de esfuerzos y evasión de responsabilidades.

4. La información se distorsionada, ya que sus canales de comunicación que actualmente maneja la asociación es muy débil.

5. Falta de compromiso por parte de los miembros de la asociación, por tal motivo, por tal motivo la asociación se ha manejado de manera empírica y desorganizada.

6. Analizando los resultados se logra confirmar la necesidad de aplicar un diseño organizacional, el mismo que pueda generar efectos positivos en las diferentes áreas de la empresa, obteniendo beneficios tales como: mayor nivel de seguridad, calidad, servicio y tiempos de respuestas más cortos.

3.3.2. Recomendaciones

1. Al emplear el diseño organizacional para la asociación, les asegurara la calidad en el servicio, con el propósito de que sus funciones sean más eficientes y sirvan de guía a los integrantes.

2. Incorporar el talento humano idóneo en sus respectivas áreas, de acuerdo a las necesidades que el puesto amerite.

3. Capacitaciones constantes sobre temas de comunicación, computación y servicio al cliente para mejorar en entorno organizacional

4. Es sustancial la implementación de un Diseño organizacional, ya que este determina los niveles jerárquicos que deben de existir en cualquier organización para delimitar a los jefes inmediatos, el acoplamiento de las funciones de trabajo y la mejora estructural que genera armonía y seguridad al trabajar.

5. Interactuar más con los integrantes de la asociación realizando integraciones grupales, para que se sientan en confianza y de esta manera se sientan motivados y acudan al trabajo más contentos, aprovechan mejor el tiempo, rindiendo más y eso conlleva mejores resultados para la asociación. Un claro beneficio tanto para la asociación como para el propio colaborador.

6. Aplicar el diseño organizacional, ya que es la mejor manera de organizar el trabajo y crear mecanismos de conexión entre cada área de trabajo que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE "MANUALIDADES Y ARTESANÍAS AMAYA JACHO NELSON FERNANDO", CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015

4.1. PRESENTACIÓN

Diseño Organizacional para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, ya que este es un proceso que nos permite organizar el trabajo, mejorar las relaciones entre las personas de la asociación, crear mecanismos de coordinación que provean la implementación de la estrategia con el fin de obtener mejoras en la productividad y competitividad.

En la actualidad la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, de La Libertad, posee diversos inconvenientes, entre los cuales está la limitada comunicación dentro de la agrupación, el escaso conocimiento de sus funciones, el poco compromiso de sus colaboradores, las disminuidas capacitaciones, entre otros factores, es por tal motivo que se considera importante la implementación de un diseño organizacional en la asociación para que exista un mejoramiento en los canales de comunicación, las funciones y tareas de la asociación, permitiendo la armonía y fluidez de respuestas rápidas para resolver o anticiparse a alguna eventualidad. A través de un diagnóstico efectuado a la asociación de “Manualidades y artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, ubicada en el cantón La Libertad, se determinó que la falta de comunicación, organización y planificación, las cuales son debilidades de la asociación afectan de manera interna y externa. Debido a esto es necesario la implementación de un diseño organizacional, el cual fortalecerá el cambio en la organización, además mejorara la comunicación y el control en la toma de decisiones, logrando cumplir con los objetivos establecidos.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN

RAZÓN SOCIAL: ASOCIACIÓN DE “MANUALIDADES Y ARTESANÍAS AMAYA JACHO NELSON FERNANDO”

R.U.C. 0908375587001

LOGO:



NÚMERO DE SOCIOS: VEINTE SOCIOS ACTIVOS

DIRECCIÓN: La Libertad – Mariscal sucre, calle 20
N°320 y AV. 3era

TELÉFONO: CONVENCIONAL: 04278060
CÉLULAR: 0980178004

CORREO ELECTRÓNICO: manualidadesyartesanias_amayajacho@outlook.es
manualidadesyartesaniaslibertad@yahoo.com
manualidadesyartesaniasamaya@gmail.com

RED SOCIAL (FACEBOOK): www.facebook.com/pages/Manualidades-y-artesanías-Amaya-Jacho-Nelson-Fernando

4.2.1. Localización

La asociación de “Manualidades Y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, se encuentra ubicada en la Mariscal sucre, calle 20 N°320 y Av. 3era en el Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena. Como se muestra en el siguiente gráfico.

GRÁFICO N° 32 Localización de la asociación de “Manualidades Y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”



Fuente: Google Maps: Localización de la Asociación de Manualidades y Artesanías “Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

4.3. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN

GRÁFICO N° 33 Modelo de Diseño Organizacional para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
 Elaborado por: Ernesto González González

4.4. ANÁLISIS SITUACIONAL

Análisis interno

Como podemos apreciar la situación posee un clima laboral estable, lo que le permite llegar al cliente satisfaciendo al cliente, la diversificación de los productos es uno de sus mejores atractivos por los diseños únicos y exclusivos, resaltando que cada uno de ellos poseen precios cómodos y accesibles al consumidor.

Se debe también mencionar que la asociación no cuenta con un diseño organizacional ni un manual de funciones, procedimientos y reglas, y un punto débil es la publicidad que proyectan para darse a conocer, mencionando además que existe una escasa capacitación al personal que labora en los procedimientos artesanales, y un serio desinterés por el compromiso hacia la asociación por parte de algunas personas

Análisis externo

Mediante la observación nos pudimos dar cuenta cómo afectan estos factores externos a la asociación, impidiendo de cierta manera su desarrollo, como por ejemplo la competencia desleal y agresiva, inmersos en una economía donde la inflación es creciente y el pago de tributos es constante y el poder de negociación de los proveedores aumenta ya que son pocos quienes abastecen de materias primas a la asociación, aceptando de esta manera las condiciones que impongan.

Dentro de sus oportunidades que se le presentan a la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando” está el de realizar alianzas estratégicas con empresas y más asociaciones, así como también la inclusión de mejoras tecnológicas en sus procesos productivos como administrativos, los cuales generan aperturas a nuevos mercados, lo cual le podrá hacer merecedor a lo largo de los años de reconocimiento y admiración a nivel local como provincial.

4.4.1. Análisis FODA

Es una herramienta que se utiliza con el propósito de efectuar un diagnóstico de situación real y actual para cualquier organización que desee saber cómo se encuentra actualmente analizando varios factores sean estos internos o externos. Además tiene la finalidad de determinar cuáles son las variables importantes que se deberán tener en cuenta, también busca la relación que existe entre ellas con el objetivo de buscar las mejores estrategias basándose en el entorno interno y externo.

Mediante esta herramienta se puede llegar a un análisis final que no permitirá tomar las mejores decisiones en cuanto a lo que la empresa desea alcanzar y llegar a los propósitos planteados.

Una vez determinado el ambiente ya sean estos internos y externos, se procederá a analizar en qué casos se efectúan cada una de estas variables, dentro del ambiente externo se encuentran las oportunidades que nos indican las variables que benefician a la asociación y que es un punto muy importante el cual se deberá explotar, de igual manera encontraremos las amenazas que corresponden a aquellas variables negativas o que representan una desventaja directa o indirecta en la asociación.

En el entorno interno corresponden a las fortalezas que darán una ventaja a la asociación y aquellas debilidades que están determinadas por las estrategias por las barreras que disminuyen el buen desempeño de la misma. Por ende como se mencionó inicialmente, utilizaremos la técnica de análisis FODA, para determinar cuáles la situación de la asociación en estudio, determinando los beneficios y desventajas que poseemos a nivel interno, así como también a nivel externo teniendo como principal meta establecer cuáles son nuestros principales competidores, que estrategias estos aplican y que estrategias debemos de adoptar con el fin de lograr una ventaja competitiva y evitar que afecten la estabilidad de la asociación y nos haga merecedor de reconocimiento frente a los competidores.

Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”

GRÁFICO N° 34 Análisis Situacional F.O.D.A.

(Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)



Fuente: Asociación de “Manualidades y artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

4.4.2. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

MEFI de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”

CUADRO N° 38 Matriz EFI

Factores Críticos para el éxito	Peso	Calificado	Total ponderado
FORTALEZAS			
Ubicación de la Asociación	0,18	4	0,64
Variedad de productos	0,15	3	0,45
Experiencia en la elaboración de productos	0,10	4	0,40
Precios cómodos y accesibles al consumidor	0,12	4	0,48
TOTAL FORTALEZAS	0,53		1,97
DEBILIDADES			
Carencia de Proyección Estratégica y Proyección de Diseño Organizacional	0,14	2	0,28
Escasos talleres de capacitación	0,12	1	0,12
Débil publicidad	0,10	2	0,10
Escaso compromiso de algunos integrantes	0,11	1	0,11
TOTAL DEBILIDADES	0,47		0,61
TOTAL	1,00		2,58

Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

Interpretación de resultados de la matriz EFI

Al comparar el peso ponderado de las fortalezas con el de las debilidades se puede apreciar que las fuerzas internas de la Asociación son favorables debido a que existe en las fortalezas un valor de 1,97 comparado con 0,61 que se reflejan en las debilidades. Los totales obtenidos por debajo de 2,50 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificación muy por arriba de 2,50 indican una posición interna fuerte, esto nos indica que la Asociación de Manualidades y artesanías está bien direccionada en sus componentes internos.

