



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN  
ARTEFACTA, DEL CANTÓN LA LIBERTAD,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2015**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:  
**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: ÁNGEL IVÁN RODRÍGUEZ PARRALES  
TUTORA: ING. MERCEDES FREIRE RENDÓN, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2015**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN  
ARTEFACTA, DEL CANTÓN LA LIBERTAD,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2015**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:  
**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: ÁNGEL IVÁN RODRÍGUEZ PARRALES  
TUTORA: ING. MERCEDES FREIRE RENDÓN, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2015**

La Libertad, 7 de Enero de 2015.

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN ARTEFACTA, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**, elaborado por la Sr. Ángel Iván Rodríguez Parrales, egresado de la Carrera Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
**TUTORA**

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de Titulación o Graduación **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN ARTEFACTA, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, Enero del 2015

Atentamente,

---

Ángel Iván Rodríguez Parrales  
C.I. 0918965559

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mis padres, y familiares, por su amor y apoyo incondicional, que siempre me brindaron para poder persistir en este reto que se convirtió en la realidad de un gran sueño, gracias a al estímulo y consejos de todos ustedes.

Al Gerente General del Almacén Artefacta, y a cada uno de sus colaboradores por estar prestos a la información que necesitaba, y sobre todo a los docentes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por sus paciencia y enseñanza a lo largo de mi vida estudiantil.

Ángel.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios y a mis padres por ser la más grande motivación que necesitaba, para poder cumplir unos de mis objetivos propuestos.

A mis considerados y estimados maestros, que me han transmitido sus amplios conocimientos.

A la Universidad, porque me dio la fortaleza y oportunidad de seguir aprendiendo y capacitándome para poderme insertar en el mundo laboral con éxitos.

Ángel.

## TRIBUNAL DE GRADO

---

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

---

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.  
DIRECTORA DE CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
PROFESORA TUTORA

---

Ing. Jessica Linzán Rodríguez, MSc.  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ab. Joe Espinoza Ayala  
SECRETARIO GENERAL

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN  
ARTEFACTA, DEL CANTÓN LA LIBERTAD,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2015”**

**Autor:** Ángel Iván Rodríguez Parrales  
**Tutor:** Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.

**RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo elaborar un diseño organizacional para el almacén Artefacta, del cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena, la problemática existente de la empresa es que no cuentan con un modelo de diseño organizacional, se tiene que mejorar su gestión administrativa, su estructura organizacional, realizar una proyección estratégica que no la tiene, y que los procesos de venta se vuelvan más eficiente y eficaces, en los perfiles profesionales no están acorde a las actividades ni funciones que realizan el almacén, y no tienen un buen clima organizacional de trabajo, el cual se lo medirá con indicadores que se propondrá en el proyecto. La metodología para el presente proyecto se basó en investigaciones cualitativa, cuantitativa, bibliográficas, y de campo, con el fin de obtener información confiable y veraz, y la elaboración de la propuesta con manuales, políticas y estrategias de cambios. Entre las técnicas que se utilizó están las entrevistas de profundidad dirigida al gerente general del almacén, y las encuestas dirigidas a todo el personal de la empresa y a sus clientes potenciales, con el fin de recabar información que nos ayudara a dar solución a los problemas planteados y a investigar las interrogantes del estudio. Entre los resultados que se obtuvo en la investigación que se realizó se pudo evidenciar que efectivamente la empresa no cuenta con un modelo de diseño organizacional el cual se lo quiere implementar es muy necesario en la empresa, hay problemas de índole laboral con los compañeros de trabajo y no cuentan con una planeación estratégica, ni la empresa cuenta con su personal bien capacitado, es por ello la elaboración de esta propuesta con el fin de mejorar su gestión, su administración y sus procesos administrativos tanto interno como externo, el cual también se propondrán estrategias de cambio.



## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
TRIBUNAL DE GRADO.....	vi
RESUMEN .....	vii
ÍNDICE GENERAL .....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
MARCO CONTEXTUAL.....	3
TEMA:.....	3
EL PROBLEMA.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	3
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA. ....	5
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA. ....	8
Justificación Teórica. ....	8
Justificación Metodológica. ....	9
Justificación Práctica. ....	10
OBJETIVOS. ....	11
Objetivo general:.....	11
Objetivo específicos:.....	11
HIPÓTESIS.....	12
VARIABLES.....	12
Variable Independiente: .....	12
Variable Dependiente: .....	12
Operacionalización de las variables.....	12
CAPÍTULO I .....	15

MARCO TEÓRICO.....	15
1.1 ANTECEDENTES. ....	15
1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. ....	16
1.2.1 Concepto de diseño organizacional.....	16
1.2.2 Objetivo del diseño organizacional.....	16
1.2.3 Importancia del diseño organizacional.....	17
1.2.4 Modelos de diseño organizacional.....	18
1.2.4.1 Modelo de Ailed Labrada Sosa.....	18
1.2.4.2 Modelo de Richard Daft.....	20
1.2.4.3 Componentes del diseño organizacional.....	22
1.2.4.3.1 Matriz FODA.....	22
1.3 PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.....	24
1.3.1 Misión.....	24
1.3.2 Visión.....	24
1.3.3 Principios y Valores.....	24
1.3.4 Objetivos.....	24
1.3.5 Estrategias.....	25
1.4 PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	25
1.4.1 Definición estructura organizacional.....	25
1.4.2 Objetivo de la Estructura Organizacional.....	26
1.4.3 Tipos de estructura Organizacional.....	26
1.4.4 Elementos de la estructura organizacional.....	27
1.5 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	30
1.6 SISTEMA DE CONTROL.....	31
1.7 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.....	31
1.8 GESTIÓN DE LAS NECESIDADES.....	31
1.8.1 Clientes.....	31
1.8.1.2 Servicio al Cliente.....	32
1.8.1.3 La Satisfacción de las Necesidades de los Clientes.....	33
1.8.2 Proveedores.....	33
1.9 RESULTADOS DE LA EFECTIVIDAD.....	33
1.9.1 Eficiencia.....	34
1.9.2 Eficacia.....	34
1.9.3 Evaluación y control.....	34

CAPITULO II.....	35
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. ....	35
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. ....	35
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN. ....	35
2.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
2.4 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN. ....	38
2.5 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
2.6 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
2.7 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN. ....	41
2.8 PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN. ....	41
CAPITULO III.....	42
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	42
3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN. ....	42
3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD. ....	43
3.3 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	46
3.4. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS CLIENTES .....	58
3.5 CONCLUSIONES: .....	66
CAPITULO IV.....	68
4.1 PRESENTACIÓN.....	68
4.2 DATOS DE LA EMPRESA. ....	69
4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	70
4.4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	71
4.5. Dirección estratégica.....	72
4.5.1. Misión .....	72
4.5.2. Visión.....	72
4.5.3. Valores corporativos .....	72
4.5.4. Objetivos .....	73
4.5.4.1. Objetivos General .....	73
4.5.4.2. Objetivos Específico .....	73
4.5.4.3. Estrategias .....	73
4.5.4.3.1. Estrategias de Excelencia Operativa .....	73
4.5.4.3.2. Estrategia de Liderazgo en Costo.....	73

4.5.4.3.4. Estrategia de Marketing Mix.....	74
4.5.4.3.4.1. Producto:.....	74
4.5.4.3.4.1.1. Logotipo.....	75
4.5.4.3.4.2. Precio:.....	76
4.5.4.3.4.3. Plaza.....	76
4.5.4.3.4.4. Promoción.....	77
4.5.4.3.4.5. Publicidad.....	77
4.5.4.4. Cuadro de mando integral.....	78
4.6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	79
4.6.1. Análisis Interno.....	80
4.6.2. Análisis Externo.....	80
4.6.3. MEFI (Análisis Interno de la Organización).....	81
4.6.4. MEFE (Análisis Externo de la Organización).....	82
4.6.5. Matriz de competitividad.....	83
4.6.6. Análisis de la competencia.....	84
4.6. DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	85
4.6.1. Estructura formal.....	85
4.6.2. Objetivo funcional.....	85
4.6.3. Objetivo Específico.....	85
4.6.4. Estructura Orgánica.....	86
4.6.4.1. Orgánico funcional.....	87
4.6.4.2. Vínculos Interorganizacionales.....	90
4.7 Resultados de efectividad.....	90
4.7.1 Recurso.....	90
4.7.2 Eficiencia.....	92
4.7.3. Eficacia.....	92
4.7.4. Evaluación.....	93
4.7.5. Presupuesto.....	93
4.7.6. Plan de Acción.....	94
4.8. CONCLUSIONES.....	95
4.9. RECOMENDACIONES:.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	97

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 GÉNERO .....	46
Gráfico 2 INSTRUCCIÓN .....	47
Gráfico 3 EDAD .....	48
Gráfico 4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	49
Gráfico 5 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	50
Gráfico 6 FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESTÁN BIEN DISTRIBUIDAS ...	51
Gráfico 7 COMUNICACIÓN ENTRE LOS COLABORADORES .....	52
Gráfico 8 ESTRATEGIAS PARA CAPTAR MÁS CLIENTES.....	53
Gráfico 9 OBJETIVOS DEL ALMACÉN.....	54
Gráfico 10 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	55
Gráfico 11 CAPACITACIÓN.....	56
Gráfico 12 TEMAS A CAPACITAR .....	57

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 GÉNERO .....	46
TABLA 2 INSTRUCCIÓN.....	47
TABLA 3 EDAD .....	48
TABLA 4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	49
TABLA 5 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	50
TABLA 6 FUNCIONES Y ACTIVIDADES ESTÁN BIEN DISTRIBUIDAS .	51
TABLA 7 COMUNICACIÓN ENTRE LOS COLABORADORES .....	52
TABLA 8 ESTRATEGIAS PARA CAPTAR MÁS CLIENTES .....	53
TABLA 9 OBJETIVOS DEL ALMACÉN .....	54
TABLA 10 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	55
TABLA 11 CAPACITACIÓN.....	56
TABLA 12 TEMAS A CAPACITAR .....	57

## INTRODUCCIÓN

La empresa Artefacta es una cadena de electrodomésticos dedicada a la venta de productos para el hogar electrodomésticos tales como: audio, video, muebles, línea blanca entre otros. Artefacta opera en todo el Ecuador con más de 90 puntos de ventas, y uno de sus puntos se encuentra en la provincia de Santa Elena ubicada en el cantón la Libertad.

Esta cadena de electrodomésticos se encuentra comprometida a ofrecer a sus clientes un servicio de calidad, mejores precios en el mercado, accesibilidad de créditos, facilidades de pagos a sus clientes, ocupando sitios importantes en el mercado local y nacional.

La empresa como tal tiene dificultades en sus actividades en cuanto a la parte administrativa sus funciones no están definidas generando varios inconvenientes en el ámbito estructural del almacén, y eso se está reflejando en los clientes que se quejan constantemente por el mal servicio recibido en estos años.

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un diseño organizacional para el almacén Artefacta del cantón La Libertad, es una herramienta que ayude a mejorar la gestión administrativa y su estructura funcional, que logre funcionar de manera eficaz y eficiente a corto y largo plazo, que produzcan mejores resultados, que contribuya al mejoramiento de la organización y sobre todo en el área administrativa y atención al cliente.

El siguiente trabajo de investigación, consta de 4 capítulos distribuidos sistemáticamente para dar solución a la problemática, con un soporte efectivo y adecuado de un diseño organizacional, con el objetivo de mejorar los procesos administrativos que se implementara en el Almacén Artefacta ubicado en el cantón la Libertad, provincia de Santa Elena.

El capítulo I se considera el planteamiento del problema, objetivos generales, justificación, marco teórico donde se desarrollara los antecedentes del estudio de investigación.

El Capítulo II contiene la parte metodológica de la investigación, tales como: el diseño de la investigación, las técnicas a utilizar, tipos de investigación, población y muestra a considerar en la problemática planteada, así como los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento y técnicas de la investigación.

El Capítulo III se evidenciara el análisis de las entrevistas de profundidad y el análisis de los datos como tabulación que facilitan los resultados de las encuestas realizadas a los clientes y el personal administrativo que la conforman, en el mismo que se incluye tablas y gráficos estadísticos generados del programa SPSS, o tablas dinámicas de Excel.

El Capítulo IV es la aplicación de la propuesta, ya que se dará la solución al problema en base a todo el proceso investigado, en este caso se toma el modelo de diseño organizacional propuesto, que cuenta con análisis situacional, dimensiones contextuales y estructurales respectivamente, proyección estratégica (visión, misión, objetivos).

Concluyendo se desarrollara las conclusiones de la propuesta, de qué manera quedara diseñado el modelo para su posterior aplicación en la empresa, con sus estrategias de cambios y reestructuración administrativa. Como complemento se incorporaran los anexos correspondientes del proceso de investigación, en el almacén Artefacta del Cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena, para un mejor sustento de la investigación.



## **MARCO CONTEXTUAL**

### **TEMA:**

“Incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un estudio interno y externo. Diseño organizacional para el Almacén Artefacta, del cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2015.”

### **EL PROBLEMA.**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Según las perspectiva de producción mundial de electrodomésticos 2012-2020, declaro que la fabricación y comercialización de electrodomésticos, tiene una producción mundial de 429,239 millones de dólares y se espera una inclinación de ventas con más de 852,037 millones de dólares para el año 2020, mediante una amplia investigación y desarrollo en los electrodomésticos y las tecnología de información, elevo la forma en que se utilizan los electrodomésticos en la vida diarias de las personas, se ahorra tiempo, se organizan mejor, la perspectiva de los alimentos es saludable, que alarga el ciclo de vida de la estructura de los electrodomésticos, y optimizan espacios valioso son solo algunas de las muchas maneras en que nuestros productos benefician a los consumidores.

Estados Unidos hay muchas compañías cuya meta es convertirse en el fabricante más admirado a nivel mundial por sus electrodomésticos de fácil utilización. Por ejemplo, LG se enfoca en desarrollar y fabricar electrodomésticos con un sin fin de características que trascienda en la distintas necesidades de los consumidores de EE.UU.

A nivel país, como la empresa Ecuatorianos para el Hogar S.A. (Artefacta) fue constituida el 12 de enero de 1989, se dedica a comercializar electrodomésticos, equipos de audio, video, de comunicaciones, electrónica, transporte, artículos para

el hogar, línea blanca de diferentes marcas, en el año de 1989-1998, la empresa subsidiaria del Grupo Carsa que logró liderazgo en el mercado, ventas de USD 75 millones en 1997 y una participación del mercado de 25% en el mercado Ecuatoriano, el cual en los últimos cinco años este tipo de negocio ha sido muy rentable y un generador de empleo.