4.4.3. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

MEFE de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”

CUADRO N° 39 Matriz EFE

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
Gran apertura a diversos mercados	0,18	4	0,72
Alianzas comercial	0,14	3	0,42
Implementación de publicidad	0,18	4	0,72
Facilidad y acceso a nuevas tecnologías	0,16	4	0,64
TOTAL OPORTUNIDADES	0,66		2,50
AMENAZAS			
Competencia	0,14	1	0,14
Inflación e impuestos	0,07	2	0,14
Crecimiento del poder de negociación de los proveedores	0,10	2	0,10
Ingresos de nuevos competidores	0,03	1	0,03
TOTAL AMENAZAS	0,34		0,41
TOTAL	1,00		2,91

Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto Gonzalez González

Interpretación de resultados de la matriz EFI

La clave en esta matriz consiste en que el valor de peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas, en este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 2,50 y de las amenazas es de 0,41 lo cual establece que el medio ambiente es favorable a la asociación

4.4.4. Matriz estratégica FODA

FODA de la asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”

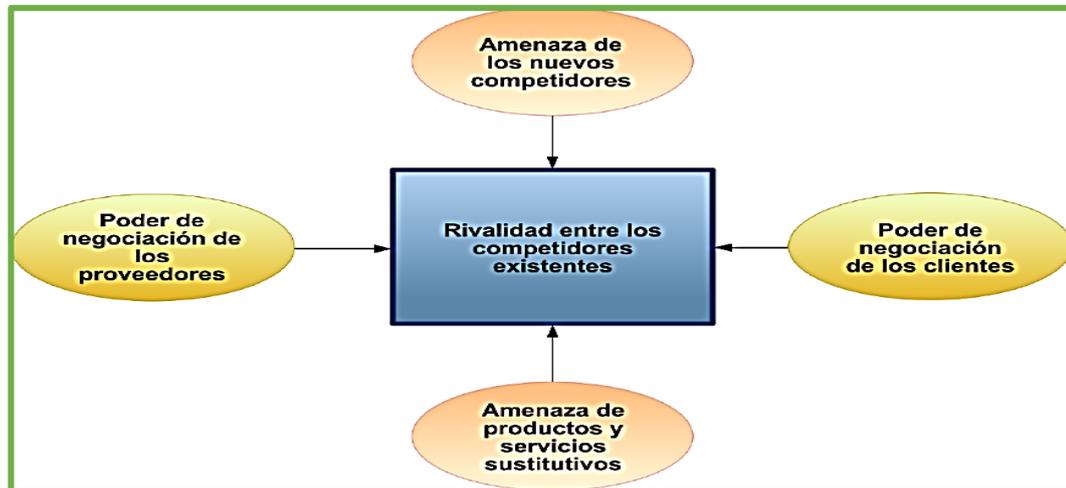
CUADRO N° 40 Matriz estratégica FODA

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS		
	1. Ubicación de la Asociación 2. Variedad de productos 3. Experiencia en la elaboración de los productos 4. Precios cómodos y accesibles	1. Carencia de Proyección Estratégica y Proyección de Diseño Organizacional 2. Escasos talleres de capacitación 3. Débil publicidad 4. Escaso compromiso de algunos de los integrantes
EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ÈSTRATEGIAS DO
1. Gran apertura a diversos mercados. 2. Alianzas comerciales 3. Implementación de publicidad 4. Facilidad y acceso a nuevas tecnologías	F3. O4. Implementación de tecnologías para una mejora en la gestión operativa y administrativa	D1. O1 Establecer lineamientos de Proyección estratégica y Proyección de diseño Organizacional en la Asociación.
AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
1. Competencia agresiva 2. Inflación e impuestos 3. Crecimiento del poder de la negociación de los proveedores 4. Ingreso de competidores nuevos	F4. A1. Estrategias de precios, promoción y publicidad	D2.A1. Talleres de capacitación en temas de marketing, ventas, servicio al cliente y concientización

Fuente: Asociación de “Manualidades y artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
 Elaborado por: Ernesto González González

4.4.5. Análisis Porter

GRÁFICO N° 35 Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Porter M. (2009) La competitividad
Elaborado por: Ernesto González González

Cliente: Se considera como clientes a toda la población de la Provincia de Santa Elena, diferentes clases sociales, usuarios cuyos salarios son iguales o superiores al salario mínimo vital. Se ha escogido a este grupo de personas porque se quiere mejorar el estilo de vida de los usuarios, mejorar las condiciones de vida y por ende se aporta al desarrollo de nuestra provincia.

Proveedores: Los proveedores de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amya Jacho Nelson Fernando”, proveen de materiales de buena calidad haciéndole merecedor de confianza y seguridad a cada artículo que este posee.

Competencia: la competencia para la Asociación de Manualidades y artesanías. Son muchas dentro del ámbito Libértense, ya que existen empresas y microempresas que despliegan la venta de artículos similares a la de la asociación.

Productos sustitutos: Hay muchos productos que elabora la “Asociación de Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, al igual que sus competencias, pero la diferencia radica que la asociación elabora sus productos con mejores diseños y calidad dándole además un valor agregado.

4.5. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.5.1. Filosofía corporativa

Nuestra filosofía se basa en la excelencia de atención al cliente, la calidad de nuestros productos y diseños, aplicando innovación, calidez y responsabilidad generando el desarrollo de nuestra localidad y del país.

4.5.1.1. Misión

Somos una asociación dedicada a la fabricación y comercialización de manualidades y artesanías de excelente calidad, contamos con personal apto para la elaboración de productos, satisfaciendo de mejor manera las necesidades de los clientes.

4.5.1.2. Visión

Posicionarnos en el mercado peninsular, estableciendo una relación de confianza entre los clientes y la asociación, ofreciendo productos de manualidades y artesanías de la más alta calidad, usando tecnología de punta y con un personal altamente capacitado, comprometido con su trabajo para un mejor servicio contribuyendo así con el crecimiento y desarrollo empresarial.

4.5.1.3. Objetivos

4.5.1.3.1. Objetivo General

Crear, producir y distribuir productos de manualidades y artesanías, basados en la innovación de nuevos diseños, llevando al máximo la satisfacción de nuestros clientes y posicionando a la asociación a un nivel nacional.

4.5.1.3.2. Objetivos específicos

1. Impulsar el desarrollo organizacional, la unidad y disciplina entre los socios mediante el desarrollo de una estructura organizacional, manual de funciones, políticas, valores éticos y estrategias administrativas
2. Capacitar a los integrantes de la asociación de manera constante en temas de comercialización, organización, cultura y servicio al cliente, promoviendo su superación personal y profesional.
3. Incrementar las ventas anuales en un 12%, abriendo agencias de distribución de los productos con la utilización de métodos publicitarios y de comercialización promoviendo el consumo de los productos.
4. Promover la aplicación de alternativas tecnológicas tanto en la gestión administrativa como de comercialización, innovando los procesos obteniendo mayor rentabilidad y fortalecimiento de los procesos.
5. Realizar una exhaustiva publicidad en varios medios de comunicación de la localidad, dando a conocer la asociación y las respectivas agencias de distribución para ganar mayor participación en el mercado.

4.5.2. Proyectos

- Facilidad y acceso a mejoras tecnológicas
- Capacitación, sociabilización y aplicación de una proyección estratégica, así como una proyección de Diseño Organizacional
- Apertura de mercado en agencias
- Exhaustiva publicidad
- Capacitación al talento humano

4.5.3. Estrategias

4.5.3.1. Estrategias de crecimiento

Proyecto N°1 Facilidad y acceso a mejoras tecnológicas

Estrategia N°1 Utilizar recursos tecnológicos con sistemas informáticos un mejor control de registros, inventarios, materiales, suministros, productos, gastos e ingresos que sirva tanto para las actividades administrativas y operativas.

Acciones a seguir:

1. Adquisición de recursos tecnológicos para la asociación.
2. Diseñar un sistema de control computarizado para mejorar el control rutinario.
3. Utilizar indicadores que me permitan determinar los resultados de las actividades realizadas y el cumplimiento e cada objetivo.

CUADRO N° 41 Presupuesto para la estrategia N°1

Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Computadoras “Omega”	7	\$ 300,00	\$ 2.100,00
Impresoras Epson L210	2	200,00	400,00
Configuración de un grupo hogar	12	5,00	60,00
Switch Dlink	1	25,00	25,00
Servicio de internet	12 meses	28,00	336,00
		TOTAL	\$ 2.921,00

Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González.

Proyecto N°2 Capacitación, sociabilización y aplicación de una proyección estratégica, así como una proyección de Diseño Organizacional

Estrategias N°2 Establecer la Proyección estratégica y Proyección de Diseño Organizacional en la Asociación.

Nota: Son 19 horas de capacitación para la sociabilización del tema

Acciones a seguir:

1. Mantener un diálogo abierto y de confianza con los integrantes de la asociación, socializando lineamientos respecto a la Proyección estratégica y Proyección de diseño Organizacional que se establecerá, mejorando la administración. Nota: (El costo de esta estrategia se cancelará al moderador por su intervención)
2. Implementar de Proyección estratégica y Proyección de diseño Organizacional en la asociación.
3. Velar por el cumplimiento de las mismas

CUADRO N° 42 Presupuesto para la estrategia N°2

Temas	Horas	Costo por Horas	Total
Proyección estratégica			
Filosofía Corporativa	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Misión	2	20,00	40,00
Visión	2	20,00	40,00
Objetivos	2	20,00	40,00
Estrategias	2	20,00	40,00
Principios y valores	2	20,00	40,00
Fines y políticas	2	20,00	40,00
Total Proyección estratégica			\$ 280,00
Proyección de Diseño organizacional			
Definir el tipo de estructura	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Aplicación de la estructura	3	20,00	60,00
Seguimiento de la estructura	3	20,00	60,00
Descripción de puestos	4	20,00	80,00
Funciones	3	20,00	60,00
Total de la Proyección de Diseño Organizacional			300,00
TOTAL			\$ 580,00

Fuente: Asociación de "Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando"
Elaborado por: Ernesto González González

4.5.3.2. Estrategias concéntricas

Proyecto N°3 Aperturas de mercado en agencias

Estrategia N°3 Brindar una variedad de productos de calidad y servicio personalizado, en diversas agencias situadas en zonas céntricas de la Península.