El auge de electrodomésticos en Ecuador es debido al buen momento económico que este país sudamericano atraviesa; corporaciones como Phillips, Sony, L/G, Whirlpool, Panasonic, Pioneer en fin grandes empresas multinacionales notaron en Ecuador un lugar rentable para sus inversiones, la tecnología empezó a atraer la atención de los ecuatorianos: los reproductores de mp3, los plasmas, las pantallas LCD, los formatos en DVD; todo esto contribuyó al avance tecnológico que hoy en día se tiene y se utiliza. A lo largo de los años la demanda de electrodomésticos ha ido aumentando por la exigencia del mercado en este caso con la aparición de nuevas tecnologías, diseños innovadores etc. Que hace más fácil y accesible a este tipo de electrodoméstico satisfaciendo las necesidades de los usuarios.

A nivel local el almacén Artefacta, no cuenta con un diseño organizacional lo cual no tiene definido claramente sus manuales de funciones, las actividades las realizan personas que no cuentan con perfiles adecuado para el cargo que logre una buena eficiencia en los resultados.

El personal no cuentan con actividades claras ni bien definidas, por otro punto los clientes se quejado por la mala atención que se les brinda al preguntar por ciertos productos y servicios, por tal razón se está sugiriendo plantear la propuesta de realizar un diseño organizacional en el almacén para que la estructura como tal funcione correctamente, con eficacia y eficiencia y de esa manera mejore la problemática existente.

## **DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.**

La delimitación del planteamiento del problema para el almacén Artefacta consiste en determinar si el proyecto del investigador es viable y ejecutable en tiempo, espacio y recursos disponibles, por consiguiente se tomara en cuenta y consideración los siguientes aspectos:

**CAMPO DE ACCIÓN:** Almacén Artefacta del Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

**ÁREA:** Administrativa.

**ASPECTO:** Modelo de Diseño Organizacional.

**TEMA:** “Incidencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un estudio interno y externo. Diseño organizacional para el almacén Artefacta del Cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena año 2015”.

**TIEMPO:** 2015.

**UNIVERSO:** El universo como tal del Almacén Artefacta son los clientes potenciales y el personal administrativo como el personal operativo.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Cómo incide la estructura organizacional en la gestión administrativa del almacén Artefacta, del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena año 2015?

## **SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.**

1. ¿Cuál es la problemática actual del almacén Artefacta del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena?
2. ¿De qué manera la implementación del diseño organizacional ayudara a mejorar la gestión administrativa del almacén Artefacta?
3. ¿De qué manera un manual de funciones ayudaría a diligenciar los procesos administrativos del almacén Artefacta.?
4. ¿En qué modelo teórico nos basaremos para la implementación del diseño organizacional del Almacén Artefacta?
5. ¿Qué beneficios se obtendrían implementando la propuesta del diseño organizacional para el Almacén Artefacta que ayudara a mejorar la gestión administrativa de la organización?
6. ¿Qué beneficio se tendrán al implementar métodos de investigación, que ayuden a crear estrategias competitivas?

## **EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.**

El Almacén Artefacta del cantón la libertad, provincia de Santa Elena nos proporciona la siguiente información sobre la evaluación de su problema de investigación, a continuación se detalla cada una de los índices que disponemos:

**DELIMITADO:** Necesidad de crear un diseño organizacional para el Almacén Artefacta del cantón la libertad, provincia de Santa Elena.

**CLARO:** La respuesta de esta iniciativa corresponde a realizar un diseño organizacional para resolver los problemas que posee el Almacén Artefacta del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena.

**EVIDENTE:** Esta propuesta tiene como objetivo mejora la gestión administración del Almacén Artefacta del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena.

**CONCRETO:** Este diseño organizacional optimizara el desempeño y eficiencia de cada miembro del Almacén Artefacta.

**RELEVANTE:** El Almacén Artefacta del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena está considerado como un elemento importante para el progreso y desarrollo de todos sus miembros que la integran, y de la provincia.

**ORIGINAL:** Se direcciona en un diseño organizacional para el Almacén Artefacta del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena.

**FACTIBLE:** La importancia de diseñar un diseño organizacional nos ayudara realizar el diagnostico enfocado directamente a mejorar la gestión administrativa de sus miembros del Almacén Artefacta del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena.

## **JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.**

### **Justificación Teórica.**

Según Juan José Gilli (2007): Nos indica que “El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administraran las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales y los futuros”.

El diseño organizacional es una herramienta que permite mejorar la gestión administrativa, su proyección estratégica, su estructura funcional y su cadena de mando entre otras cosas, por ello que se debe de analizar de manera interna y externa todos los aspectos y procesos administrativos.

Lo que manifestó G. Thomas, Cummings, Christopher G. Worley (2007) el concepto de diseño organizacional es:

“El diseño organizacional es a la vez una disciplina de acción social y un área de investigación científica. Su aplicación abarca un amplio aspecto de actividades, con variantes aparentemente infinitas.

Para su estudio abarca una amplia gama de temas: efecto de cambio, métodos de cambio organizacional y factores que inciden en su éxito.

Para el almacén Artefacta contar con esta herramienta de diseño organizacional mejorando sustancialmente su gestión, sus procesos, sus estructuras y sus cadenas de mando, el cual lograra mejorar el desempeño de cada uno de sus colaboradores que contribuyan a lograr cada uno de los objetivos planteados sean estas a corto y a largo plazo.

## **Justificación Metodológica.**

Para el presente estudio el diseño de la investigación se desarrollara dos tipos de investigación la cuantitativa y la cualitativa, se diseñara un cuestionario para realizar el levantamiento de la información de campo, y las entrevistas en profundidad dirigida al gerente del Almacén Artefacta, el cual menciona Hurtado DE B. (2000), establece que “El diseño de investigación corresponde a la estructura de la investigación, a la forma como la investigación va a ser desarrollada, a la manera como la indagación es concebida a fin de obtener respuestas a las interrogantes además le señala al investigador lo que tiene que hacer y cómo hacerlo”.

Los instrumentos a utilizar será un cuestionario y las guías de preguntas para la entrevista en profundidad, la población de estudio será todo el personal administrativo y de gerencia del almacén Artefacta, se aplicara una muestra aleatorio para determinar el tamaño de la población. Sin embargo los tipos de investigaciones será de campo, bibliográfica, descriptiva entre otros, el cual se analizara e investigara en el desarrollo de la investigación.

Según Arias F. (2006) manifiesta que el “El diseño de la investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado” Pág. # 20. La investigación cualitativa, es necesaria en esta investigación ya que a través de ella se puede obtener información más relevante a incógnitas que surgen durante el desarrollo de la investigación, ya que se emplea preguntas abiertas que brindan mayor comprensión, que ayudaran al investigador obtener información precisa. Cabe mencionar que la metodología para el presente estudio se lo desarrollara de acuerdo a la problemática planteada y a las necesidades del almacén, es por ello la importancia de una buena recolección de información para el respectivo análisis estadístico, que ayudara a desarrollar metodologías aplicadas para dicho problema.

## **Justificación Práctica.**

Para la empresa el diseño organizacional es de gran importancia debido a que le proporcionará una buena estructura organizacional, y se fortalecerá la gestión administrativa de la empresa, con la elaboración del diseño organizacional se busca tener una mejor organización de los puestos de trabajo, es decir, se logra visualizar de una manera clara y ordenada las funciones de los cargos y de las unidades de trabajo. Además nos ayudara a darle un mejor servicio al cliente, el cual esto beneficiara a todos los involucrados, empresa, colaboradores, clientes, proveedores entre otros.

Actualmente la empresa Artefacta, desde hace varios años, está pasando por problemas, el cual no tienen establecidos manuales de función, las actividades las improvisan de tal forma que no existe una adecuada coordinación, comunicación y control dentro de la parte administrativa, los clientes se quejan por el mal servicio que reciben, reclutan personal nuevo pero no les dan curso de capacitaciones para que conozcan a profundidad los productos que venden por el cual es necesario la elaboración de un modelo organizacional para la empresa que mejore la gestión administrativa y más aún en el área de servicio.

La elaboración de un modelo de diseño organizacional que se quiere aplicar a la empresa Artefacta, permitirá mejorar e implementar métodos que logran mantener el funcionamiento de esta, a través de manuales de información profesionalizada, aplicando correctamente las reglas para lograr su desarrollo, conseguir los objetivos deseados y ser más competitiva. Este modelo será una herramienta útil para mejorar cualquier proceso y conseguir los objetivos planificados, sin embargo se tiene que realizar un monitoreo constante de los cambios que tienen que quedar evidenciados, y plasmados en el personal dando consigo a obtener información relevante que nos garantice buenos resultados.



## **OBJETIVOS.**

### **Objetivo general:**

Determinar la incidencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un estudio interno y externo, para el diseño organizacional del almacén Artefacta del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena.

### **Objetivo específicos:**

- Elaborar un modelo de una estructura organizacional para el almacén Artefacta del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena.
- Diagnosticar la situación actual en la gestión administrativa del almacén Artefacta del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena.
- Desarrollar un manual de procedimientos para la gestión administrativa del almacén Artefacta del cantón la Libertad provincia de Santa Elena.
- Diseñar un modelo de diseño organizacional para que se implemente en el almacén Artefacta del cantón la Libertad provincia de Santa Elena.
- Analizar los resultados obtenidos en el estudio para elaborar y diseñar modelos de diseños organizacional en el Almacén Artefacta del cantón la Libertad provincia de Santa Elena.

## **HIPÓTESIS.**

Incidencia de una estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa, del almacén Artefacta del cantón la Libertad provincia de Santa Elena.

## **VARIABLES.**

### **Variable Independiente:**

La estructura organizacional.

### **Variable Dependiente:**

Gestión Administrativa de Almacenes Artefacta cantón la Libertad.

## **Operacionalización de las variables.**

Las variables nos proporcionan condiciones, cualidades, características o modalidades que son las características que asumen los objetos de estudio desde el inicio de la investigación y que se relaciona en forma directa con el planteamiento del problema.

La Operacionalización de las variables se consigue cuando se desglosan las variables en dimensiones y estas son convertidas en indicadores que ayuden a observar de manera directa con su respectivo control. La Operacionalización de las variables es de suma importancia porque a través de ellas se precisan las características y componentes que se requieren cuantificar, conocer y registrar para conseguir los resultados propuestos.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
<p>Incidencia de una estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa, del almacén Artefacta del cantón la Libertad provincia de Santa Elena.</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>Estructura Organizacional.</p>	<p>La estructura organizacional nos permite monitorear, controlar las tareas las cuales están divididas y coordinadas para lograr los objetivos de la empresa.</p>	<p>Análisis Situacional</p> <p>Proyección Estratégicas</p> <p>Proyección del diseño organizacional</p> <p>Gestión de las necesidades</p> <p>Resultados de efectividad</p>	<p>Análisis interno Análisis Externo</p> <p>Misión Visión Principio y Valores Objetivos Estrategias</p> <p>Estructura organizacional Cultura Organizacional Sistema de control Tecnología de la información.</p> <p>Clientes Proveedores</p> <p>Eficacia Eficiencia Evaluación y Control</p>	<p>¿Conoce usted si el almacén tiene definida la misión, visión, valores, objetivos organizacionales?</p> <p>¿Usted considera que los procesos administrativos se han vuelto lentos?</p> <p>¿Cree usted que con la implementación de un diseño organizacional el almacén mejore su estructura organizacional?</p> <p>¿Sabe usted que un diseño organizacional contribuye a un adecuado direccionamiento administrativo que permita alcanzar el éxito del almacén?</p>	<p>Cuestionario</p> <p>Guía de preguntas</p> <p>Cuestionario</p> <p>Guía de preguntas</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS
<p>Incidencia de una estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa, del almacén Artefacta del cantón la Libertad provincia de Santa Elena.</p>	<p><b>Variable dependiente</b></p> <p>Gestión administrativa del Almacén Artefacta del cantón la Libertad</p>	<p>Es la división o conjunto de etapas o fases a seguir para lograr obtener una excelente administración estratégica, y una buena planeación y organización de la empresa</p>	<p>Proceso Administrativo</p> <p>Recursos</p> <p>Financiamiento</p>	<p>Planeación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p> <p>Humanos</p> <p>Materiales</p> <p>Tecnológicos</p> <p>Autogestión</p> <p>Presupuestos</p>	<p>¿Considera usted que hay un adecuado manejo en planeación estratégica de la empresa?</p> <p>¿Piensa usted que los materiales utilizado ayuda a mejorar el trabajo?</p> <p>¿Considera usted que mejorará la atención al cliente en el almacén Artefacta?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Cuestionario</p> <p>Entrevista</p> <p>Cuestionario</p> <p>Entrevista</p> <p>Cuestionario</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 ANTECEDENTES.**

El Almacén Artefacta es una cadena de electrodomésticos que funciona en todo el Ecuador, y entre unos de sus puntos se encuentra en la Libertad provincia de Santa Elena, el cual mantiene relaciones comerciales con las siguientes marcas. LG, Sony, Samsung, Claro, Durex, Panasonic, Whirlpool entre otros, sin embargo en el almacén se necesita implementar un modelo de diseño organizacional para mejorar todo su proceso administrativo, su estructura funcional, y el buen desempeño de los colaboradores, el cual es necesario e importante la elaboración del mismo.

Artefacta es un almacén el cual cuenta con más de 15 colaboradores y su gama de artefactos electrónicos ha sido una buena acogida en el cantón la Libertad donde se encuentra ubicado, sin embargo en una entrevistas de observación nos supieron indicar los clientes que la atención no es buena, desconocen mucho del producto que están ofreciendo, además los colaboradores no reciben constantemente cursos de capacitaciones, ni tiene un manual de funciones a seguir.

Por eso la importancia de la elaboración de un modelo de diseño organizacional para mejorar dicha problemática existente y poder cumplir con todos los procesos, el cual se tomara un determinado tiempo para poder evidenciar lo cambios propuestos, se sugiere una vez la implementación del diseño, que se realice un monitoreo permanente para poder cumplir con los objetivos establecidos. Que permitirá generar nuevos procesos, nuevas estructuras el cual estarán bien definidas, y conseguir una administración bien definida con las respectivas divisiones de trabajo, un buen ambiente y clima organizacional, para luego poder cumplir con todos los objetivos propuestos en el almacén.

## **1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

### **1.2.1 Concepto de diseño organizacional.**

El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del mercado y de las estrategias competitivas. En consecuencia, implica la forma en que se administrarán las actividades de las organizaciones para logara alcanzar los objetivos propuesto.

Un diseño organizacional garantizara tanto al gerente como a los miembros de la organización métodos nuevos que permitan creas procesos, estrategias, que ayuden en la estructura de la organización sea más sencillo y flexibles tanto en las funciones, líneas de mando, departamentos, normativas y estilos gerenciales con el objetivo de dividir el trabajo en diferentes tareas logrando la coordinación efectiva de todos los involucrados logrando productividad y competitividad.

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.

### **1.2.2 Objetivo del diseño organizacional.**

Es fundamental como el diseño organizacional define, propone y documenta una nueva estructura, que permita una relación racional y eficiente entre recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos, tanto interno como externo), y las funciones, responsabilidades, de cada una de las dependencias, de forma que se establezca una organización acorde con los objetivos para la cual fue creada y que permite alcanzar la visión que se ha establecido.

Es importante señalar que un diseño organizacional ayuda a la organización a entender todas las funciones administrativas, los factores de riesgo, las fortalezas y las oportunidades de su organización.

En la creación de este tipo de diseños se utilizan diferentes metodologías de trabajo de la organización tales como: Identificar sus principales procesos, plan, guía de trabajo para analizar el Planeamiento Estratégico sobre el cual se fundamentará la estructura organizacional y documentar el manual de organización y funciones.

Como principales beneficios se puede mencionar:

- a. Direccionar a la empresa en su estrategia de negocios.
- b. Optimizar la calidad del servicio y reduciendo los tiempos y proceso.
- c. Aumentar la satisfacción de los clientes con procesos más expeditos y controlados.
- d. Integrar múltiples disciplinas para producir soluciones integrales de negocio.
- e. Utilizar el conocimiento obtenido, tratando de obtener mayor eficiencia.

### **1.2.3 Importancia del diseño organizacional.**

A. Hitt Michael (2006). En su libro de Administración determina: “El diseño de una organización podría ser una de las actividades más complejas de la administración. La importancia de su función en la competitividad de la organización prácticamente garantiza que los administradores que corresponda al diseño organizacional y sean hábiles en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización” Pág. 262. Es por ello la importancia de realizar un modelo de diseño organizacional para el almacén Artefacta para poder cumplir a corto y largo plazo con todos los objetivos propuestos en el almacén y de esta manera mejorar todos sus procesos de cambios.

#### **1.2.4 Modelos de diseño organizacional.**

El modelo de diseño organizacional a implementar, corresponde a las necesidades de contar con herramientas que permitan la introducción de formas organizativas complementadas con enfoques estratégicos, procesos, competencias, tomando en cuentas las bases metodológicas específicas a aplicar para cada tipo de organización. Los diferentes modelos organizacionales hacen referencia a la estructura, puestos y funciones que son aspectos fundamentales de la organización y condiciona totalmente los procesos administrativos.

Existen varios autores que han propuesto más de siete modelos a considerar pero por la magnitud del problema del proyecto se trabajara con dos modelos, basados en la perspectiva de Ailed Labrada Sosa (2012) y Richard L. Daft (2007). El cual depende de las necesidades que requiere el almacén Artefacta.

##### **1.2.4.1 Modelo de Ailed Labrada Sosa.**

Este modelo a analizar es más extenso y se lo considera completo al momento de hacer cambios en las organizaciones y el cual tiene cuatro fases a considerar que son de gran ayuda para la aplicación del modelo que se quiere adaptar. (Ver Gráfico No. 1). El cual se cita los siguiente: 1.- Preparación y análisis organizacional, 2.- Proyección estratégica y gestión de las necesidades. 3.- Diseño de los procesos y sistema de gestión y control 4.- Estructura organizativa y el reglamento interno.

La primera parte del proyecto está encamina a la preparación y el análisis organizacional, se inicia el proyecto y sus etapas; se plantean los grupos de trabajo, los antecedentes, la historia; se investigan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda parte se orienta a la creación de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico

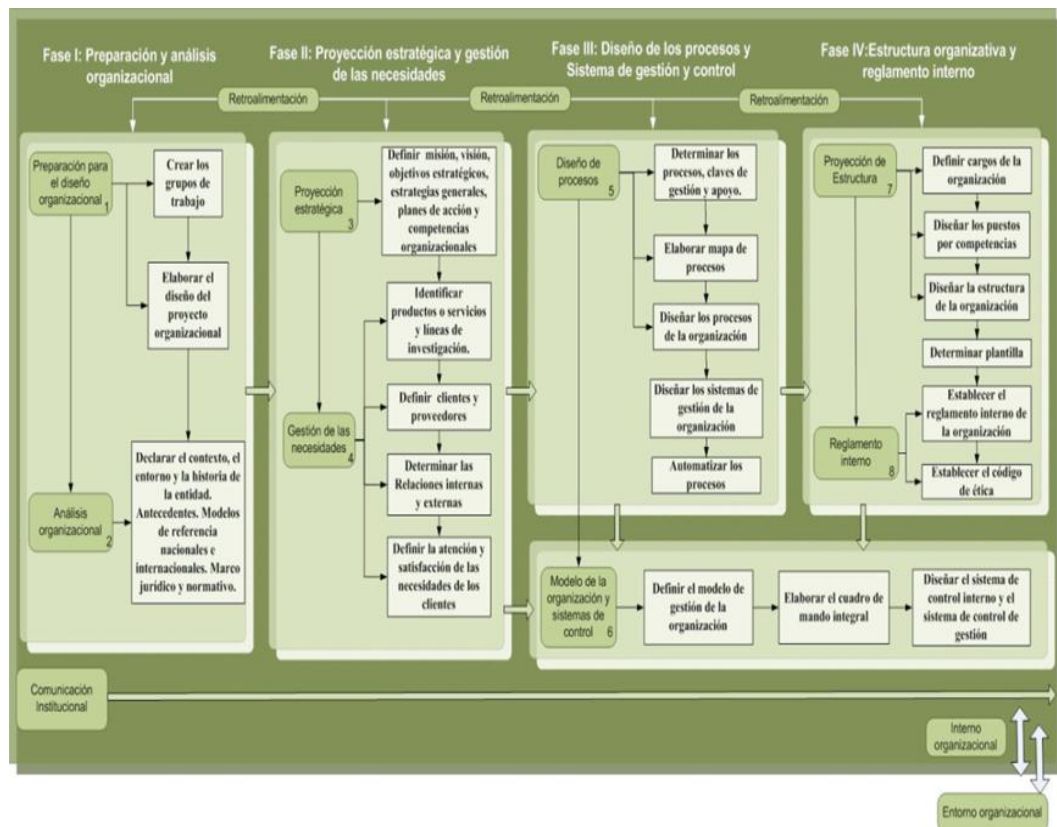


básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales).

La tercera fase permite lograr el diseño de procesos y sistemas de gestión y control. Quedan definidos y diseñados los procesos, estratégicos. También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización. En una segunda etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización.

La cuarta fase se estima la proyección de la estructura y el reglamento interno, logrando como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

**GRÁFICO NO. 1:** Modelo Ailed Labrada Sosa



Fuente: Labrada Sosa Ailed (2012) "Modelo de un diseño organizacional: Una aplicación práctic

#### **1.2.4.2 Modelo de Richard Daft.**

Richard Daft, menciona (2007), El menciona dos tipos de ambientes tanto externo e interno de la organización y los pasos a seguir para el buen desarrollo Institucional, el cual se basa en su análisis en:

- 1.-Ambiente externo e interno.
- 2.-Administración estratégica.
- 3.-Diseño organizacional.
- 4.-Resultados de efectividad en donde se mide la eficiencia, logros de objetivo y recursos.

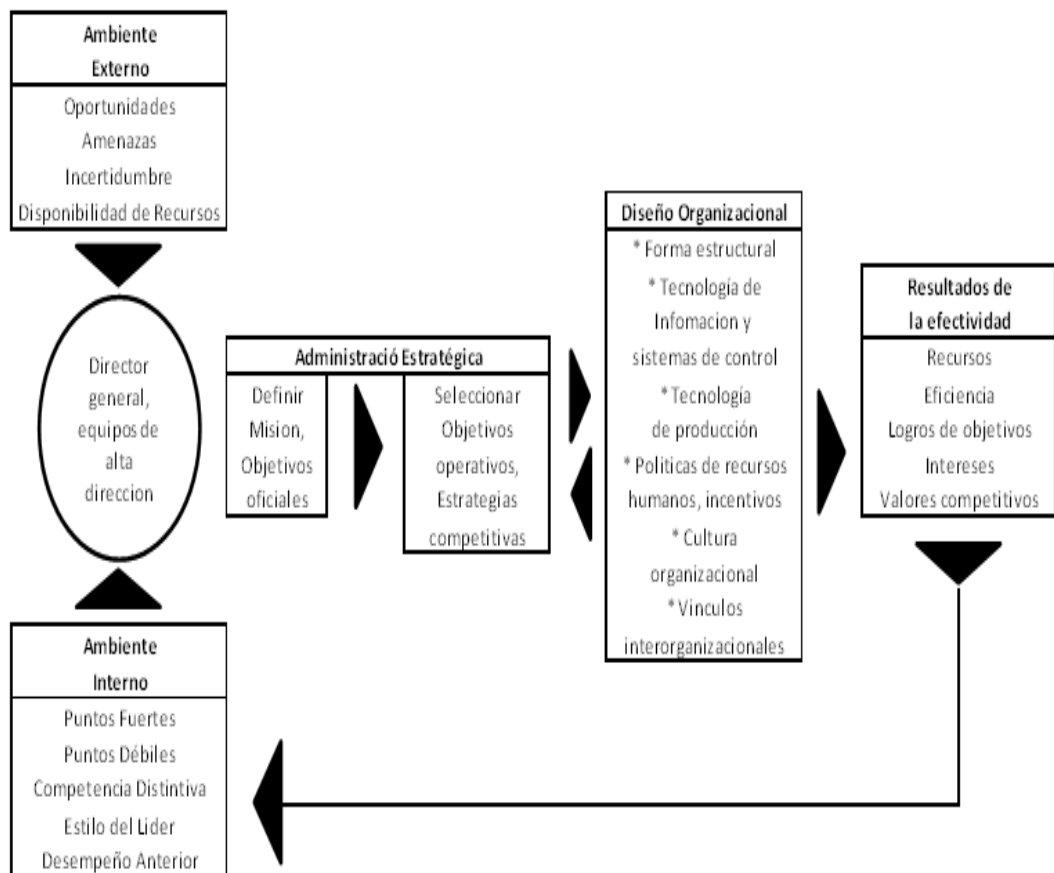
Dentro del Ambiente externo analiza oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en el Ambiente interno se analiza fortalezas, debilidades, desempeño, etc. En la Administración Estratégica se definen la misión, visión, objetivos, incluye también las estrategias competitivas.

Al hablar del diseño organizacional se refiere a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información y sistemas de control, políticas de recursos humanos, incentivos, cultura organizacional y vínculos interorganizacionales. Dentro de los resultados de efectividad, ya se mencionan los logros de objetivos, recursos, eficiencia y valores competitivos.

El diseño organizacional es la creación de funciones, procesos, relaciones formales por la cual una empresa aspira alcanzar sus objetivos fundamentales de tal manera que logre superara las expectativas empresariales.

**GRÁFICO NO. 2: Modelo Richard Daft**

**MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE RICHARD DAFT.**



Fuente: DAFT Richard L. (2007) "Teoría y Diseño Organizacional".

Este modelo será tomado para la elaboración de la propuesta del diseño organizacional para el almacén Artefacta implementado cada metodología propuesta por el autor, para obtener indicadores reales que ayuden a que este proyecto cumpla con todos los parámetros establecidos y se pueda cumplir con resultados objetivos que ayuden a alcanzar resultados viables.

Se procederá a adaptar el modelo de diseño del autor Richard Daft, a la propuesta que se desarrollara, de manera que exista concordancia con la estructura considerando parámetros y características semejantes al almacén.

### **1.2.4.3 Componentes del diseño organizacional.**

#### **1.2.4.3.1 Matriz FODA.**

Es una herramienta o instrumento de mucha importancia que ayudara que el almacén Artefacta forme estrategias y dentro de ellas se mencionan cuatro tipos:

- ❖ Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO).
- ❖ Estrategias de debilidades y oportunidades (DO).
- ❖ Estrategias de fortalezas y amenazas (FA).
- ❖ Estrategias de debilidades y amenazas (DA).

FODA se forma de las iniciales de los cuatro conceptos utilizados para la aplicación del instrumento, es decir: F de Fortalezas; O de Oportunidades; D de Debilidades; y A de Amenazas. Una de las aplicaciones del análisis FODA, es determinada por factores que favorecen (fortalezas y oportunidades), u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos planteados por la empresa u organización. De la misma manera se debe entender que las fortalezas y debilidades de la empresa se refieren a las características internas de la empresa, por el contrario las oportunidades y amenazas son las situaciones del entorno. La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser implementada en cualquier momento o situación de una empresa, permite realizar cuadro de situaciones actual de estudio, que pueden ser personas o empresas, que ayudara a tener un diagnóstico preciso de la situación actual de una organización. Dentro del diseño del modelo organizacional se desarrollara y se aplicara un FODA al almacén Artefacta, ayudara analizar la situación real del almacén de esta manera poder tomar decisiones orientadas a solucionar problemas internos y externos que afectan a la empresa, consiguiendo datos que contribuyan a minimizar cada uno de los problemas buscando maximizar las oportunidades y fortalezas de la unidad de negocio.

El siguiente cuadro está compuesta por nueve cuadrantes, de los cuáles cuatro cuadrantes son los factores claves (FODA), cuatro cuadrantes son de estrategias (FO, DO, FA, DA), y un cuadrante en blanco (superior izquierdo). Tal como nos dice Fred R. David, (2003):

**CUADRO N° 5 Análisis FODA.**

	<b>Fortalezas (F)</b> <b>1.-</b> <b>2.-</b> <b>3.-</b> <b>4.-</b>	<b>Debilidades (D)</b> <b>1.-</b> <b>2.-</b> <b>3.-</b> <b>4.-</b>
<b>Oportunidades (O)</b>  <b>1.-</b> <b>2.-</b> <b>3.-</b> <b>4.-</b>	<b>FO</b>  Estrategia “MAXI-MAXI”  Estrategia que aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades.	<b>DO</b>  Estrategia “MINI-MAXI”  Estrategia que minimiza las debilidades, maximizando las oportunidades.
<b>Amenazas (A)</b>  <b>1.-</b> <b>2.-</b> <b>3.-</b> <b>4.-</b>	<b>FA</b>  Estrategia “MAXI-MINI”  Estrategia que utiliza las fortalezas para minimizar las amenazas.	<b>DA</b>  Estrategia “MINI-MINI”  Estrategia que minimiza las debilidades, y evita las amenazas.

Fuente: Fred R. David, (2003) Análisis FODA.

Elaborado por Fred R. David.