Acciones a seguir:

1. Seleccionar y clasificar los productos que se comercializarán en los diversos puntos de distribución. (Salinas, La Libertad, Santa Elena)
2. Brindar una buena atención al cliente, ofreciéndole un producto de calidad y buen trato personalizado.
3. Estipular las condiciones de ventas para que exista equidad al momento de vender, un precio módico y descuentos especiales si en el mes ha efectuado más compras.
4. Buscar más segmentos de mercado

CUADRO N° 43 Presupuesto para la estrategia N°3

Agencias	N° de agencias	Costo de la vitrina	Costo de mercadería	Costo Total de instalación
En Salinas	1	\$ 250,00	250,00	\$ 500,00
En la Libertad	1	250,00	250,00	500,00
En Santa Elena	1	250,00	250,00	500,00
TOTAL				\$ 1.500,00

Fuente: Asociación de "Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando"
Elaborado por: Ernesto González González

4.5.3.3. Estrategias genéricas

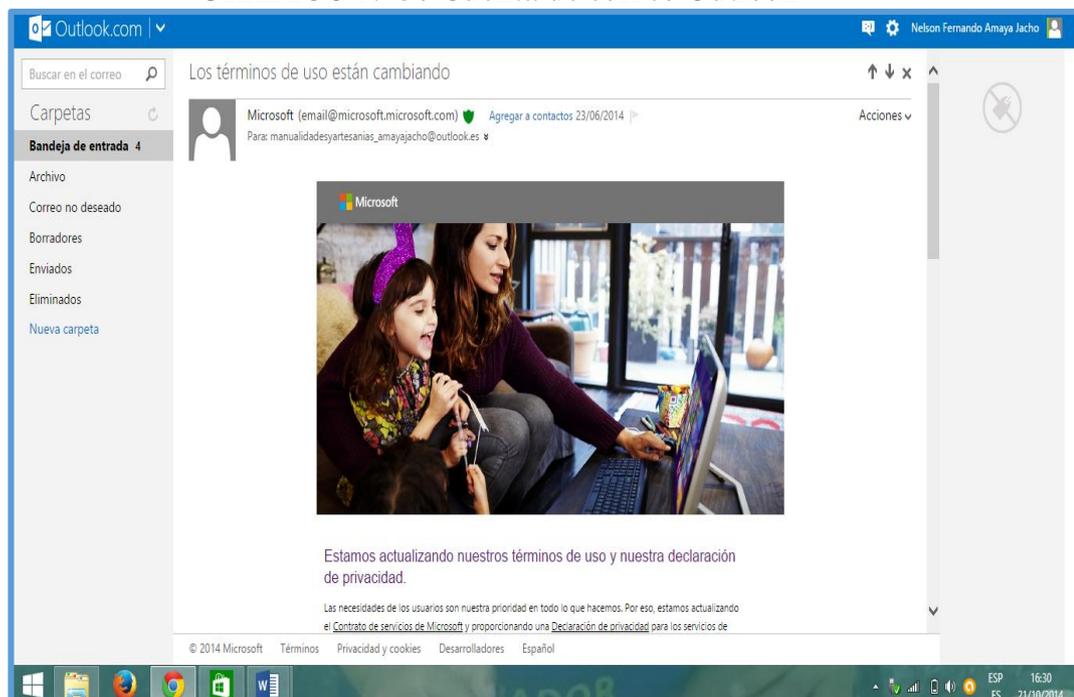
Proyecto N°4 Publicidad en medios de comunicación

Estrategia N°4 Dar a conocer a la asociación con sus respectivos productos mediante la publicidad en medios de comunicación (correos electrónicos, radio y prensa escrita),

Acciones a seguir:

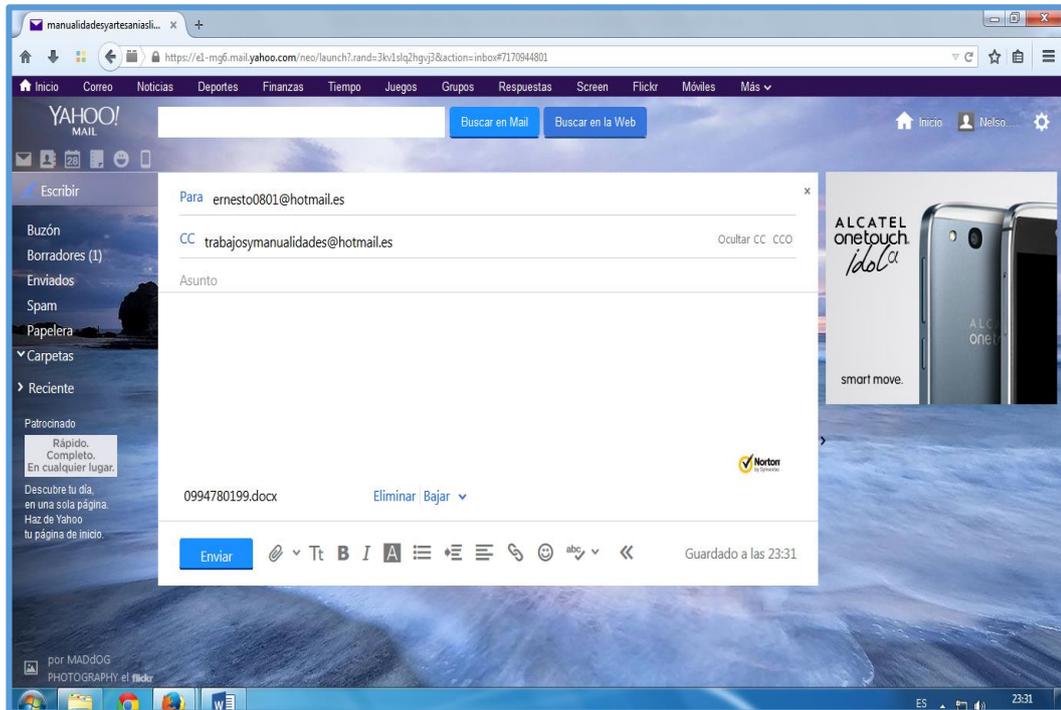
1. Realizar una publicidad mediante correos electrónicos (Outlook, yahoo-mail, gmail y redes sociales (Facebook)
2. Promocionarse en diversos medios de comunicación radio, y prensa escrita.
3. Buscar más canales de distribución donde la concurrencia sea masiva.

GRÁFICO N° 36 Cuenta de correo Outlook



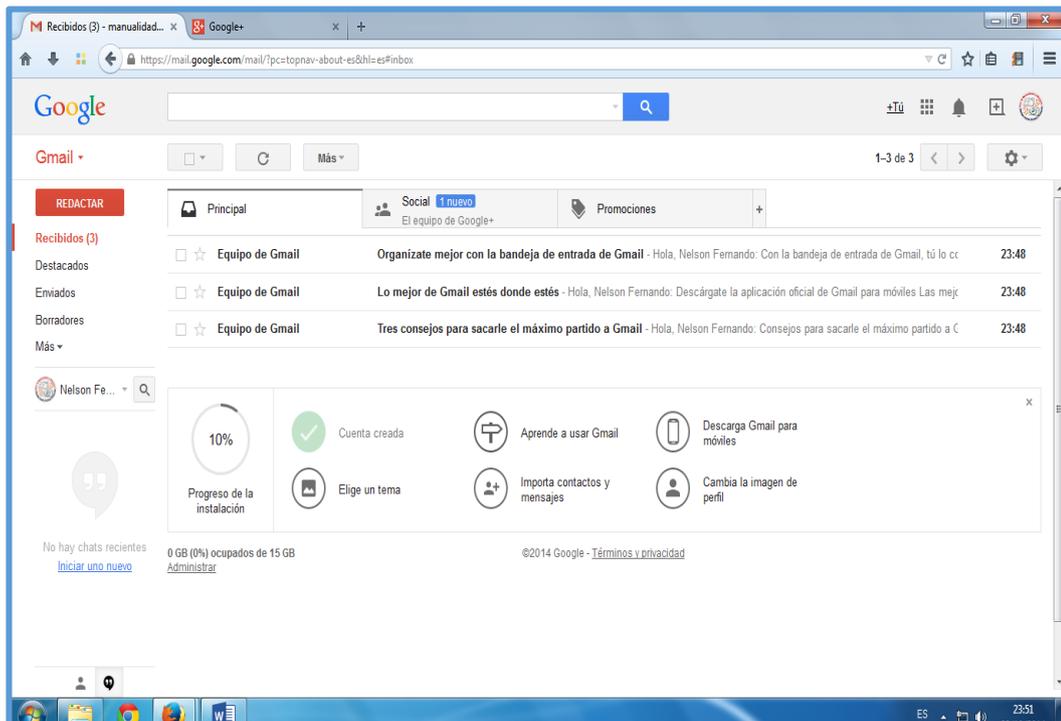
Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 37 Creación de Cuenta Yahoo-mail



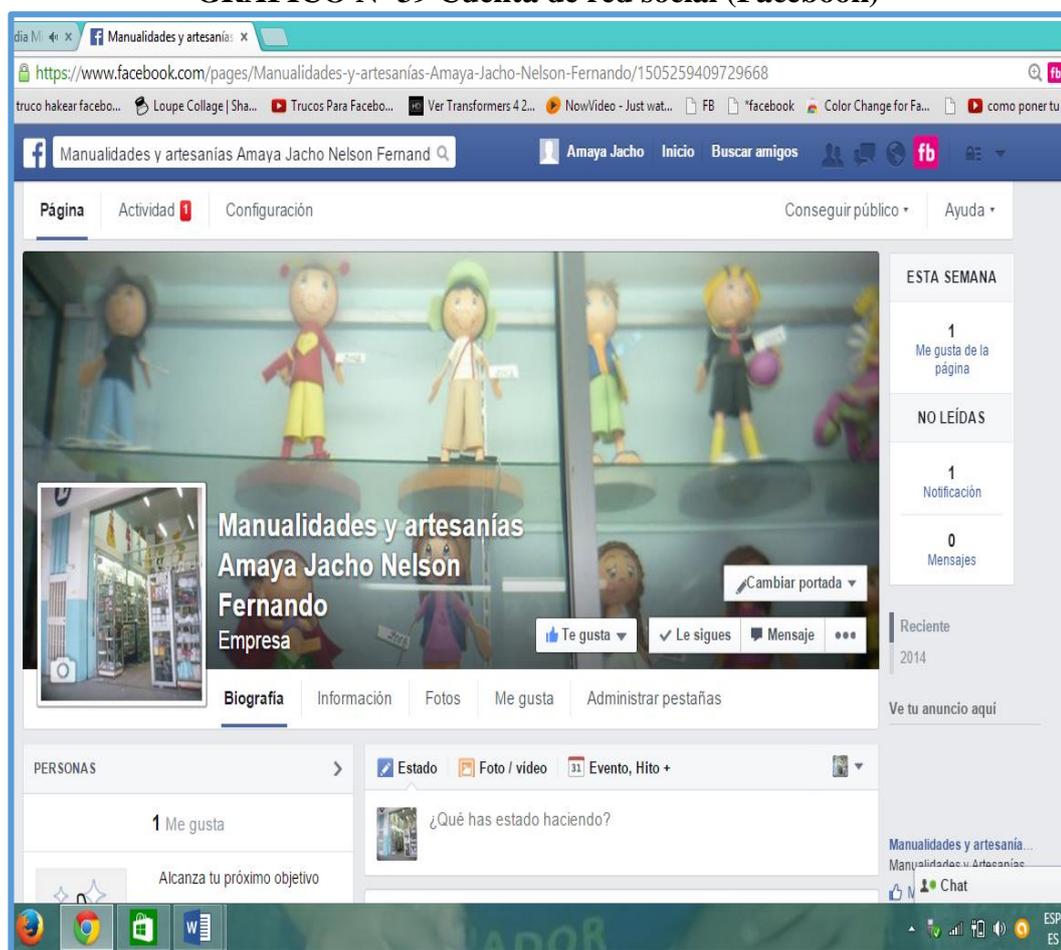
Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 38 Creación de cuenta Gmail



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

GRÁFICO N° 39 Cuenta de red social (Facebook)



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”

Elaborado por: Ernesto González González

CUADRO N° 44 Presupuesto para la estrategia N°4

Publicidad en medios de comunicación	Valor mensual	Meses	Valor Total anual
Correos y red social	60,00	12	\$ 720,00
Radio	50,00	12	840,00
Prensa escrita	40,00	12	480,00
TOTAL			\$ 2.040,00

Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”

Elaborado por: Ernesto González González

Proyecto N°5 Capacitación al talento humano

Estrategia N°5 Capacitar a los integrantes de la asociación en diversos temas, promoviendo el desarrollo personal y profesional de los mismos.

Nota: los socios serán los encargados de brindar las capacitaciones, se conformaran 5 grupos para que cada de las capacitaciones mensualmente y el costo de las misma será destinado al grupo expositor.

Acción a seguir:

1. Tramitar a entidades como los gobiernos autónomos dependientes GAD, universidades, ministerios del gobierno para que impartan charlas, seminarios, talleres e impulsen de esta manera un mejor conocimiento no solo de la asociación sino de todo el sector Peninsular.
2. Realizar charlas en la asociación de manera dinámica, motivando a los colaboradores, destacando sus labores con reconocimientos e incentivos laborales.
3. Otorgar un incentivo económico a quienes efectúen sus labores de manera ordenada y eficaz.

CUADRO N° 45 Presupuesto para la estrategia N°5

Detalle	Capacitaciones por Mes	Costo Mensual	Costo Anual
Capacitaciones de computación	2	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Capacitaciones de concientización organizacional	2	100,00	1.200,00
Capacitaciones de Ventas	2	100,00	1.200,00
Capacitaciones de atención al cliente	2	100,00	1.200,00
Capacitaciones de Marketing	2	100,00	1.200,00
TOTAL			\$ 6.000,00

Fuente: Asociación de "Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando"
Elaborado por: Ernesto González González

4.5.4. Principios y valores

La asociación de Manualidades y Artesanías cumplirá con los siguientes principios y valores.

4.5.4.1. Principios

Son elementos éticos aplicados, que guían las decisiones de la empresa y definen el liderazgo de la misma. Los principios que rigen en la asociación son:

- Eficiencia y agilidad en la confección de los productos artesanales y manuales.
- .Mejoramiento constante en las actividades de la asociación y en cada uno de sus departamentos.
- Respeto y consideración a todos los integrantes de la asociación así como también a los clientes.

4.5.4.2. Valores

Son descriptores que rigen la moral, estos reflejan la responsabilidad, ética y social en el desarrollo de las actividades de la asociación.

Los valores que se manifiestan en la asociación son los siguientes:

- Honestidad en todas las actividades empresariales procurando salvaguardar los intereses de todos.
- Responsabilidad que permita optimizar al máximo los recursos que la asociación cuenta, trabajando con esmero y dedicación en el día a día.

- Lealtad al cumplir con compromiso y sentido de pertenencia hacia la asociación para e esta manera cumplir con todos los requerimientos y los objetivos que se persiguen.
- Solidaridad entre los integrantes de la asociación estableciendo lazos de amistad y fraternidad para esta manera trabajar en conjunto de manera armónica y organizada.
- Respeto, estará relacionado con la veneración o el acatamiento que se hace a alguien. El respeto incluye miramiento, consideración y deferencia, es un valor que permite que el hombre pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad.
- Disciplina laboral es el conjunto de acciones que deberá existir en la asociación y lograr el acatamiento del código de conductas tendientes a ganar el acatamiento en la asociación por parte de todos sus integrantes, con el propósito de disciplinarse y asegurar el comportamiento y desempeño de los trabajadores.
- Paciencia, cada integrante de la asociación sin importar el cargo que ocupe deberá tener paciencia y compostura en sus actos cotidianos.

4.5.4.3. Fines de la Asociación

Fines que persigue la asociación de manualidades y artesanías:

- Fortalecer los lazos de amistad de los colaboradores de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

- Ofrecer a la ciudadanía productos de calidad buscando siempre satisfacer las necesidades de los clientes.
- Defender a la Asociación y a cada uno de sus integrantes basados en los medios permitidos por la Ley.
- Establecer un servicio de ahorro y crédito para los colaboradores de la Asociación.
- Promover la capacitación continua de los colaboradores en varios temas de interés.
- Organizar actos sociales, culturales y deportivos, entre otros, a fin de mantener relaciones cordiales entre todos los integrantes de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”.
- Gestionar la obtención de créditos ante organismos del estado y privados, ya sean locales, nacionales e internacionales para mejorar los capitales de trabajo y poder comprar implementos, herramientas, maquinarias que fortalezcan los recursos con los que se cuenta, financiero, materiales, talento humano y tecnológico.
- Cumplir a cabalidad con todas y cada una de las actividades que tengan relación con la asociación, con responsabilidad y principio: siempre y cuando sean actividades legales.
- La Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”. Perteneciente al cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, cumplirá con cada actividad estará direccionada con las leyes de la constitución, el plan del buen vivir y más leyes que rigen en nuestro Estado.

- Efectuar estudios en grupos de trabajo conformado por los integrantes de la asociación, para proponer planes y proyectos para el mejor desarrollo integral de la comunidad Libertense.
- Conocer, debatir y solucionar los diversos problemas que pueden suscitarse en la asociación, procurando trabajar de manera armónica y conjunta en busca de los intereses de la colectividad.

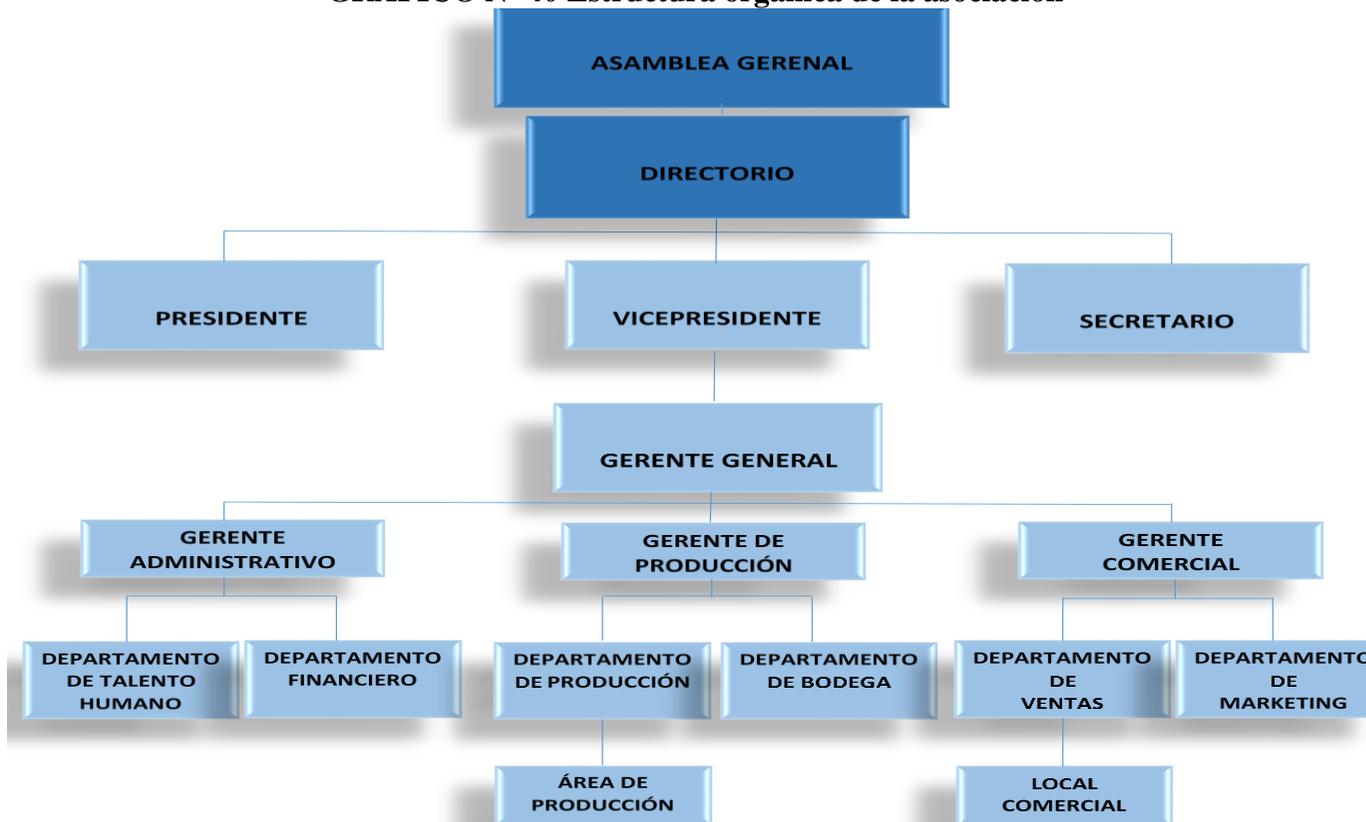
4.5.4.4. Políticas de la Asociación

- Practicar una atención administrativa de puertas abiertas.
- Todos los socios, deben tener un buen comportamiento en las diferentes circunstancias que se presentaren, manteniendo los valores y principios.
- Todos los miembros de la organización, sin excepción alguna deberán velar por el cumplimiento del objetivo de la asociación.
- Realizar banners para conocimiento de la asociación.
- Brindar capacitaciones frecuentes dirigidas a los socios de manera que puedan desenvolverse mejor con los clientes.
- Cada socio debe poseer carpetas con datos personales e historial de comportamiento dentro de la institución.
- Mantener una comunicación efectiva entre todos los elementos que conforman la asociación.

4.6. PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.6.1. Estructura orgánica de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”

GRÁFICO N° 40 Estructura orgánica de la asociación



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

4.6.2. Forma Estructural

4.6.2.1. Estructura Funcional

En este tipo de estructura la unidad de mando se rompe a un nivel dado, cada integrante que interviene en este lineamiento puede recibir mandos de distintas autoridades, cada una de las cuales asume una función diferente. Cada grupo funcional de la asociación está integrado verticalmente desde la parte inferior hasta la parte superior de la organización, a esto se lo denomina el principio de la especialización de tareas.