## **1.3 PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.**

### **1.3.1 Misión.**

Patrón de conducta por el cual se debe regir a lo largo de un proceso, en el cual se establecerá la forma en que se desarrollara la actividad para hacer realidad la visión, en el almacén Artefacta, se establecerá normas y reglamento con el objetivos que se cumpla la estrategias propuesta. (Matilla, 2009 Pág. 79).

### **1.3.2 Visión.**

Alcanzar una mayor participación promoviendo las condiciones que posibiliten las oportunidades en el futuro, relacionado y elaborando metodologías como la capacitación, relaciones interinstitucionales, etc. Para alcanzar una propuesta en el bien de la comunidad. (María del Rosario Campo, 2007 pág. 29-48).

### **1.3.3 Principios y Valores.**

Es un conjunto de principios y creencia que es la base primordial de la misión, visión, la estrategia y los objetivos, que se manifiestan y se hacen realidad en nuestra cultura, en nuestra forma de ser, es el reflejo del comportamiento humano basado en principio, normas o ideas primordiales que rige el pensamiento o conducta humana.

### **1.3.4 Objetivos.**

Coordinación de tareas existentes en el entorno, para cumplir a cabalidad la alta dirección, desempeño con responsabilidad trabajando de forma ordenada, para el propósito, desempeño con responsabilidad trabajando de forma ordenada, para el propósito de cualquier actividad. (Díaz, Pág. 86).

### **1.3.5 Estrategias.**

Perspectiva o acciones que se plantean para logra una determinada misión, las misma que están planificada y ajustadas para ser capaces de superar las necesidades de un fin. Decisiones que se toman para ofrecer nuevos cambios y sacrificar a otros. (Poter. 2009).

## **1.4 PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.**

### **1.4.1 Definición estructura organizacional.**

La estructura organizacional dentro de la empresa debe de estar bien definida y detallada en sus campos, áreas y estructuras, el cual se debe de cumplir con todos los objetivos propuestos en la organización, para el almacén Artefacta es de gran importancia proponer todos estos cambios para lograr sus objetivos.

Según Stephen R. y Otros (2009): Nos dice que:

“La estructura organizacional es tal como la distribución formal de los empleados dentro de la empresa y observan que los gerentes están participando en el diseño organizacional cuando desarrollan o modifican la estructura. Al hacerlo, están tomando decisiones sobre seis elementos de enorme importancia, como son la especialización del trabajo, la departamentalización, la cadena de mando, la amplitud del control, la centralización y descentralización, y la formalización.”

Sin embargo se debe de tomar en consideración que no se debe de dejar a un lado la especialización porque es de gran importancia ya sea estas por áreas o por colaboradores, así mimo las estructura y la debida adecuación de la departamentalización es imprescindible para que los colaboradores se sientan parte de la empresa, el almacén Artefacta bajo todos estos parámetros a seguir se regirá por todos estos procesos los cuales darán cambios significativos.

### **1.4.2 Objetivo de la Estructura Organizacional.**

El objetivo de la estructura organizacional es tomar buenas decisiones al momento de hacer cambios en la organización en este caso para el almacén Artefacta, se priorizara el reordenamiento de la estructura actual y con nuevos cambios para el bien del almacén, donde se determinara una cadena de mando, una amplitud de control y monitoreo de las actividades y de los cambios, una mayor formalización en los procesos administrativos y de ventas.

Es necesario que el gerente del almacén incorpore y de cabida a estos nuevos cambios, porque beneficiara al almacén como tal, a sus colaboradores y a sus clientes que son el motor importante en todo este desarrollo y criamiento, por lo tanto las decisiones que te tome deben de ser analizas y controladas por quienes llevaran a cargo todo el proceso de la reestructuración y diseño del modelo, donde se dé iniciativa a nuevos cambios en el almacén.

### **1.4.3 Tipos de estructura Organizacional.**

Existen varios tipos de estructura organizacional tal como nos indica Martínez Coll (2007): El cual se utilizara algunas de estas técnicas para poner en práctica en el almacén Artefacta en base a las necesidades que se presenten para dar solución al problema que se quiere resolver. Entre las cuales se menciona las siguientes:

**“Estructura Simple:** Corresponde a organizaciones con un mínimo de personal, ubicado dentro de los rangos “núcleo de personal” y “línea media”, con la cúspide jerárquica coordinando y supervisando directamente.

**Estructura Burocrática:** En la estructura burocrática todo está altamente formalizado, de modo que la autoridad, las responsabilidades, las tareas y los procedimientos forman parte de una estructura rígida e impersonal, basada en reglas y normativas. Es una estructura característica del sector público y muy común en empresas privadas de conducción autoritaria.”



**Burocracia maquina o mecánica:** Esta estructura constituye lo máximo en burocratización y se caracteriza por un flujo de operaciones rutinario y repetitivo, con métodos de trabajo excesivamente normalizados.

**Burocracia Profesional:** Corresponde a organizaciones o empresas que deben combinar y conciliar los requerimientos de un flujo operacional que es a la vez predecible y predeterminado y por otro lado complejo (como ejemplos válidos vale destacar las instituciones sanitarias y educativas).

**Estructura divisionalizada:** Se trata de una estructura parcial ubicada encima de otras y que se emplea generalmente para diversificar productos, dando lugar a diferentes unidades de negocios que corresponden a líneas distintas de productos. Cada negocio opera autónomamente.

**Androcracia:** Se refiere a estructuras de elevada flexibilidad, sometidas a condiciones cambiantes a las cuales debe adaptarse para satisfacer las necesidades de sus clientes. Por ende este trabajo se basara en una estructura no burocrática en el almacén Artefacta, donde habrá una debida planeación, programación de todos los procesos del almacén, para de esta manera cumplir con todos los objetivos ya sean estos a cortos o medianos y largos plazos.

#### **1.4.4 Elementos de la estructura organizacional.**

Stephen P. Robbins, define seis elementos básicos que deben abordar los administradores cuando diseñan la estructura de su organización y el cual se necesita implementar en el almacén Artefacta.

#### **Especialización Laboral.**

Según comenta Robbins (2004), sostiene que “La esencia de la especialización laboral está en que, en lugar de que un solo individuo haga todo el trabajo, éste se divide en varios pasos y cada uno lo completa una persona por su cuenta. Los individuos se especializan en una parte de una actividad y no en toda”. (pág. 426).

Son pasos, normas, capacitaciones que se necesita para el personal, el cual cada individuo se especializa en algún tema en particular y eso lo hace más eficiente y eficaz y no tiene que estar haciendo una y mil cosas a la vez, que cada persona debe de cumplir con actividades específicas en cada áreas.

### **Departamentalización.**

Se basa en agrupaciones lo cual se lo va a realizar en el Comercial Artefacta, por áreas y departamentos bien definidos y con actividades a cada colaborador para que se vuelva más eficiente, es importante hacer divisiones por áreas para un mayor control y orden de mando. **Robbins (2004)**, menciona que “Después de dividir las tareas mediante la especialización, hay que agruparlas de modo que se puedan coordinar aquellas que sean comunes. La base para agruparlas tareas se llama departamentalización”.

- a. Departamentalización por funciones.
- b. Departamentalización por producto.
- c. Departamentalización por lugar o geográfica.
- d. Departamentalización por Cliente.

### **Cadena de Mandos.**

Es una línea continua de autoridad que se extiende de la parte superior de la empresa hasta el último peldaño y aclara quien informa a quien. Determina inquietudes respecto a quien se acude ante un problema o de qué se es responsable.

Autoridad: Se refiere a los derechos inherentes de un puesto gerencial para decir al personal qué hacer y esperar que lo haga.

Responsabilidad: Es la obligación que asumen los empleados para llevar a cabo una tarea asignada.

Unidad de mando: Principio de administración que afirma que cada persona debe informar a un solo gerente.

### **Tramo de Control.**

El tramo de control es el número de empleados que puede dirigir un gerente de manera eficaz y eficiente, planificando, controlando, monitoreando y dando soluciones a los problemas que día a día se presentan. Una forma de lograr la integración es mediante el tramo o amplitud de control, esto define la cantidad de subordinados que un directivo puede supervisar de manera eficaz y eficiente. Para determinar la amplitud de control hay que identificar el nivel jerárquico en cuestión, ya que cuanto más se asciende en la escala jerárquica, el número de individuos a supervisar se reduce, por la complejidad de las tareas.

### **Centralización y Descentralización.**

En contraste, cuanto más La Centralización describe el grado en el que la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización. Si los gerentes de alto nivel toman las decisiones claves de la organización con una participación escasa o nula de niveles inferiores, cuando los órganos se agrupan con respecto uno sobre otro, entonces esta organización está centralizada.

### **Formalización.**

La Formalización se refiere al grado en el que los trabajos de una organización están estandarizados, y en el que las normas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados. Si un trabajo está muy formalizado, entonces la persona que lo realiza tiene muy poco poder de decisión en cuanto a lo que realizará, cuando se hará y como lo hará.

En organizaciones con un alto grado de formalización existen descripciones de trabajo explícitas, numerosas normas organizacionales y procedimientos claramente definidos que abarcan los procesos de trabajo el cual se lo va a realizar en el almacén Artefacta.

## **1.5 CULTURA ORGANIZACIONAL.**

El aprendizaje organizacional implica el compromiso de asegurarse de que el organismo puede seguir aprendiendo gracias a sus propias experiencias. Esto requiere de actuaciones y tácticas que faciliten a las unidades operatorias comprobar sus propias operaciones, compararlas con otras opciones y facilitar planes para el perfeccionamiento futuro.

Guédez (1995), plantea dos aspectos importantes que son:

Los subsistemas filosóficos y actitudinales, es decir, que el subsistema filosófico se vincula con la misión, visión y valores de una organización, pues estos aspectos son responsabilidad explícita y directa de la alta gerencia.

En efecto, son los directivos que deben asumir el papel de facilitadores para esbozar y concretar la misión, visión y valores. Otro subsistema, es el actitudinal, mantiene mucha dependencia del subsistema filosófico, comprende todo lo concerniente a los comportamientos, sentimientos, relaciones y comunicaciones, sentido de trabajo y responsabilidades, inclinación participativa, lealtad e involucración afectiva; este representa la fuente principal del clima organizacional (pág. 59).

Es indispensable que los integrantes de la organización deben aprender, crecer y desarrollarse, no es menos cierto que este aprendizaje debe estar asociado (en relación directamente proporcional) al aprendizaje del “sistema” que se llama “empresa”, puesto que ambos conforman una unidad.

La cultura organizacional es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones o empresas.

## **1.6 SISTEMA DE CONTROL**

En todas partes del mundo los avances tecnológicos ha permitido que se realicen las actividades dentro de las organizaciones, se regularicen de una manera más eficaz y eficiente optimizando tiempos, los sistemas de control y programas adecuados, en este caso para el almacén Artefacta, utiliza el sistema denominado from logístico que permite un adecuado manejo y control de mercadería.

## **1.7 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.**

Hoy en día muchas organizaciones han cambiado su estilo de trabajar, empleando así la innovación en la que se ha convertido en una herramienta muy importante para agilizar los trabajos, para desafiar a las adversidades y estar preparados en un mundo competitivo, muchas empresas invierten dinero comprando equipos tecnológicos, las necesidades de ciencia y tecnología que satisfagan las necesidades del mercado local las cuales constantemente tienen que ir innovando para ser competitivos.

La tecnología es el conjunto de conocimientos técnicos, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que faciliten la adaptación al medio ambiente para satisfacer las necesidades, deseos de cada individuo.

## **1.8 GESTIÓN DE LAS NECESIDADES.**

### **1.8.1 Clientes.**

Los clientes activos son aquellos que en la actualidad, están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo. En cambio, los clientes inactivos son aquellos que realizaron su última compra hace bastante tiempo atrás, por tanto, se puede indicar que se pasaron a la competencia, que están insatisfechos con el producto servicio que recibieron o que ya no necesitan el producto.

Esta clasificación es muy útil por dos razones, como es de conocimiento para toda organización lo más importante dentro de ella son los clientes que son la razón de ser de la empresa, es por ello que buscamos siempre la excelencia en nuestro servicio, mejorándolo continuamente y prestando nuevos servicios para que de esta manera podamos satisfacer todas las demandas de nuestros clientes. Proporciona lo siguiente:

- Infraestructuras del almacén están bien equipadas.
- Cuenta con el stock necesario para cubrir la demanda.
- Cuentan con un generador propio que se utiliza en casos de emergencias eléctricas.

#### **1.8.1.2 Servicio al Cliente.**

Servicio al cliente, es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing en el almacén Artefacta, ofrece a sus clientes una gama de productos, y también se les ofrece valor agregado, de esta manera garantizamos que ellos regresen y que nuestra empresa se posicione mucho más en la mente de los clientes, generando tanto beneficio para ellos como para el almacén.

Cabe indicar que los cliente es la razón de ser de cada empresa, por eso es indispensable darle el trato que se merece haciéndole sentir en confianza dando servicio garantizado que cumplan con sus expectativas satisfaciendo sus necesidades de bienes o servicio.

### **1.8.1.3 La Satisfacción de las Necesidades de los Clientes.**

Como es de conocer mientras más satisfecho se encuentre el cliente mucho mejor será para la empresa, ya que de esta manera generará que el cliente regrese por el servicio de calidad que se ofrece. Es por ello que gracias a la aplicación del Diseño Organizacional buscaremos e identificaremos cuales son las necesidades de los clientes para que de esta manera busquemos la satisfacción de los mismos en algunos puntos:

- Adecuadas instalaciones para la rápida atención de nuestros clientes.
- Facilidades de pago ya sean en efectivo como tarjetas de crédito, que facilita el los cobros para los turistas y clientes del mercado local.
- Promociones por la compra de electrodomésticos (combos colas con empanadas o tortas de verde).

### **1.8.2 Proveedores.**

Es la persona que surte a otras empresas con existencias necesarias para el desarrollo de la actividad. Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), las cuales se buscan sociedades que establezcan resultados positivo para las dos partes adquiriendo rentabilidad para el negocio, los proveedores darán un servicio tangible o intangibles de acuerdo a la naturaleza o razón de la empresa, para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

## **1.9 RESULTADOS DE LA EFECTIVIDAD.**

Las metas que se logran en cada empresa representan los resultados que busca a fin de lograrlo con los objetivos que se proponen, la efectividad es el grado al que se alcancen múltiple metas, la eficiencia va enfocada al trabajo en las diferentes áreas que tiene la empresa , la eficacia logra el resultado de la eficiencia.

### **1.9.1 Eficiencia.**

(Fernández Sánchez, 2010), "La eficiencia mide hasta qué punto aprovecha una organización sus recursos para alcanzar un determinado objetivo, es decir, hasta qué punto ha logrado eliminar el despilfarro, una organización es eficiente cuando los gerentes reducen al mínimo la cantidad de factores productivos (mano de obra, materias primas, componente). Son los resultados que se esperan en el almacén Artefacta, con el fin de lograr alcanzar los objetivos propuestos.