4.6.3. Especialización del trabajo

El organigrama de la Asociación está correctamente definido, los departamentos; sean estos administrativos, de producción y comercial, cada una de las cuales se encuentra subdividida con sus funciones establecidas.

En cada área los jefes departamentales de cada área asignarán las tareas a efectuarse, teniendo siempre presente que la subdivisión de las funciones internas se realiza con el fin de ser más eficientes en la realización de cada actividad laboral

4.6.4. Departamentalización

La asociación tiene asignado en cada área un jefe y este tiene la autoridad de establecer una sección dentro del departamento para el desempeño de otras actividades que mejoren el desempeño departamental, de tal forma que se evidencie el grupo de subordinados laborando de manera mancomunada, respetando y promoviendo la colaboración grupal, la autoridad, la responsabilidad y obligaciones entre las funciones internas. El jefe de cada departamento determina las líneas de comunicación e interrelación interna del mismo modo que con los demás departamentos, la existencia, el tamaño, la organización de un departamento en particular debe de estar acorde a las necesidades específicas de la asociación.

4.6.5. Funciones de la Estructura interna de Administración

La Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, estará compuesta por los siguientes organismos y funciones.

Nivel Directivo

- Asamblea General
- Directorio
- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario

Nivel Ejecutivo

- Gerente General
- Gerente Admirativo
- Gerente Financiero
- Gerente Comercial

Nivel Administrativo

- Departamento de Talento Humano
- Departamento Financiero
- Departamento de Producción
- Departamento de Bodega
- Departamento de Ventas
- Departamento de Marketing

NIVEL OPERATIVO

- Área de Producción
- Local Comercial

ASAMBLEA GENERAL

La Asamblea General es el órgano supremo de la Asociación, la integran todos los socios que en plenitud de sus derechos. La resolución de cada asamblea, serán tomadas por la mayoría de votos y estará presidida por el presidente quien tendrá el voto definitivo en caso de haber un empate, excepto en casos en donde se tenga interés personal.

Las asambleas que se llevarán a efecto serán ordinaria y extraordinaria. En el caso de las asambleas ordinarias se efectuarán cada mes y las extraordinarias se efectuaran cada vez que el caso lo requiera a criterio del presidente o en el caso que el 25% de los socios lo estipulen, serán convocadas con una anticipación de 48 horas, enfatizando los temas que se tratarán en la sesión respectiva

Funciones de la Asamblea General

- Designar cada 4 años a los miembros que integrarán el Directorio
- Conocer los Estados Financieros
- Aprobar los proyectos relacionados a mejorar la asociación
- Tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de los fines que persigue la asociación
- Asignar el personal respectivo, en caso de vacantes en el directorio
- Modificar y adjuntar reformas y someterlos a la aprobación legal
- Aprobar el plan de trabajo de la asociación
- Autorizar los gastos que se puedan suscitar

DIRECTORIO

El directorio de la asociación está conformado por los siguientes miembros:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario
- Tesorero

El directorio durará cuatro años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos sus miembros totales o de manera parcial, siempre y cuando la asamblea general lo estime conveniente. La elección se llevará a efecto la tercera semana de noviembre pasando los cuatro años establecidos.

Funciones del directorio

- Cumplir con el estatuto y los demás reglamentos internos de la Asociación
- Organizar a los integrantes de la Asociación
- Elaborar el plan de trabajo y el presupuesto sobre las actividades a realizar, poniendo en consideración
- Integrar las comisiones que se estimen convenientes para cumplir con los objetivos de la asociación.

Los miembros del directorio cesarán en sus funciones en los siguientes casos:

- Por haber cumplido con su periodo designado.
- Por faltar a tres sesiones alternas y dos consecutivas y sin haberse justificado
- Por mostrar inoperancia en sus funciones por las cuales fue elegido
- Por actuar con deslealtad al trabajo

EL PRESIDENTE

El presidente es el encargado de representar legal, judicial y extrajudicial de la asociación.

Funciones del presidente

- Dirigir las reuniones y actos oficiales en donde intervenga la asociación.
- Citar a las respectivas sesiones de la Asamblea General sean estas ordinarias o extraordinarias.

- Velar por el cumplimiento del estatuto y reglamentos acorde a la Ley, así como el hecho de que se ejecuten las resoluciones de la asamblea general.
- Presentar informes permanentes de las actividades desarrolladas, rindiendo cuentas a la Asamblea General.
- Firmar conjuntamente con el secretario las actas de asamblea ordinaria y extraordinaria y del directorio
- Supervisar que se ejecuten las respectivas sanciones que se hayan establecido.

EL VICEPRESIDENTE

El vicepresidente que ocupa el cargo inmediatamente inferior al del presidente y que lo sustituirá en las circunstancias que el presidente amerite.

Funciones del vicepresidente

- Prestar apoyo incondicional al presidente en función de la moral y las buenas costumbres
- Relevar al presidente con todas las atribuciones que se amerite, en caso de ausencia temporal o definitiva.
- Colaborar con el presidente en el fiel cumplimiento de sus deberes y en el ejercicio de sus atribuciones.

EL SECRETARIO

El secretario interviene como ayudante del presidente en todas las cesiones que se le solicite.

Es el encargado de velar la legalidad de los gastos que se suscitan ante la asamblea general

Funciones del secretario

- Redactar, certificar, administrar las actas de las cesiones.
- Llevar al día la correspondencia y los libros de registro de los socios.
- Firmar conjuntamente con el presidente las actas, comunicaciones, registros y demás documentos de la asociación.

EL GERENTE GENERAL

El Gerente General es el encargado de coordinar todos los recursos mediante el proceso de planificación, organización, dirección y control con el propósito de cumplir con lo establecido.

Funciones del Gerente General

- Avala los proyectos, las estrategias y cursos alternativos de acción.
- Designa las posiciones gerenciales de la asociación.
- Realiza evaluaciones periódicas percatándose del cumplimiento de las funciones en los diferentes departamentos.
- Crea y mantiene buenas relaciones con los clientes, gerentes y proveedores

GERENTE ADMINISTRATIVO

El gerente de esta área se encargará de tomar decisiones administrativas y financieras necesarias que tengan competencia en su área, para un mejor desarrollo de las actividades de la asociación.

Funciones del Gerente Administrativo

- Formula políticas y planes referidos a la estructura organizacional que se llevarán a cabo.

- Se encarga del control administrativo y disciplinario del personal de la asociación.
- Posee conocimientos legales directamente relacionados con los procesos de contratación, administración y desarrollo del personal.
- Controla el proceso de actividades en su departamento asegurándose que se cumplan según lo planificado y corrigiendo desviaciones significativas.
- Supervisa normalmente las funciones de contabilidad, control presupuestario, tesorería, análisis financiero, marketing, ventas, bodega entre otros.
- Se responsabiliza a través de su personal, sobre la veracidad de las cuentas de la asociación.

Departamento de Talento Humano

- En este departamento se asegura la adecuada disponibilidad del talento humano, formulando guías o lineamientos para la contratación, capacitación y desarrollo, así también debe administrar la remuneración correspondiente de acuerdo a las normas establecidas, desarrolla planes de seguridad, relaciones laborales y condiciones de trabajo.
- Asegurar la disponibilidad del talento humano implica una planificación, coordinación, organización y desarrollo para determinar el personal idóneo que debe de estar trabajando en la asociación, así como la capacidad de promover un correcto desempeño del personal, impulsando a alcanzar los objetivos sean estos individuales u organizacionales en pos de hacer crecer a la asociación en varios aspectos.
- El encargado del departamento humano debe ser una persona proactiva que monitorea las actividades que se deben de desarrollar en cada sección, para luego verificar la evolución del personal o capacitándolos para corregir las falencias y que sean capaces de adaptarse a sus puestos de trabajo de manera inmediata y eficaz

Departamento financiero

- La función del departamento financiero es de encargarse de la administración de los recursos financieros que utiliza la asociación.
- Evalúa los proyectos de la asociación como los de inversión y ve la capacidad de la asociación para adquirir nuevos implementos.
- Selecciona los diversos tipos de inversiones que resultan más convenientes para la asociación.
- Posee información estadística presupuestaria de ingresos, gastos y financiamiento.
- Analiza los flujos de efectivo de manera que la asociación pueda identificar situaciones de liquidez, buscando soluciones consiguiendo fuentes de financiamiento de corto plazo lo más económicas posibles.
- Prepara informes técnicos sobre todo lo relacionado al aspecto financiero de la asociación.
- Controla el pago oportuno de obligaciones y el uso racional de los recursos asignados.
- Garantiza una correcta presentación de los documentos de pago, además de mantener los registros actualizados y cronológicamente archivados.

GERENTE DE PRODUCCIÓN

- El Gerente de Producción se encarga de programar las actividades que van encaminadas a la elaboración de los productos desde la consecución de la materia prima hasta que estén culminados.
- Posee experiencia en contabilidad y gestión del presupuesto.
- Posee a su haber la responsabilidad de todas las variables del proceso productivo.
- Asegura la elaboración de un buen producto, basándose a la seguridad, higiene y monitoreo en las áreas laborales.

- Se encarga que el departamento esté ligado a utilizar la tecnología en los procesos de producción para de esta forma minimizar tiempo de producción y de costos.
- Maneja el flujo de distribución de las materias primas y de los materiales o mercancías de la asociación.
- Posee el control de los stocks y la gestión de almacenes
- Encargado de investigar e innovar tecnológicamente sus procesos.

Departamento de producción

- Este departamento es el encargado del estudio de la capacidad de producción de la asociación.
- Posee la totalidad de los procesos del sistema productivo que se abarcan en la asociación.
- Encargado de verificar que las maquinarias y materiales estén funcionando correctamente.
- Encargado de asegurar que los productos que posee la asociación para su venta cumplan con las expectativas de calidad que ameritan las exigencias
- Centra sus objetivos a fin de que cumplan las especificaciones recomendadas.

Departamento de bodega

- El objetivo principal de este departamento es mantener un inventario actualizado, valorado, respaldado con la contabilidad.
- Encargado de recibir, ingresar y almacenar materiales, insumos y suministros para abastecer al departamento de producción.
- Respalda sus registros de control en un sistema informático.
- Lleva un control estricto de entradas y salidas de productos, de los productos que le llegan (proveedores), así como también de aquellos productos que entrega (clientes).

Área de producción

- Es el espacio físico donde se encuentran instalados los elementos necesarios que se necesitan para el proceso de producción.
- Aquí se ejecutan las tareas de acuerdo a los programas establecidos de producción que deberán de estar alineados a los requerimientos enmarcados.
- El personal que labora en esta área debe de estar correctamente capacitado para ejecutar sus labores sin ningún inconveniente.
- Se deberá especializar al personal en caso de utilizar nuevas herramientas de trabajo o recursos tecnológicos que mejoren la productividad.

GERENTE COMERCIAL

- En Gerente Comercial, identifica las necesidades de los consumidores y administra todo lo relacionado al aspecto comercial de la asociación.
- Selecciona al personal del departamento comercial idóneo para elaborar en esta área.
- Influye y lidera al equipo de vendedores para conseguir las metas proyectadas y corrige los desvíos oportunamente.
- Posee la habilidad para encontrar clientes y captar ventas,.
- Reconoce las necesidades de los clientes y es hábil para cerrar una venta.
- Establece las políticas de retribución e incentivos al personal de ventas.
- Resuelve problemas y es capaz de tomar una decisión cuando resulte necesario.

Departamento de ventas

- Este departamento se encarga de planificar todo el proceso de venta.
- Determina el target o los clientes meta.
- Analiza la forma de cómo llegar al cliente
- Realiza un estudio de mercado, para la explotación de nuevas necesidades de los clientes o sitios estratégicos para vender los productos.

Departamento de Marketing

- Departamento encargado de efectuar las promociones y la publicidad masiva destinada a todo el mercado meta.
- Debe de efectuar una publicidad que dé a conocer el producto.
- Tiene la potestad de utilizar medios radiales, vallas publicitarias, televisivas o prensa escrita con la finalidad de incrementar las ventas.

Local comercial

- Esta área es muy importante porque es donde se efectuará el servicio al cliente y donde podrán apreciar los productos que la asociación elabora.
- Ofrece todas las facilidades para que el cliente se sienta en confianza.
- Brinda mecanismos de interacción entre la asociación y el cliente, captando recomendaciones que el cliente sugiera.

4.7. EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL

4.7.1. Distribución de Recursos

En la actualidad para que una asociación pueda efectuar y cumplir con los propósitos enmarcados, deberá ofrecer productos y servicios de calidad a los clientes, procederá a realizar planificaciones de como dividir sus recursos que posee para un mejor funcionamiento en la asociación. Una de las funciones que debe cumplir la asociación está la de aprovisionar o comprar bienes que la asociación utilizara para efectuar el proceso de los productos, sean estas materias primas, productos elaborados en su totalidad o semiterminados. También cuenta con la función de producción, que empieza por utilizar las materias primas adquiridas por la asociación para que estas sean posteriormente procesadas o transformadas en un producto final, los cuales irán destinados a su comercialización y venta.

El talento humano es muy importante ya que involucra a los integrantes de la asociación, así como también el hecho de contratar personal y la manera de

administrar a los individuos para que trabajen de manera armónica y organizada. En el ámbito financiero se encuentra todo lo relacionado a entrada y salida de capital de la asociación para que se puedan adquirirse los implementos necesarios y trabajar con normalidad.

4.7.2. Seguimiento

El seguimiento o monitoreo es muy importante ya que se podrá apreciar si los colaboradores están trabajando correctamente.

Los monitores serán efectuados de forma periódica, para estar pendiente de cada actividad que realizan y si lo ejecutan sin ningún inconveniente, y si hubiera el caso de suscitarse una eventualidad se podrá tomarse las respectivas correcciones del caso. Es decir que el monitoreo nos servirá además de plataforma para la localización de evaluación del personal y la corrección de las posibles debilidades que estos poseen. Se dejara de realizar un monitoreo periódico y exhaustivo en el caso de que la persona a quien se la estaba monitoreando haya demostrado madurez, mejorando sus destrezas, conocimiento y habilidades.

CUADRO N° 46 Seguimiento: sistema de información y control

Fecha	Reporte	Firma

Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborador por: Ernesto González González

4.7.3. Efectividad

La efectividad dentro de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, es uno de los objetivos más importantes, ya que si en algún momento la asociación no está obteniendo efectividad en sus ingresos, reflejara que no está logrando alcanzar los objetivos planteados. El fin de la efectividad organizacional, está el de reflejar resultados positivos y de manera inmediata, de manera sinérgica en sistemas, procesos, estructura, cultura, armonía conjunta, de forma que la asociación crecerá de manera constante rindiendo buenos frutos que serán reflejados en los estados financieros.

La efectividad organizacional mejorará en los aspectos de:

- Perfeccionará la naturaleza dinámica de los objetivos sean estos de corto, mediano y largo plazo.
- Enfocará mejor las exigencias y observaciones.
- Fortalecerá el liderazgo de alta gestión.
- Direccionalá la alineación de metas, objetivos e incentivos.
- Evaluará el desempeño de los colaboradores, rindiendo informes de evolución y eliminara las falencias.
- Identificará las áreas que necesiten mejorar.

Al ejecutar estas actividades, obligara al personal a tener más responsabilidad las actividades que se efectúen y que estas deben de realizarse según lo programado. Está claro decir que cada persona es el conductor de la efectividad y que según sus talentos y capacidades mejorara y fortalecerá a la asociación.

Si la asociación cuenta con un personal apto y comprometido con sus labores, serán a ellos a quienes se les deberá dar los encargos y responsabilidades más idóneos, ya que son ellos quienes dedican su tiempo y su talento en realizar cada actividad con esfuerzo y entusiasmo.

De tal forma que aquellas colocaremos en puestos idóneos a aquellas personas que puedan hacer mejor cada actividad que otros y evitaríamos oponer a un individuo que no pueda ejecutar ciertas labores poniéndolo en apuros, es una forma muy sencilla y practica para mejorar el rendimiento en la asociación.

4.7.4. Servicio al cliente.

Es muy importante tener un talento humano idóneo que de un buen servicio de atención al cliente, es por ello que la asociación se caracteriza por mejorar la atención de sus clientes, ya que los clientes son parte muy fundamental para el desarrollo o crecimiento de cualquier entidad, si bien sabemos que un mal servicio a un cliente puede repercutir en una mala imagen de la asociación y por lo consiguiente el cliente difundirá lo acontecido en la asociación y estimulara quizás que otros usuarios compren en otro lugar sus productos, esto disminuiría las ganancias y conllevaría a perdidas monetarias y perdidas de clientes frecuentes. Para poder brindar un óptimo servicio al cliente la asociación debe tener en cuenta lo siguiente:

- **El cliente por encima de todo.-** Debemos considerar que el cliente es una de las partes fundamentales para que la asociación o cualquier entidad funcione ya que sin ellos no habría a quién vender.
- **No hay nada imposible cuando se quiere.-** en ocasiones el cliente solicita cosas exageradas o hace reclamos que no van al caso, pero siempre se debe de tener la cabeza fría y un buen dialecto y poder de convencimiento para hacerle cambiar de opinión de alguna u otra manera.
- **Cumple todo lo que prometas.-**No se debe influenciar a la gente con engaños porque llegar el día en que los clientes se percaten o se cansen de esto y decidan no adquirir los productos por errores de los vendedores.

- **Solo hay una forma de satisfacer a los clientes, darle más de lo que esperan.-** es muy importante que el cliente salga satisfecho del local con un producto que satisfaga su necesidad y que le hayan atendido de buena manera, para que en otra ocasión vuelva a adquirir otro producto.
- **Para el cliente tú marcas la diferencia.-** el personal que estará como vendedor se deberá capacitar constantemente, para brindar un mejor servicio, Cuando mejor sea el trato el cliente se sentirá en confianza.
- **Fallar un poco significa fallar todo.-** si hacemos mal la factura que se entrega al cliente, o le producto se dañó al envolverlo o empacarlo estaremos fallando y el cliente se sentirá en desconfianza.
- **Un cliente insatisfecho genera clientes insatisfechos.-** si no brindamos una buena atención al cliente y este se va insatisfecho generara un impacto negativo ya que divulgará el trato que se le dio y hará posesionar en la mente de otros que la asociación no le supo atender de buena manera.
- **Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos.-** Si no se le presta atención al talento humano que se posee, el no podrá sentirse a gusto y por ende no brindara una atención optima a las personas que solicite su ayuda.
- **El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente.-** aunque se utilicen indicadores que midan la calidad del producto, no hay un mejor indicador que el cliente ya que son ellos quienes hacen uso del producto y puedan brindar información sobre si el producto está funcionando perfectamente o está fallando en algún caso.

- **Por muy bueno que sea un servicio, siempre se puede mejorar.-** es necesario buscar nuevos métodos que mejoren la calidad del producto y servicio aunque ya se haya conseguido la meta planteada.
- **Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos parte de un mismo equipo.-** el apoyo de los demás integrantes de la asociación es fundamental en varios momentos, dando soluciones a los problemas, dando a conocer nuevas estrategias y trabajando mancomunadamente.

4.7.5. Gestión Administrativa

El proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar, es decir de llevar a cabo las actividades de forma sinérgica.

- **Planificar:** la planificación se basa en establecer los objetivos y la misión que persigue la asociación. Determina además los proyectos que se aplicarán, así como también las políticas internas de la asociación, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y las debidas estrategias que son necesarias para llegar al fin común de la asociación.
- **Organizar:** consiste en determinar las actividades que se realizaran, quien las hará, como se lo llevará a efecto, quien rendirá cuentas a los demás y donde se tomaran las decisiones pertinentes.
- **Dirigir:** se trata de poder influenciar en los demás integrantes para que contribuyan para el cumplimiento de los objetivos de la asociación.
- **Controlar:** Consiste evaluar periódicamente las tareas de los colaboradores y corregir el desempeño individual, grupal y organizacional.

4.7.6. Productos de calidad.

La asociación de Manualidades y Artesanías “Amaya Jacho Nelson Fernando”, cuenta con un amplio catálogo de productos entre los cuales se cita: apliques, portafotos, percheros, cuadros, artículos de papelería, marcos, relojes, guirnaldas, piñatas, adornos de mesa, figuras de fomi, cestas, figuras infantiles, figuras religiosas, lazos, bandejas, abaniques, diversidad de siluetas, carteras, sombreros, cosméticos y demás productos.

Con un almacén que utilice tecnología, permitirá satisfacer al cliente de menor manera, de forma rápida y correcta, además la asociación proporciona servicios de diseño y producción de artículos específicos y exclusivos para cada cliente ya que un buen producto es aquel que cumple las expectativas del cliente.