### **1.9.2 Eficacia.**

(Fernández Sánchez, 2010) "La eficacia mide la pertenencia de los objetivos y el grado en que la organización logra alcanzarlos, las organizaciones son eficaces cuando los gerentes formulan objetivos apropiados esta ayuda a tener efectos positivos dando consigo a logra mayor capacidad obteniendo y logrando mejores resultados aplicado a la organización.

### **1.9.3 Evaluación y control.**

La evaluación y control es necesario que se realice dentro del almacén Artefacta, para un mayor control de las salidas e ingresos de dinero y de equipos o electrodomésticos que se tiene en el almacén, al momento de su realización, siempre con precaución y con el tiempo que se estime necesario para que los resultados obtenidos sean los correctos. Es necesario mencionar que el almacén Artefacta, en base a la información proporcionada por los mismos no manejan ningún programa que ayude a evaluar el desempeño de cada uno de los colaboradores, no existe ningún incentivo por el cumplimiento de las objetivos propuestos o por una actividad bien realizada, por lo contrario se percatan más por las cosas malas que por un trabajo bien hecho, por esta razón los colaboradores están desmotivados en ciertas ocasiones.



## **CAPITULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

##### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

La investigación que se llevara en desarrollo en el presente proyecto estará enfocada a dos tipos de investigaciones, la investigación cuantitativa y la investigación cualitativa, el cual tendrá dos enfoques donde se diseñará un cuestionario para el levantamiento de información de campo, y se realizaran entrevistas en profundidad con una guía de preguntas que se elaborarán.

##### **2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.**

El almacén Artefacta se llevara a cabo un investigación factible y de intervención porque se concreta en un estudio que permite la solución de un problema de carácter práctico, tomándolo como referente y guía para conceder beneficios en diferentes áreas, actividades y funciones dentro de la empresa.

La modalidad de esta investigación se la denomina de campo, y técnicas de observación, porque se realizara un proceso de participación directa en el lugar donde se desarrolla el fenómeno, es decir, en la empresa, sabiendo que el investigador, deberá extraer datos mediante la elaboración de cuestionarios, y entrevistas con el fin de obtener resultados enfocados al objetivo y la problemática de estudio.

Se utilizara varios tipos de investigación que nos ayudara a tener confiabilidad y datos que nos permitan desarrollar de manera acertada cada uno de los resultados obtenidos entre los tipos de métodos a utilizar están los siguientes:

### **2.2.1 Investigación Descriptiva.**

Con este tipo de investigación se podrá recopilar información de manera diagnóstica escribiendo y estudiando lo social, caracterizando los fenómenos de estudio, conociendo las diversas situaciones que atraviesa, la empresa y determinando cuales son las necesidades y fortalezas de cada uno de los colaboradores del almacén.

### **2.2.2 Investigación de Campo.**

La investigación de campo corresponde a un tipo de diseño de investigación, para la cual Carlos Sabino en su texto "El proceso de Investigación" señala que se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos, el levantamiento de la información se lo realizara a todos los empleados del almacén Artefacta, y sus clientes potenciales.

### **2.2.3 Estudio Exploratorio.**

A través del estudio exploratorio nos aproximaremos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular. En pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, establecen el tono para investigaciones posteriores y se caracterizan por ser más flexibles en su metodología, el cual se tuvo que indagar e investigar la problemática de estudio para poder establecer el modelo que se quiere proponer el cual será un modelo de diseño organizacional para el almacén Artefacta.

#### **2.2.4 Estudio Explicativo:**

El almacén Artefacta, mediante este estudio se puede conocer cuáles son las principales causas que generaron este hecho a investigar, que factores han interferido en la problemática que se tiene para poder dar soluciones y establecer estrategias de cambios en el almacén.

### **2.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **2.3.1 Inductivo.**

El método inductivo nos permitirá aplicar la lógica dentro del caso que se ha estado estudiando de manera libre y confiable, y de una forma particular refiriéndonos al diseño organizacional del almacén Artefacta, el cual se estudiará los procesos de investigación que vamos a implementar, visionando el hecho real de todos los involucrados en la empresa. Este método nos ayuda al momento de recaudar información ya que se basa en descomponer un todo a través de un análisis oportuno.

#### **2.3.2 Deductivo.**

El almacén Artefacta, se someterá al proceso de investigación, con el levantamiento de información, de una forma que se pueda revisar ordenadamente los datos relacionando tanto el problema, las causas y los efectos que estas generan el inconveniente en la organización, dicho estudio que vamos a realizar será tanto interna y externa, las cuales estarán integradas en la parte interna directamente con los colaboradores del almacén y a los clientes en la parte externa de la institución.

## **2.4 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **2.4.1 La Encuesta.**

La encuesta es la acción de la recolección de la información de campo, en este caso se lo realizara al almacén Artefacta, a todos los colaboradores y a los clientes, mediante esta técnica se podrá establecer estrategias de cambio, ya que obtendremos datos importantes, para poder resolver la problemática planteada.

### **2.4.2 La Entrevista.**

A través de la técnica de la entrevista, nos permitirá captar información congruente, por medio de esta técnica, el cual se elaborara una guía de preguntas, el cual se entrevistara al gerente del almacén Artefacta, permitiendo obtener información real de acuerdo a la versión que plantee cada entrevistado de una forma confiable y directa.

## **2.5 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **2.5.1 El Cuestionario.**

El cuestionario es una herramienta donde se formula una serie de preguntas las mismas que estarán redactadas en forma coherente, organizada y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, que permiten medir una o más variables que se está estudiado, su fin es obtener información precisa en base a las respuestas que estas a su vez generen en su desarrollo, mediante preguntas dirigidas a la posible problemática dando consigo realizar diversos lineamiento y muchas más información, este método es la que se utilizara el cual se lo aplicara en el almacén Artefacta.

## 2.6 POBLACIÓN Y MUESTRA.

### Población.

La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación que se requiere obtener, según Tamayo y Tamayo, (1997). La población para el presente estudio se consideró un total de 25 trabajadores del almacén Artefacta y un estimado de clientes reiterativos de 110 personas las cuáles serán nuestros clientes potenciales.

**CUADRO # 1**  
**POBLACIÓN**

Ítem	Elementos	Población (N)
1	<b>Personal Administrativo</b>	25
2	<b>Clientes (reiterativo estimado)</b>	154
	<b>Total</b>	<b>179</b>

*Fuente: Almacén Artefacta*

La muestra debe ser definida en base a una población determinada, dado que las conclusiones que se obtenga de estas muestra solo podrá referirse a un determinado sector, la muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población, para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población las cuales se han de definir muy bien los criterios y sobretodo, se han de utilizar las técnicas del muestreo apropiado.

Para el presente estudio, en la parte del personal administrativo se trabajará con un muestreo no probabilístico, por criterios por considerar su población pequeña.

Para el cálculo de los clientes potenciales o reiterativos se trabajara con un muestreo probabilístico aleatorio simple, que es siguiente:

**Dónde:**

$$N = 154$$

$$k^2 = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 5\%$$

$$n = 110$$

**Entonces se aplica la siguiente fórmula:**

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

$$n = \frac{147,9016}{1,3429}$$

$$n = 110$$

## **2.7 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.**

- Búsqueda de la Información.
- Elaboración y Formulación de Problema.
- Planteamiento de la Justificación.
- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la Metodología.
- Elaboración del Instrumento de Investigación.
- Recolección de Datos.

## **2.8 PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.**

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y Tabulación de Datos.
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- Análisis e Interpretación de datos.
- Establecimiento de las conclusiones.
- Establecimiento de las Recomendaciones.

## **CAPITULO III**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.**

Mediante el método de la observación se puede deducir que el almacén Artefacta es reconocido a nivel local, en la comercialización de electrodoméstico, manteniendo una afinidad de marcas reconocidas en el mercado actual, siendo considerado como unas de las cadenas de electrodomésticos que permite acceder con mayor facilidad a las políticas de crédito a la población media y baja del país. Manteniendo un telón de calidad, cumpliendo con las expectativas de los clientes, brindando créditos y facilidades de pagos, ofreciendo ofertas, descuentos, promociones.

En cuanto a la gestión administrativa el almacén debe mejorar en la satisfacción del recurso humano y el logro de los objetivos individuales con la finalidad de alcanzar la eficiencia y eficacia en los procesos, para ser más competitivo en el mercado y poder bloquear a la competencia, cabe indicar que al momento de implementar nuevas gestiones administrativa el personal debe de estar relacionados con los procesos para lograr resultados positivos y que puedan alcanzar el éxito.

La eficiencia en la estructura organizacional permite que el almacén se proyecte hacia el futuro, realizando planes estratégicos, coordinando actividades y el comportamiento del empleado, para la implementación de estrategias relacionadas con los trabajadores, clientes y gerente del almacén.

Esto ayuda a obtener lineamientos y mantener una administración excelente y proyectarse a las tendencias del mercado actual, mejorando el ambiente interno de la organización.



### **3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD.**

#### **1.- ¿El almacén Artefacta cuenta con algún modelo de diseño organizacional?**

El almacén Artefacta no cuenta con un modelo de diseño organizacional, no tiene bien definidas las actividades de diferentes áreas, esto influye en la gestión administrativa.

No cuentan con proyecciones estratégicas para mejorar la productividad del almacén que esté acorde con los objetivos planteados, resultado de la cuales existe ese déficit en las actividades diarias que a la vez son espontaneas.

#### **2.- ¿Está usted de acuerdo que se implemente un modelo de diseño organizacional en el almacén Artefacta?**

Sí, el diseño organizacional ayuda a ser más competitivo en el mercado, maximizando los procesos, se plantean objetivos, reglas, mediante la determinación de las dimensiones estructurales, formalización, especialización, cadena de mando y coordinación de las actividades para su debida ejecución. Con esto se contribuirá a que se dé un buen manejo a las actividades dando como resultado una buena relación al momento de que se encaminen tareas, obligaciones en el campo organizacional.

#### **3.- ¿Conoce usted que los colaboradores cumplen con los objetivos de la empresa?**

A veces, se cumple con los objetivos propuestos del almacén, debido que se realiza un diagnóstico tanto interno como externo, con la finalidad de conocer cuáles son las debilidades y amenaza de la organización, debido a que las actividades se encaminan de maneras ordinarias, comunes sin objetivos claros que se puedan cumplir.

**4.- ¿Considera usted que las funciones y actividades de los colaboradores están divididas equitativamente?**

Sí, están divididas las funciones en cuanto a las actividades, pero no se cumplen con los objetivos del almacén, no se trabaja en equipo existe poca participación de los colaboradores a los que se refiere a la participación en la toma de decisiones, tareas, controles que relaciona a una gestión administrativa.

Cabe mencionar que además existe una sobrecarga de trabajo en ciertas áreas ya que los trabajadores le exigen realizar actividades que no están acordes a las funciones que deben de cumplir.

**5.- ¿Mantiene usted una buena comunicación con sus colaboradores?**

Existe poca comunicación entre la alta gerencia y los colaboradores, esto hace que exista una distorsión en las actividades diarias que no permite que los objetivos o metas planteados por la organización, no se estén cumpliendo en los tiempos determinados. Los colaboradores no tienen sentido de pertenencia con la organización.

**6.- ¿Considera usted que el almacén Artefacta mantiene una buena gestión administrativa?**

Sí, mantiene una gestión administrativa, pero no es suficiente para mejorar el desempeño laboral interno existe insatisfacción por parte de los integrantes, no hay coordinación y seguimiento de las actividades y procesos administrativos. Los colaboradores no se sienten a gusto en ciertas cosas, en ciertas actividades que se realizan ya que perciben que no es equitativo en algunas actividades que se realizan dentro de la organización.

**7.- ¿Usted considera que se deba de dar cursos de capacitaciones frecuentes a los colaboradores sobre atención al cliente?**

Sí, es necesario realizar cursos de capacitación para mejorar la atención al cliente, manejar las objeciones durante la compra de un producto, es decir manejando el modelo AIDA, mantener la atención, interés, deseo y acción.

**8.- ¿Qué estrategias cree necesaria incorporar en el almacén Artefacta?**

Las estrategias corporativas y de marketing que ayuden a incrementar las ventas con la finalidad de captar, retener y fidelizar a los clientes. Las estrategias de marketing ayudan a estimular el mercado meta, mediante incentivos promocionales, ya que los clientes son sensibles a este tipo de estrategias, para poder minimizar a la competencia.

**9.- ¿Considera usted que los colaboradores conocen cual es la estructura organizacional del almacén Artefacta?**

No, solo el personal del alto rango conoce la estructura organizacional, es necesario realizar boletines internos para comunicar a los empleados sobre las funciones de cada área y quienes toman las decisiones. Esto ayudara a tener mayor fluidez, en las labores diarias dando como resultado mayor sentido de pertenencia entre los colaboradores.

**10.- ¿Usted considera que el almacén Artefacta cuenta con una buena cultura organizacional?**

No, cuenta con una buena cultura organizacional, en lo que es la tecnología de información, sistemas de control, políticas de recurso humano, para lograr mejorar la gestiones administrativas las cuales contribuirá a cumplir los objetivos planificados.

### 3.3 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

#### 1.- Género

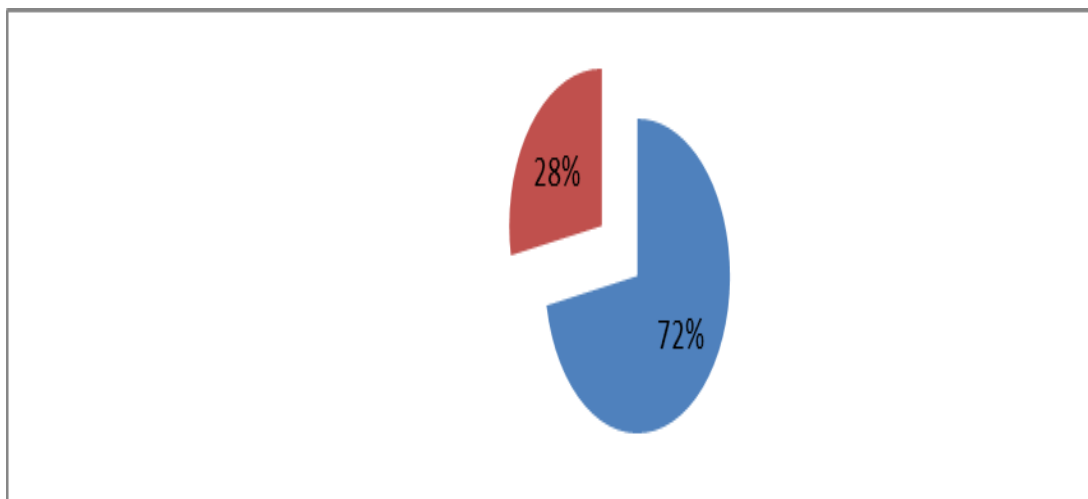
TABLA 1 Género

Género			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	18	72%
	Femenino	7	28%
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.