Si un determinado producto no cumple las expectativas que el cliente requiera, el cliente se sentirá defraudado, ya que no cumple con los parámetros que el necesita para satisfacer su necesidad. Pero en el caso de que el cliente adquiera un determinado producto y este sobrepasa sus expectativas, el cliente estará pagando por un sinnúmero de funciones que no necesita, por tal razón es fundamental elaborar un buen producto con esmero y creatividad ya que deberá sobrepasar ligeramente las expectativas del comprador, porque de esta manera podrá quedar el cliente sorprendido y se sentirá a gusto, y se fidelizará y será leal a la asociación.

4.7.7. Plan de acción

Se establece que los planes de acción, son utilizadas como herramientas gerenciales que constituyen la formulación de programas y proyectos y programas para mejorar la asociación, esto se podrá desarrollar en un tiempo estimado tomando en consideración las posibles eventualidades, designando además la persona responsable para la implementación y desarrollo eficaz.

Estos planes de acción son muy útiles porque ayudan a la asociación a proyectarse en lo que requiere y donde pretenden llegar mediante la aplicación de estrategias que deben de ir encaminadas con los proyectos, definiendo de tal manera una estructura específica de las tareas a realizar.

Cada proyecto mantiene su propio objetivo, un límite de tiempo a desarrollar y el responsable de la ejecución, contribuye a lo largo de los objetivos, cabe indicar que los planes de acción se presentan tomando en consideración los requerimientos de los clientes y los recursos de la asociación, ya que los proyectos requieren de un presupuesto para su implementación y posterior ejecución.

Los planes de acción ayudarán a la asociación a tener un respaldo de lo que se va a desarrollar y las actividades que se deberán cumplir para una correcta efectividad del Diseño organizacional en la asociación, teniendo siempre un direccionamiento óptimo donde se pueda comprometer a todos los colaboradores de la asociación, influenciando en ellos la consecución de las metas planteadas.

CUADRO N° 47 Plan de acción

	Problema principal: Carencia de diseño organizacional en la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando””			
Fin del proyecto: Implementación de un Diseño organizacional, que le permita mejorar la gestión administrativa de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad				Indicadores: Encuestas y Entrevistas
Propósito del proyecto: Mejorar la gestión administrativa en la asociación de Manualidades y artesanías “Amaya Jacho Nelson Fernando” del cantón La Libertad				Indicador: Administrativos, socios, clientes potenciales
Coordinador del proyecto: Ernesto González González				
Objetivos específicos	Proyecto	Estrategias	Presupuesto	Actividades
Promover la aplicación de alternativas tecnológicas tanto en la gestión administrativa como de comercialización y ventas, innovando los procesos obteniendo mayor rentabilidad y fortalecimiento en los diversos procesos.	Facilidad y acceso a mejoras tecnológicas	Utilizar recursos tecnológicos con sistemas informáticos para las para un mejor control de registros, inventarios, materiales, suministros, productos, gastos e ingresos que sirva tanto para las actividades administrativas y operativas.	\$ 2.921,00	Hacer uso de herramientas informáticas y la utilización de programas que se ajusten a las necesidades de la asociación.
Impulsar el desarrollo organizacional, la unidad y disciplina entre los socios mediante el desarrollo de una estructura organizacional, manual de funciones, políticas, valores éticos y estrategias administrativas y de ventas	Capacitación, sociabilización y aplicación de una proyección estratégica, así como una proyección de Diseño Organizacional	Establecimiento de Proyección estratégica y Proyección de Diseño Organizacional en la Asociación.	580,00	Reuniones para debatir los lineamientos. Realizar una proyección estratégica y proyección de Diseño Organización que se ajuste a la asociación.

		Problema principal: Carencia de diseño organizacional en la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”		
Fin del proyecto: Implementación de un Diseño organizacional, que le permita mejorar la gestión administrativa de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad			Indicadores: Encuestas y Entrevistas	
Propósito del proyecto: Mejorar la gestión administrativa en la asociación de Manualidades y artesanías “Amaya Jacho Nelson Fernando” del cantón La Libertad			Indicador: Administrativos, socios, clientes potenciales	
Objetivos específicos	Proyecto	Estrategias	Presupuesto	Actividades
Incrementar el nivel de ventas en un mínimo de 12% anualmente, creando agencias distribuidoras de productos de la asociación.	Promoción de los productos en agencias	Brindar una variedad de productos de calidad y servicio personalizado, en diversas agencias situadas en zonas céntricas de la Península.	\$ 1.500,00	Buscar nichos de mercado y observar futuros puntos de agencias en donde la gente pueda tener mayor accesibilidad para comprar los productos.
Realizar una exhaustiva publicidad para ganar mayor participación en el mercado	Publicidad de comunicación	Dar a conocer a la asociación con sus respectivos productos mediante la publicidad en medios de comunicación (correos electrónicos, radio y prensa escrita),	2.040,00	Realizar una publicidad en diversos medios en donde se especifique la calidad y buen diseño de los productos
Propagar la superación de sus integrantes en el campo económico, social y cultural, a través de capacitaciones de formación personal, laboral y social	Capacitación al talento humano en diversidad de temas	Capacitar a los integrantes de la asociación en diversos temas, promoviendo el desarrollo personal y profesional.	6.000,00	Búsqueda de temas relevantes Crecimiento personal y profesional de los integrantes.
TOTAL DEL PRESUPUESTO			\$ 13.041,00	

Fuente: Plan de acción de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborador por: Ernesto González González

CONCLUSIONES

- Es indispensable implantar una estructura orgánica en la asociación, que establezca los niveles jerárquicos de autoridad, con la respectiva distribución de los puestos y funciones, para que no exista la descoordinación e informalidad al desarrollan las actividades internas.
- Toda empresa, asociación o cualquier organización, debe poseer una proyección estratégica o cultura organizacional bien definida, que oriente el comportamiento ético (profesional, personal y social) de cada integrante, así como la capacidad flexible de consensuar metas trabajando mancomunadamente
- Se estableció que es importante la implementación de programas de capacitación, lo que le permitirá a la asociación contar con un personal calificado y productivo, que rinda mejor en el desarrollo de sus actividades, mediante el fortalecimiento de sus habilidades, actitudes y conocimientos.
- En ciertas ocasiones, existe rigidez y centralización en la toma de decisiones, lo que dificulta la búsqueda de mejores soluciones para enfrentar los problemas que afectan el buen desempeño de la asociación.
- El uso de herramientas tecnológicas (computadoras), permitirá mantener registros, desarrollar presupuestos, proyecciones, preparar documentos, buscar y mantener contacto con otros empleados y clientes. mejorando los procesos de trabajos, así como también la optimización de tiempo y dinero.
- Toda información obtenida en el proceso, sirvió para proponer a los directivos y socios, una alternativa de cambio en su gestión administrativa. El Diseño Organizacional será entonces una herramienta que guiará a la asociación a efectuar cambios fundamentales para alcanzar su desarrollo pleno, para pasar del empirismo a la formalidad.

RECOMENDACIONES

- Emplear el diseño de la estructura organizacional para la Asociación de Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”. del cantón La Libertad, tomando en consideración los derechos y atribuciones de los integrantes para un mejor cumplimiento de sus funciones.
- Es necesario que la asociación disponga de una proyección estratégica, reflejada en su misión, visión, valores, objetivos, que le permita dar a conocer su identidad y los motivos por los cuales fue creada,
- Se deben realizar capacitaciones continuas, generando acciones encaminadas a desarrollar actividades, mejorando actitudes en los trabajadores, buscando lograr el crecimiento integral de la persona y de la asociación.
- Motivar la activa participación de todos los socios en la toma de decisiones para el buen desempeño de la organización.
- Es necesario la adaptación de implementos tecnológicos que faciliten un mejor desenvolvimiento y desempeño en las funciones dentro de la asociación de esta manera los colaboradores que prestan sus servicios en la asociación realizaran su trabajo más rápido y de manera eficiente.
- Se recomienda aprobar la implementación del diseño organizacional como herramienta de cambio y de guía para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, que dirija un desarrollo prospero en cada uno de los procesos administrativos con compromiso y responsabilidad, en beneficio de todos sus integrantes y de la sociedad.

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVARES, Martín. (2008). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Editorial Panorama. México.

BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott. (2009). Administración. Liderazgo y colaboración; en un mundo competitivo. McGraw Hill; México.

BERNAL, César. (2010), Metodología de la Investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Editorial: Pearson-Educación. México.

CHIAVENATO, Idalberto, (2009). Comportamiento organizacional, la dinámica de éxito en las organizaciones. Segunda Edición. Editorial: McGraw-Hill. México.

DAFT Richard, (2007). Teoría y Diseño organizacional. Novena edición. Editorial: Cengage Learning. (02/01/2007). México.

ESPINOSA Espíndola M, (2009). Cultura organizacional: dos caras de un mismo servicio. Editorial: El Cid. Argentina

GARETH, Jones (2008). Teoría Organizacional Diseño y Cambio en las Organizaciones. 5ta Edición. Editorial: Pearson Educación. México

GIBSON, James L, (2007). Organización, comportamiento, estructura, proceso. Décima Edición. Editorial Mc Graw Hill. México

GILLI Juan José, (2007). Diseño Organizativo Estructura y procesos. Editorial: Granica S. A. (30/08/2007). Argentina.

GUADALUPE J. (2007). Organización y planificación de empresas privadas y públicas. Editorial Pío XII. España.

HAMPTON, David (2009). Administración. Tercera edición. Editorial: Mc. GRAW-HILL. México.

HELLRIEGEL Don Slocum, (2009). Comportamiento Organizacional. Doceava Edición. Editorial: Cengage Learning. (20/01/2009). México

HIGUITA, Daimer. (2011). Parámetros de Diseño Organizacional: Incidencia en la Productividad y en los Vínculos Sociales. Bogotá, Colombia.

HITT M. Administración, (2006). Administración. Editorial: Pearson Educación S. A. México

KOONTZ, H y Weihrich, H (2007). Elementos de Administración, un Enfoque Internacional. Editores S.A de C.V. México.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG Gary (2008) Fundamentos de Marketing. 8va Edición. Editorial: Pearson Educación S. A. México

LABRADA Sosa Ailed, (2012). Modelo de Diseño Organizacional: Una aplicación práctica. Primera Edición. Editorial: Academia Española. (21/04/2012). España.

MERCADO, S. (2008), Administración aplicada, teoría y práctica. Primera Parte. Editorial LIMUSA S.A. México

MUÑIZ Luis. Guía práctica para mejorar un plan de negocio, (2010). Editorial: Bresca. España

RODRÍGUEZ J. Como aplicar la planificación estratégica a la pequeña y mediana empresa, (2005). Quinta Edición, Editorial Thomson, México,

PRIETO, Jorge. (2008) Gestión estratégica organizacional: Guía práctica para el diagnóstico empresarial. Segunda edición. Bogotá: Editorial: ECOE. Colombia.