GRÁFICO 1 Género



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.

Del total de personas encuestadas del almacén Artefacta, el 72% manifestaron que pertenece al género masculino, y un 28% corresponde al género femenino. El personal son más del género masculino, por el motivo que es un almacén de electrodoméstico.

## 2.- Instrucción

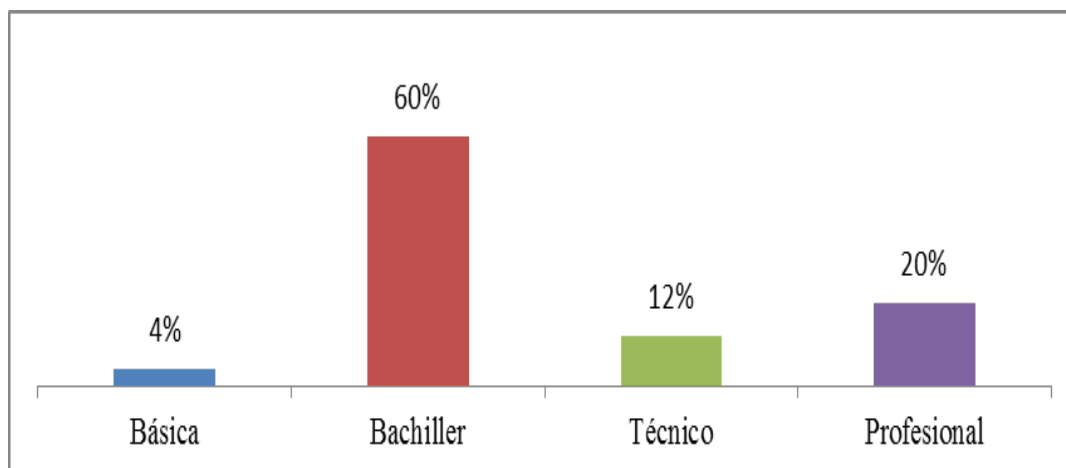
**TABLA 2 Instrucción**

Instrucción			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Básica	1	4%
	Bachiller	15	60%
	Técnico	3	12%
	Profesional	5	20%
	<b>Total</b>		<b>25</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.

**GRÁFICO 2 Instrucción**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.

Del total de personas encuestadas del almacén Artefacta, el 60% de ellos son bachilleres, el 20% son profesionales, el 12% son técnicos, y el 4% tienen instrucción básica. La mayoría son bachilleres en el cual son los vendedores y los asistentes de bodega.

### 3.- Edad

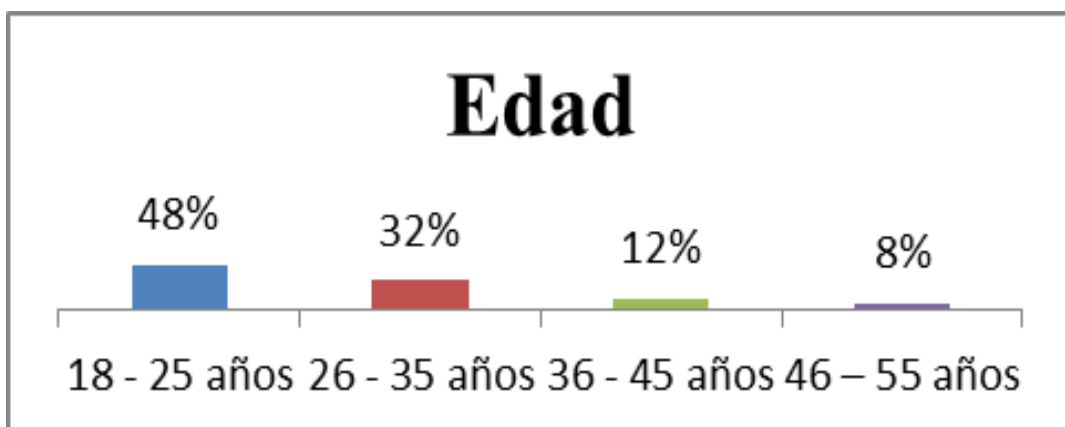
TABLA 3 Edad

Edad			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	18 - 25 años	12	48%
	26 - 35 años	8	32%
	36 - 45 años	3	12%
	46 - 55 años	2	8%
	<b>Total</b>		<b>25</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.

GRÁFICO 3 Edad



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.

Del total de personas encuestadas del almacén Artefacta, el 48% de ellos se encuentran entre edades de 18 a 25 años, el 32% entre edades de 26 a 35 años, el 12% entre edades de 36 y más años, y el 6% entre edades de 15 a 20 años respectivamente.

#### 4.- ¿El almacén Artefacta cuenta con algún modelo de diseño organizacional?

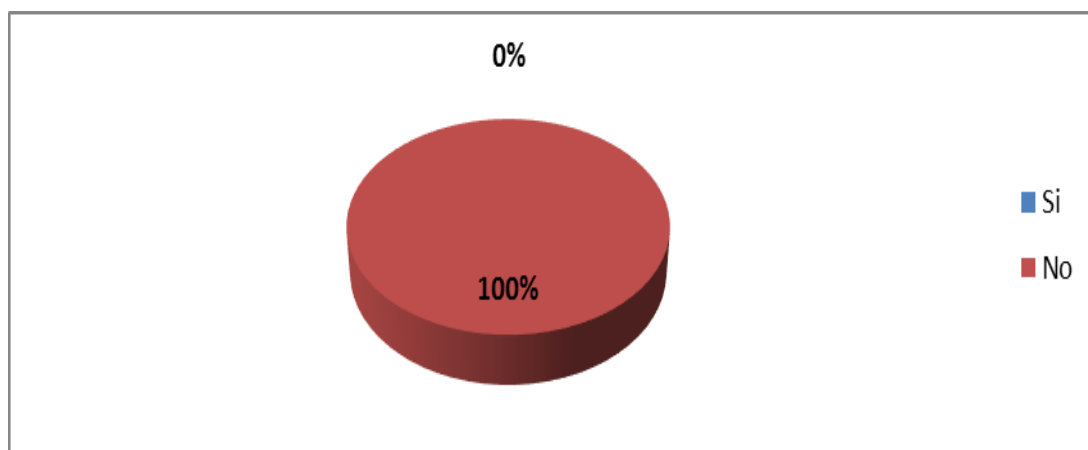
**TABLA 4 Modelo de diseño Organizacional**

Modelo de diseño Organizacional			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Si	0	0%
	No	25	100%
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.

**GRÁFICO 4 Modelo de diseño Organizacional**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.

Del total de personas encuestadas del Almacén Artefacta, el 100% manifestó que no cuenta con modelo de diseño organizacional, es decir que el almacén no tiene bien definida como promover la participación tanto del empleado y el trabajo en equipo, realizar un análisis interno y externo, como estructurar las políticas, reglas y factores estratégicos.

**5.- ¿Usted considera que con la implementación de un modelo de diseño organizacional mejorar la gestión administrativa del almacén Artefacta?**

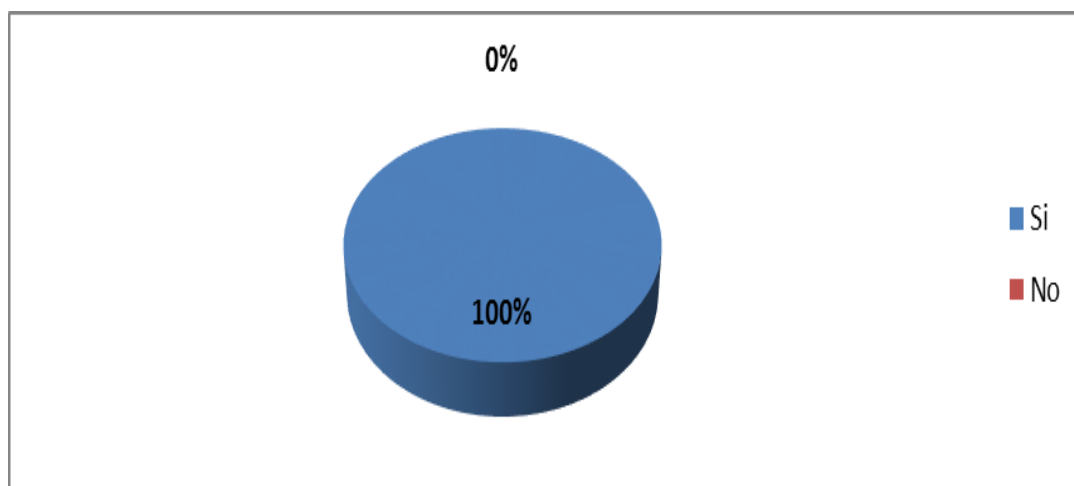
**TABLA 5 Gestión administrativa**

Gestión administrativa			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>5</b>	Sí	25	100%
	No	0	0%
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo*

*Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.*

**GRÁFICO 5 Gestión administrativa**



*Fuente: Investigación de campo*

*Elaborado por: Ángel Rodríguez Parrales.*

Del total de personas encuestadas del Almacén Artefacta, el 100% de ellos respondieron que mediante la implementación de un modelo organizacional mejorará la gestión administrativa, permite aumentar la productividad y a minimizar los costes, evaluando el desempeño de cada proceso de gestión



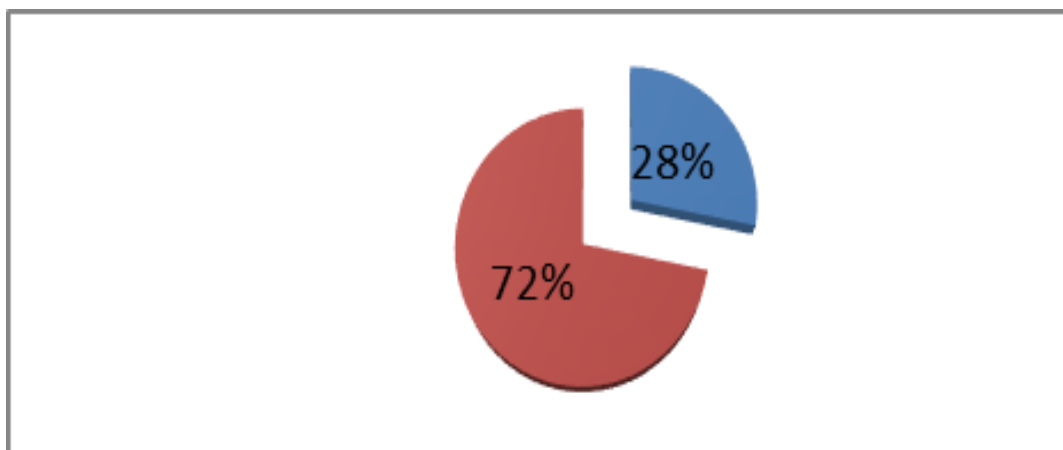
**6.- ¿Considera usted que las funciones y actividades están bien distribuidas?**

**TABLA 6 Funciones y actividades están bien distribuidas**

<b>Funciones y actividades están bien distribuidas</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>6</b>	Sí	9	36%
	No	16	64%
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

**GRÁFICO 6 Funciones y actividades están bien distribuidos**



*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

Del total de personas encuestadas del Almacén Artefacta, el 64% mencionó que las funciones y actividades no están bien distribuidas y el 36% mencionó que las funciones y actividades están bien distribuidas.

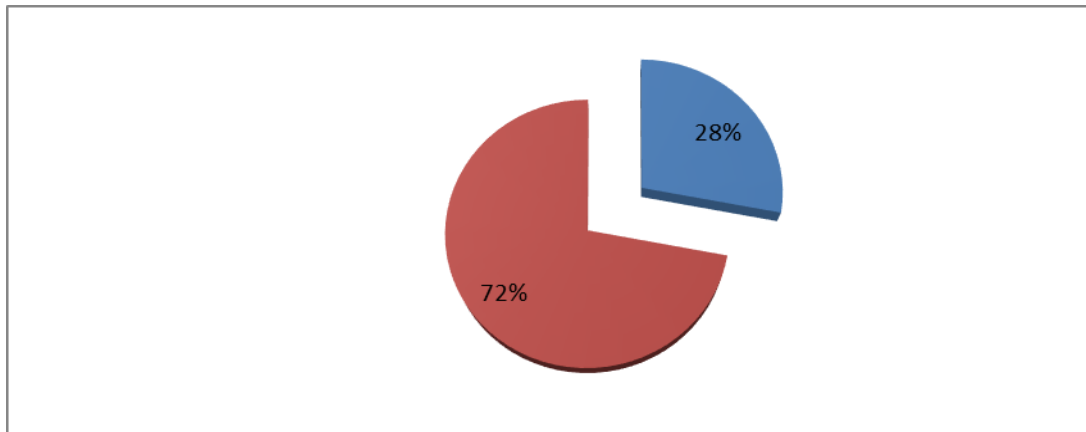
7.- ¿Usted considera que se tiene una buena comunicación entre los colaboradores y jefes de áreas del almacén Artefacta?

**TABLA 7 Comunicación entre los colaboradores**

Comunicación entre los colaboradores			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>7</b>	Sí	7	28%
	No	18	72%
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

**GRÁFICO 7 Comunicación entre los colaboradores**



Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

Del total de personas encuestadas del Almacén Artefacta, el 72% mencionó que no existe una buena comunicación entre los colaboradores y jefes de áreas del almacén Artefacta y un 28% mencionó que si existe una buena comunicación entre los jefes de áreas del almacén.

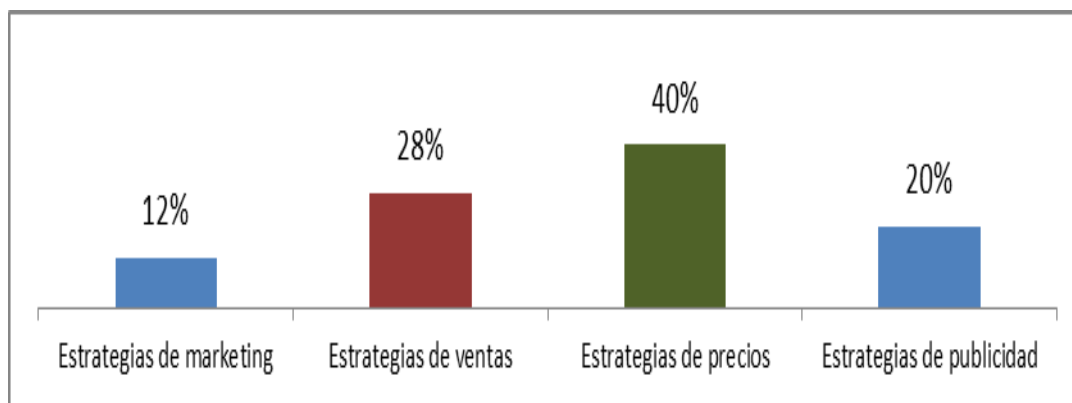
8.- ¿Cuáles son las estrategias que usted considera que se deba incorporar para captar más clientes?

**TABLA 8 Estrategias para captar más clientes**

Estrategias para captar más clientes			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Estrategias de marketing	3	12%
	Estrategias de ventas	7	28%
	Estrategias de precios	10	40%
	Estrategias de publicidad	5	20%
	<b>Total</b>		<b>25</b>

Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

**GRÁFICO 8 Estrategias para captar más clientes**



Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

Del total de personas encuestadas del Almacén Artefacta, un 40% considera que las estrategias de precios pueden captar más clientes, el 28% considera que las estrategias de ventas permiten captar más clientes, el 20% considera que las estrategias de publicidad ayudan a captar más clientes y un 12% las estrategias de marketing permiten a captar más clientes

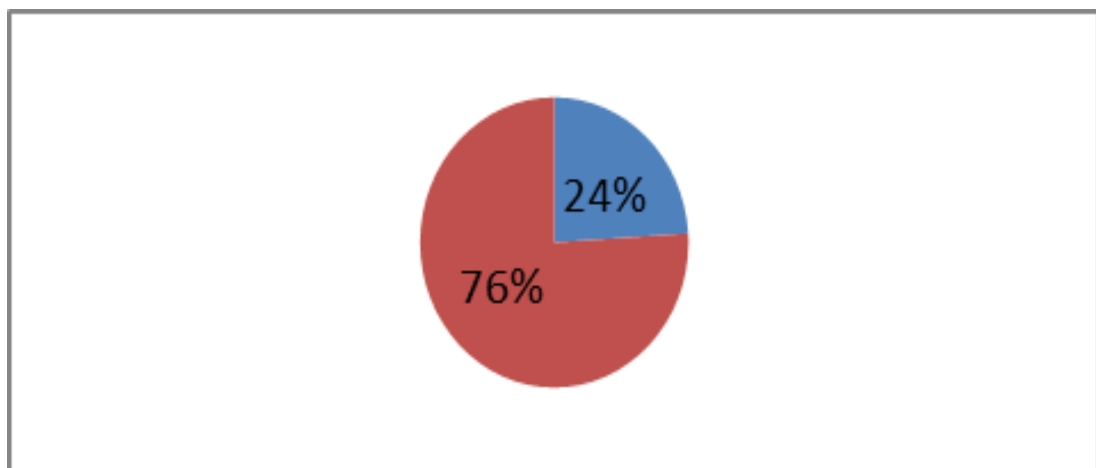
9.- ¿Considera usted que los objetivos del almacén Artefacta se cumplen en los tiempos establecidos?

**TABLA 9** Objetivos del almacén

Objetivos del almacén			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Si	6	24%
	No	19	76%
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

**GRÁFICO 9** Objetivos del almacén



*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

Del total de personas encuestadas del Almacén, el 76% mencionó que los objetivos del almacén Artefacta no se cumplen en los tiempos establecidos y un 24% manifiesta que los objetivos del almacén Artefacta si se cumplen en los tiempos establecidos.

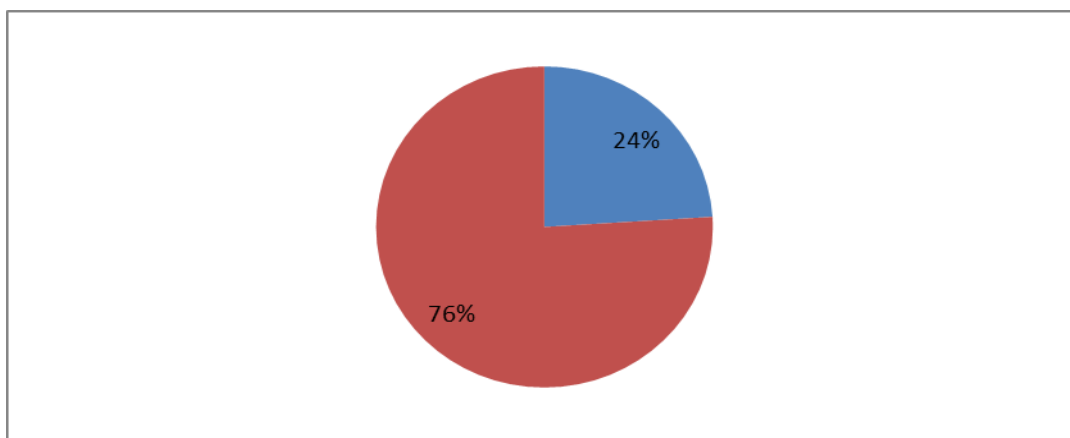
**10.- ¿Considera usted que la estructura organizacional se encuentra bien establecida en el almacén Artefacta?**

**TABLA 10 Estructura Organizacional**

Estructura Organizacional			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>10</b>	Sí	6	24%
	No	19	76%
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

**GRÁFICO 10 Estructura Organizacional**



*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

Del total de personas encuestadas el 76% respondió que la estructura organizacional no se encuentra bien establecida en el almacén Artefacta y un 24% comentó que la estructura organizacional si se encuentra bien establecida en el almacén Artefacta, es decir que el almacén con coordinan las estrategias y actividades.

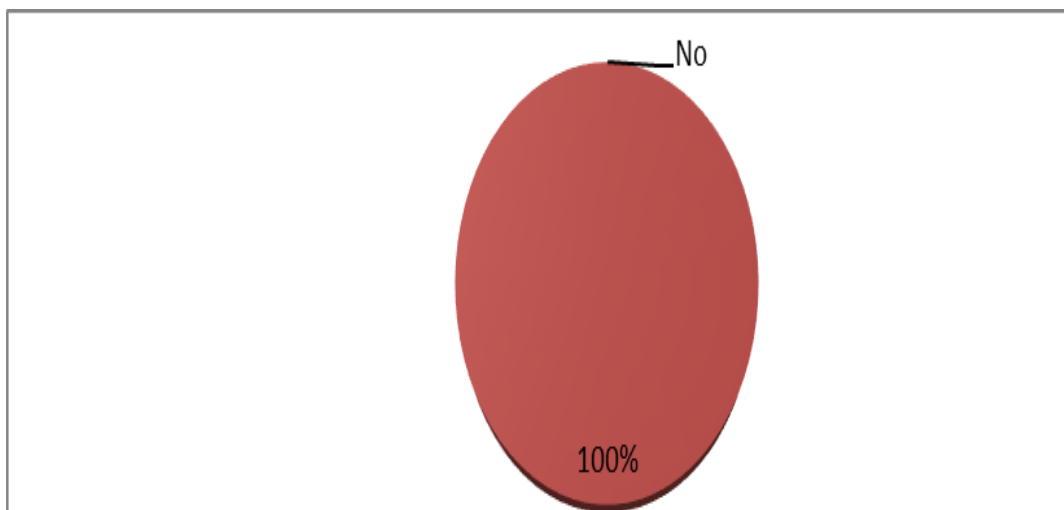
**11.- ¿A usted lo capacitan frecuentemente?**

**TABLA 11 Capacitación**

Capacitación			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>11</b>	Sí	0	0%
	No	25	100%
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

**GRÁFICO 11 Capacitación**



*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

Del total de personas encuestadas del Almacén Artefacta el 100% manifestó que no capacitan a su personal frecuentemente.

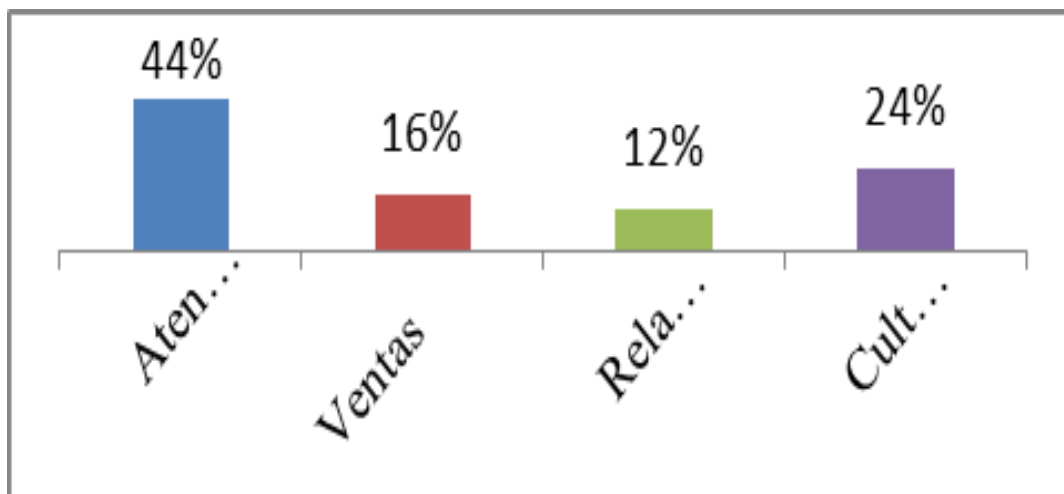
## 12.- ¿En qué áreas le gustaría recibir las capacitaciones?

**TABLA 12 Temas a capacitar**

Temas a capacitar			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Atención al cliente	11	44%
	Ventas	4	16%
	Relaciones Humanas	3	12%
	Cultura Organizacional	6	24%
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

**GRÁFICO 12 Temas a capacitar**



*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

Del total de personas encuestadas del Almacén Artefacta, el 44% manifestó que el tema a capacitar es atención al cliente, el 24% que el tema a capacitar es cultura organizacional, el 16% manifestó que el tema a capacitar sobre ventas y un 12% que el tema a capacitarse sobre relaciones humanas

### 3.4. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS CLIENTES

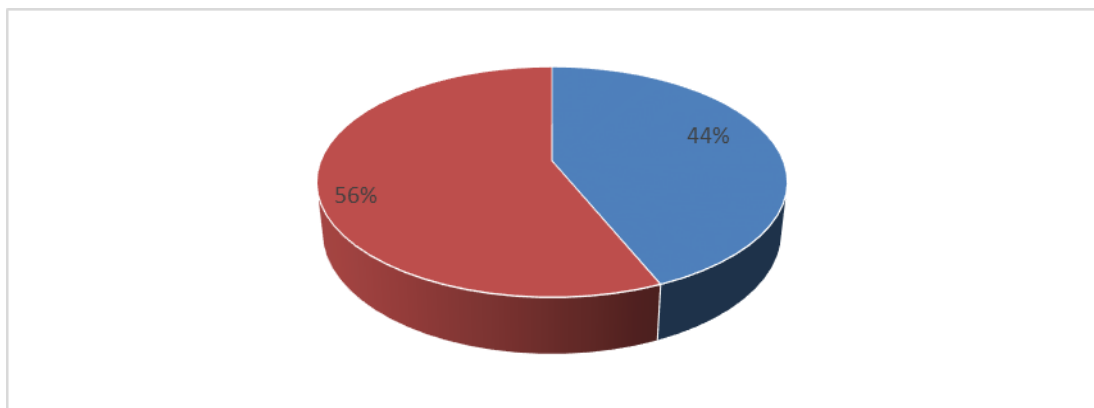
#### 1.- Género

**TABLA # 1 Género de clientes**

Género			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	48	44%
	Femenino	62	56%
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

**GRÁFICO # 1 Género de clientes**



*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

Del total de clientes encuestados del Almacén Artefacta, el 56% ellos pertenece al género femenino, y un 44% corresponde al género masculino. La mayor parte de sus compradores son de género femenino el motivo que son las que más compra electrodomésticos.



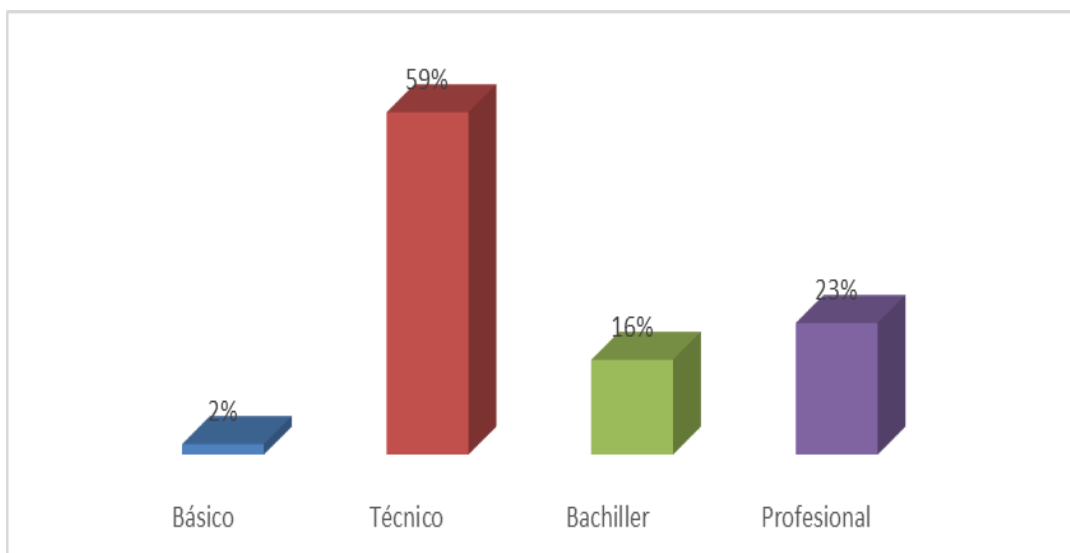
## 2.- Instrucción

**TABLA # 13 Instrucción de clientes**

Instrucción			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Básica	2	2%
	Técnico	65	59%
	Bachiller	18	16%
	Profesional	25	23%
	<b>Total</b>		<b>110</b>

Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

**GRÁFICO # 1 Instrucción de clientes**



Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

Del total de clientes encuestados del almacén Artefacta, el 59% de ellos son técnicos, el 16% son bachilleres, el 23% son profesionales. La mayoría de los clientes tienen estudio técnico.