GLOSARIO

CADENA DE MANDO: indica el orden de autoridad y responsabilidad en una organización.

CONTROL: Es un proceso administrativo que está estrechamente relacionado con el diseño el cual sirve de retroalimentación para futuros planes.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL: Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.

DIAGNÓSTICO: Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

DIRIGIR: Acto de conducir y motivar grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN: Proceso en el que se elige una estructura para las tareas, responsabilidades y las relaciones de autoridades dentro de una organización.

DISEÑO FUNCIONAL: Creación de puestos, equipos y departamentos con base en actividades especializadas.

DIVISIÓN DEL TRABAJO: Acto de segmentar el trabajo total de una organización, por especializaciones y niveles de dificultad.

EFICACIA: Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

EFICIENCIA: Indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto al costo de producir esos resultados.

EMPIRISMO: El concepto de empirismo se utiliza para describir el conocimiento que nace de la experiencia. También se trata de una estructura de tipo filosófico basada, justamente, en los datos que se desprenden de toda experiencia.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Es la infraestructura con la que llevará adelante las actividades de la empresa.

FOMI: Se conoce también como fomi, foami goma de EVA, pero su nombre "foamy" deriva del inglés, idioma en el cual esa palabra significa “espumoso”, pero como en Estados Unidos se comercializa con el nombre de foamy, llegamos a conocerla también con ese nombre y hacemos manualidades en fomi, o foamy.

FODA: Técnica de valoración de potencialidades y riesgos organizacionales y personales, respecto a la toma de decisiones y al medio que afecta. Significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

MANCOMUNAR: Unir personas, fuerzas o caudales para un fin. Obligar a dos o más personas a que ejecuten una cosa de forma conjunta, entre todas y por partes.

ORGANIGRAMA: Es la representación gráfica de la estructura de una empresa.

PROCEDIMIENTOS: Es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación, trabajo, investigación, o estudio.

TECNOLOGÍA: Conjunto de conocimientos técnicos, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de las personas.

ANEXOS

ANEXO N° 1 Carta Aval de la asociación



La Libertad, 10 de octubre del 2014

Ing. Freire Rendón Mercedes Enedina

DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CERTIFICO

Por medio de la presente suscrito: **Yo, AMAYA JACHO NELSON FERNANDO**, presidente de la **Asociación de "Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando"**, dedicada a la elaboración de productos manuales y artesanales, ubicada en Mariscal Sucre calle 20 N°320 y Av. 3era del cantón La Libertad, me comprometo y permito el ingreso del estudiante **ERNESTO GONZÁLEZ GONZÁLEZ**, portador de la **cédula de identidad N° 0927665687**, estudiante de la **Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial** de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena**, para que realice el levantamiento de información con fines académicos en mi asociación, para la elaboración de su tema de tesis.

La presente tiene constancia para los fines que el estudiante requiera, extendido a los 10 días del mes de octubre del 2014.

Sr. Amaya Jacho Nelson Fernando

PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN



ANEXO N° 2 Aprobación del Gramatólogo

CERTIFICADO DE REVISIÓN DE LA REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA

Yo, Magister. Oswaldo Flavio Castillo Beltrán. Certifico: que he revisado la redacción y ortografía del contenido de la tesis: **Diseño Organizacional para la asociación de manualidades y artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2014**, elaborado por el egresado, señor. **González González Ernesto**, previo a la obtención del título de: **INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**.

Para efecto he procedido a leer y analizar de manera profunda el estilo y la forma del contenido del texto:

- Se denota pulcritud en la escritura en todas sus partes
- La acentuación es precisa
- Se utilizan los signos de puntuación de manera acertada
- En todos los ejes temáticos se evita los vicios de dicción
- Hay concreción y exactitud en las ideas
- No incurre en errores en la utilización de las letras
- La aplicación de la sinonimia es correcta
- Se maneja con conocimiento y precisión de la morfosintaxis
- El lenguaje es pedagógico, académico, sencillo y directo, por lo tanto es de fácil comprensión.

Por lo expuesto y en uso de mis derechos como Magister en Docencia y Gerencia en Educación Superior, recomiendo la VALIDEZ ORTOGRÁFICA de su tesis previo a la obtención del Título de Ingeniero y deja a vuestra consideración el certificado de rigor para los efectos legales correspondientes.

Atentamente,


Dr. Oswaldo Castillo Beltrán. Mg

ANEXO N° 3 Entrevista dirigida al personal Administrativo



Universidad Estatal Península de Santa Elena
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela de Ingeniería Comercial
Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial



ENTREVISTA

Objetivo: Recaudar información respecto a la asociación y propuesta de un Diseño Organizacional a la Asociación de “Manuales y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad.

DATOS GENERALES

Género: F M
Edad: 16 - 25 26 - 35 36 - 45 45 en adelante
Nivel de educación: Primario Secundario Superior
Cargo que desempeña: _____
Actividad que realiza: _____

DATOS DE INFORMACIÓN

1. ¿Cuál es su punto de vista con respecto a la acogida que tienen los productos de Manualidades y artesanías en el mercado Libértense?

2. La asociación cuenta con una dirección estratégica: misión, visión, valores y objetivos.

3. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de la asociación?

4. ¿A qué segmentos se dirige la Asociación?

5. ¿Cuáles son sus principales competidores y como los califica?

6. ¿Cuáles son las proyecciones de la Asociación?

7. Conoce Ud. ¿Qué es un diseño organizacional?

8. ¿Estaría de acuerdo con la implementación de un diseño organizacional en la asociación?

Muchas Gracias.

ANEXO N° 4 Encuesta dirigida al personal administrativo de la entidad



Universidad Estatal Península de Santa Elena
Facultad de Ciencia Administrativas
Escuela de Ingeniería Comercial
Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial



FICHA DE ENCUESTA

Objetivo: Recaudar información respecto a la elaboración del Diseño organizacional de la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad.

DATOS GENERALES

Género: F M
Edad: 16 - 25 26 - 35 36 - 45 45 en adelante
Nivel de educación: Primario Secundario Superior
Cargo que desempeña: _____
Actividad que realiza: _____

DATOS DE INFORMACIÓN

1. Conoce Ud. ¿Qué es un Diseño organizacional?

Si

No

2. La Asociación cuenta con un Diseño organizacional

Si cuenta

Desconoce

No cuenta

3. ¿Cómo calificaría la comunicación en la Asociación de Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular

4. Se realizan capacitaciones dentro de la Asociación de Manualidades y Artesanías, para que se cumplan las actividades de trabajo con eficiencia y eficacia

- Frecuentemente
- A veces
- Nunca

5. Dispone del Talento humano suficiente para cumplir con todas las tareas que se desempeñan.

- Si
- No

6. Dispone con los recursos materiales necesarios para llevar a cabo sus actividades

- Si
- No

7. Dispone de los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de las actividades administrativas y productivas

- Si
- No

8. Existe en la asociación un buen manejo de la gestión administrativa

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

9. Considera Ud. Que la implementacion del diseño organizacional generará un impacto positivo en la sociación

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

Muchas Gracias.

ANEXO N° 5 Encuesta dirigida a los socios de la asociación



Universidad Estatal Península de Santa Elena
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela de ingeniería comercial
Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

Objetivo: Recolectar información para la realización del trabajo de tesis Diseño organizacional para La Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad. Le agradecemos por brindarnos su tiempo en responder las siguientes preguntas:

DATOS GENERALES

Género: F M
Edad: 16 - 25 26 - 35 36 - 45 45 en adelante
Nivel de educación: Primario Secundario Superior
Cargo que desempeña: _____
Actividad que realiza: _____

DATOS DE INFORMACIÓN

1. ¿Conoce Ud. ¿Qué es un Diseño organizacional?
Si
No
2. La Asociación cuenta con un Diseño organizacional
Si cuenta
Desconoce
No cuenta

3. ¿Con qué frecuencia participan en la planificación de las actividades de la Asociación?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

4. ¿Cómo es la relación laboral dentro de la Asociación?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

5. Conoce a planitud las fortalezas de la Asociación

Si

No

6. Conoce las debilidades que posee la Asociación

Si

No

7. Estaría de acuerdo con la implementación del diseño organizacional para la asociación.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Dudoso

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Muchas Gracias.

ANEXO N° 6 Encuesta dirigida a los clientes potenciales



Universidad Estatal Península de Santa Elena

Facultad de Ciencias Administrativas

Escuela de Ingeniería Comercial

Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES POTENCIALES

Objetivo: Determinar el grado de satisfacción de los clientes de la Asociación, con el fin de recolectar información para la realización del trabajo de tesis, Diseño organizacional para la Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”, del cantón La Libertad. Le agradecemos el tiempo brindado.

DATOS GENERALES

Género: F M

Edad: 16 - 25 26 - 35 36 - 45 45 en adelante

Nivel de educación: Primario Secundario Superior

Cargo que desempeña: _____

Actividad que realiza: _____

DATOS DE INFORMACIÓN

1. El servicio que ha recibido en la Asociación ha sido:

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

2. ¿Qué atributos considera importante al momento de adquirir un producto?

Precio

Calidad

Diseño

3. ¿Cómo calificaría la calidad de los productos de la Asociación?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

4. ¿Qué tipo de productos ha adquirido de la Asociación?

Bisutería de piedra natural, cuero, vidrio y otros materiales

Productos de manualidades hechas con Fomi

Artesanías

Otros (especifique) _____

Muchas Gracias.

ANEXO N° 7 Local comercial de la a asociación



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

ANEXO N° 8 Entrevista al personal administrativo



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

ANEXO N° 9 Taller de confección de los productos de manualidades



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

ANEXO N° 10 Almacenamiento de los moldes de los diversos diseños



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

ANEXO N° 11 Elaboración de los moldes de los productos



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

ANEXO N° 12 Materiales para la elaboración de los productos



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

ANEXO N° 13 Elaboración de productos de Fomi (foamy)



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González



Fuente: Asociación de “Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando”
Elaborado por: Ernesto González González

ANEXO N° 14 Exhibición de los productos en el local comercial



Fuente: Asociación de "Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando"
Elaborado por: Ernesto González González



Fuente: Asociación de "Manualidades y Artesanías Amaya Jacho Nelson Fernando"
Elaborado por: Ernesto González González