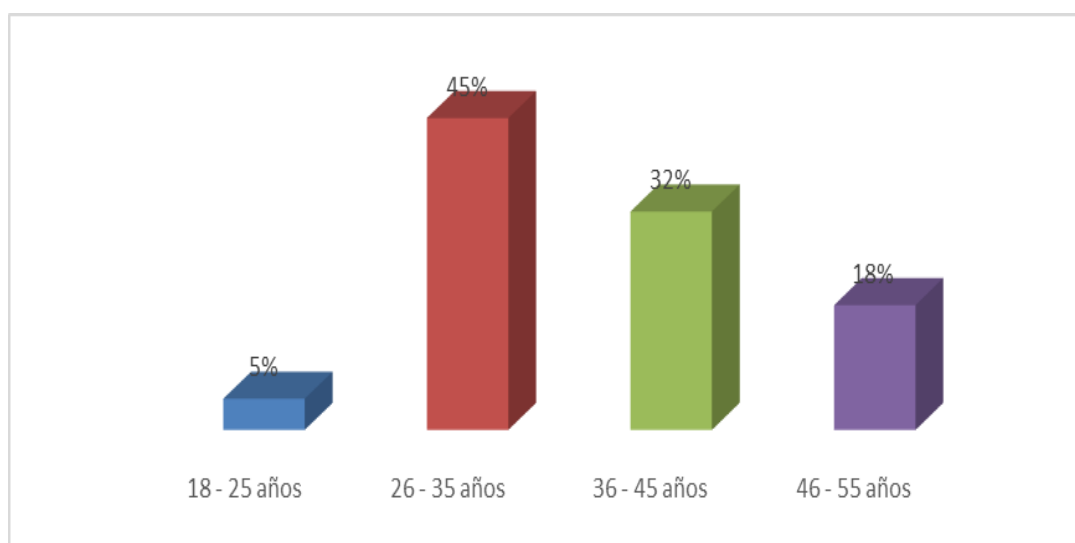
### 3.- Edad

**TABLA # 3 Edad de clientes**

Edad			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	18 - 25 años	5	5%
	26 - 35 años	50	45%
	36 - 45 años	35	32%
	46 - 55 años	20	18%
	<b>Total</b>		<b>110</b>

*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

**GRÁFICO # 2 Edad de clientes**



*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

Del total de cliente encuestado del almacén Artefacta, el 32% de ellos se encuentran entre edades de 36 a 45 años, el 18% entre edades de 46 a 55 años, el 45% entre edades de 26 a 35 años, y el 5% entre edades de 18 a 25 años respectivamente.

4.- ¿Cómo calificaría usted la atención que recibe por parte de los colaboradores del almacén Artefacta?

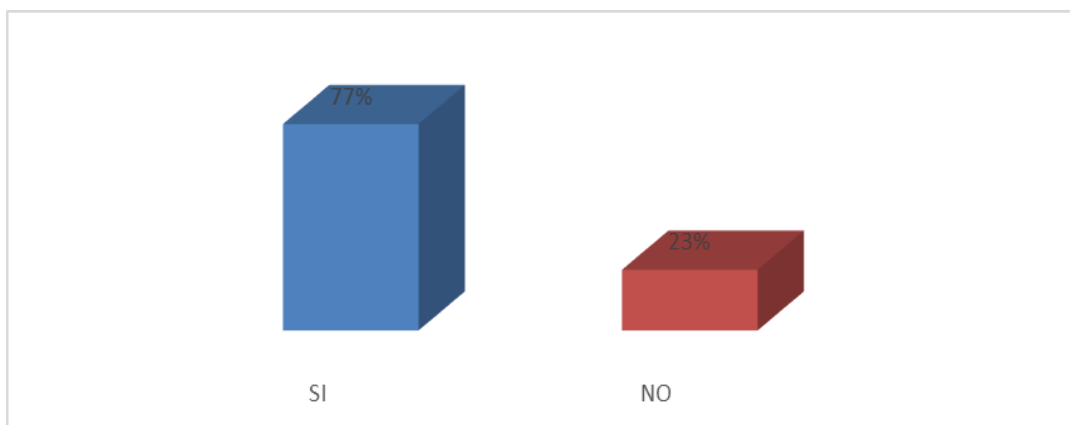
>

**TABLA # 4 Atención Percibida**

Atención Percibida			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Muy satisfactorio	15	14%
	Poco satisfactorio	85	77%
	Insatisfactorio	10	9%
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

**GRÁFICO # 3 Atención Percibida**



Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

Del total de personas encuestadas del Almacén Artefacta, el 77% manifestó que la atención por parte de los colaboradores es poco satisfactorio, un 9% la atención percibida por parte de los colaboradores del Almacén Artefacta es insatisfactorio y un 14% manifestó la atención percibida es muy satisfactoria

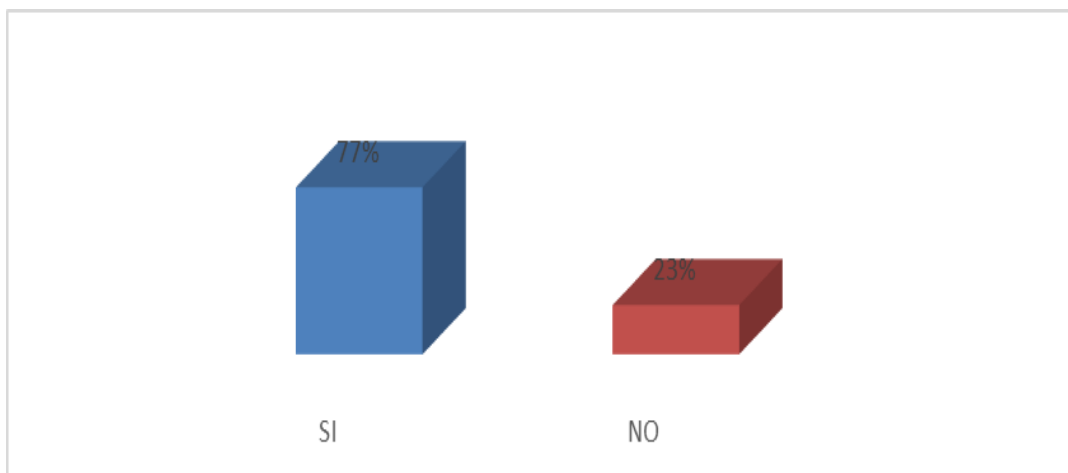
5.- ¿Usted considera que el personal que lo atendió necesita capacitación sobre atención al cliente?

**TABLA # 5 Capacitación al personal**

Capacitación al personal			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>5</b>	Si	85	77%
	No	25	23%
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

**GRÁFICO # 4 Capacitación al personal**



*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

De las personas encuestadas del Almacén Artefacta, el 77% de ellos respondieron que el personal debe recibir capacitaciones para mejorar la atención al cliente, el motivo que se encuentra insatisfecho por el servicio percibido. A diferencia del 23% que dijo que no.

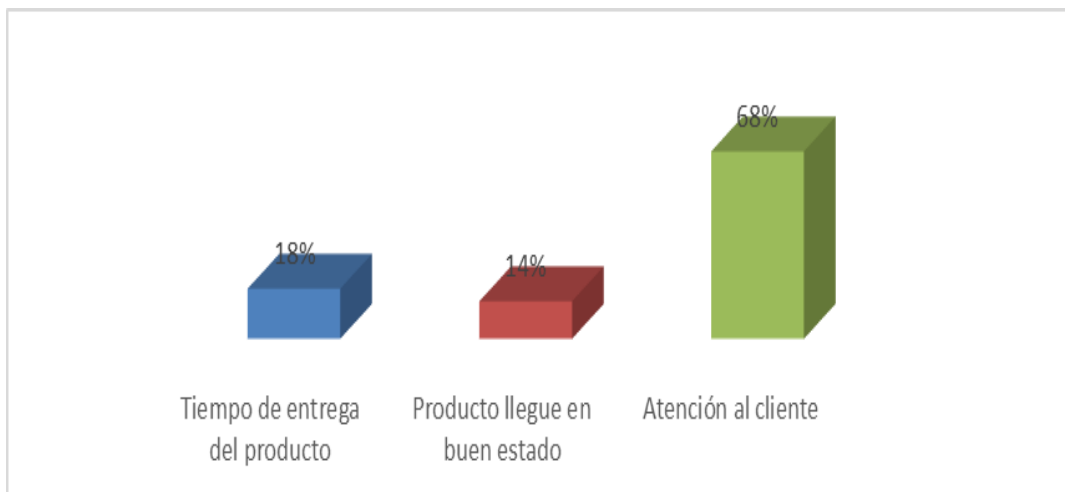
**6.- ¿Qué aspectos cree usted que debe mejorar el almacén Artefacta?**

**TABLA # 6 Aspecto que se debe mejorar**

Aspecto que se debe mejorar			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>6</b>	Tiempo de entrega del producto	20	18%
	Producto llegue en buen estado	15	14%
	Atención al cliente	75	68%
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

**GRÁFICO # 5 Aspecto que se debe mejorar**



Autor: Ángel Rodríguez Parrales

Del total del cliente encuestado del Almacén Artefacta, el 68% mencionó que el aspecto que deben de mejorar es la atención al cliente, un 18% menciona que deben de mejorar el tiempo de entrega y un 14% menciona que deben de mejorar que el producto llegue en buen estado

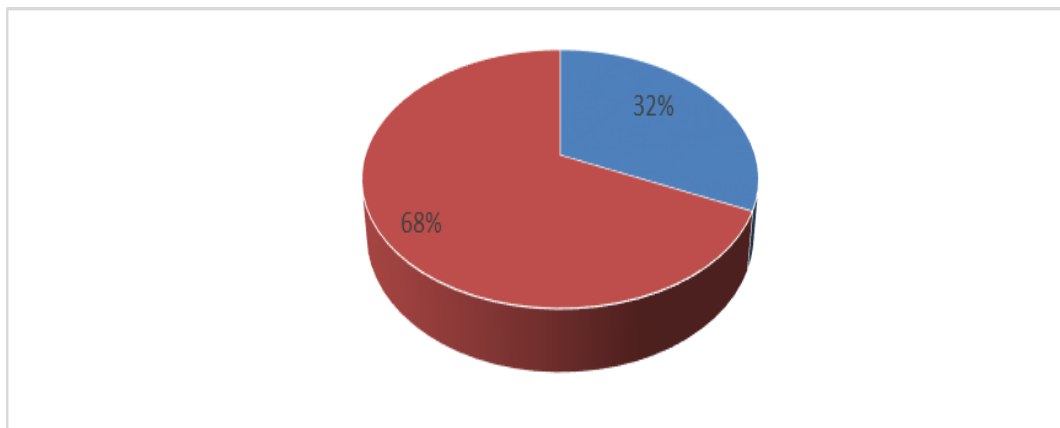
7.- ¿Considera usted, que el comportamiento de los empleados le impulsa confianza y seguridad al momento de adquirir el producto?

**TABLA # 7 Comportamiento del empleado**

Comportamiento del empleado			
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Si	35	32%
	No	75	68%
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

**GRÁFICO # 7 Comportamiento del empleado**



Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

Del total del cliente encuestado del Almacén Artefacta, el 68% el comportamiento de los empleados no impulsa confianza y seguridad al momento de adquirir el producto y el 32% manifiesta que el comportamiento de los empleados si impulsa confianza y seguridad al momento de adquirir el producto.

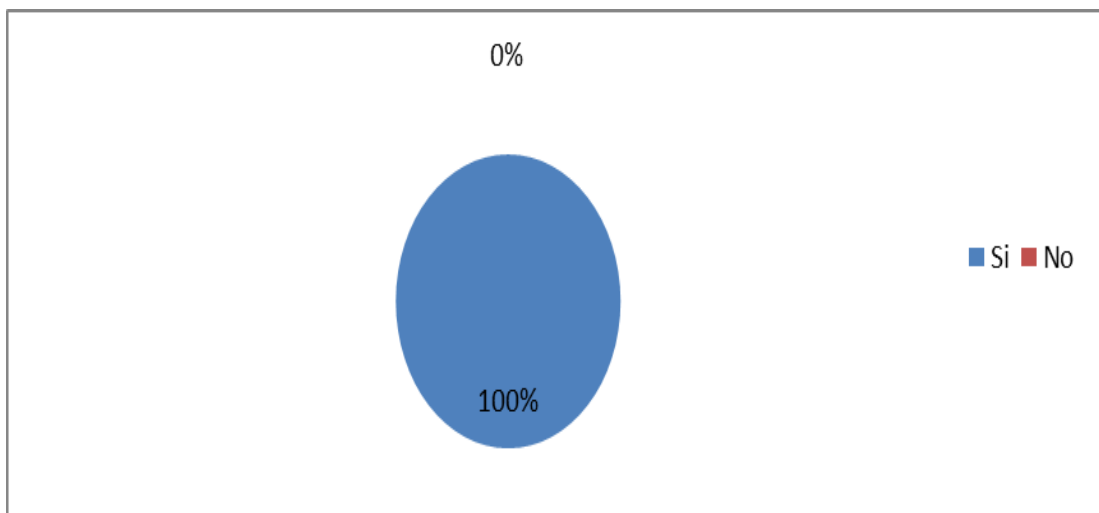
**8.- ¿Cree usted que el almacén Artefacta debería innovar sus productos?**

**TABLA # 8 Innovar los productos**

<b>Innovar los productos</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>8</b>	Si	110	100%
	No	0	0%
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

**GRÁFICO # 8 Innovar los productos**



*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

Del total del cliente encuestado del Almacén Artefacta, el 100% manifiesta que deben innovar los productos con nuevas tecnologías, equipos modernos que se ajusten a las necesidades a los clientes.

### **3.5 CONCLUSIONES:**

1. Del total de personas encuestadas del Almacén Artefacta, el 100% manifestó que no cuenta o desconocen de un modelo de diseño organizacional, es decir que el almacén no tiene bien definida como promover la participación del empleado, no realiza un análisis interno y externo, como estructurar las políticas, reglas y factores estratégicos.
2. Se concluye que el 64% mencionó que las funciones y actividades no están bien distribuidas, en cuanto a la estructura organizacional no están bien definida las áreas para la asignación de las tareas.
3. El Almacén Artefacta un 40% Considera que las estrategias de precios pueden captar más clientes, seguidos por las estrategias de marketing, el almacén no fomenta estrategias o planes contantemente para retener a los clientes.
4. El 54% manifestó que la atención por parte de los colaboradores es poco satisfactorio, el almacén no capacita frecuentemente al personal para mejorar la atención al cliente, los temas a capacitar son: atención al cliente, ventas.



### **3.6 RECOMENDACIONES:**

1. Se recomienda la elaboración de un modelo organizacional, que mejore la gestión administrativa, permitirá aumentar la productividad y minimizar los costes, evaluando el desempeño en cada proceso de la gestión administrativa.
2. Mediante la estructura organizacional se definirá las áreas para la asignación de las actividades, cada uno de los colaboradores mejorará el desempeño laboral mediante la coordinación y trabajo en equipo.
3. Se recomienda que el Almacén Artefacta debe implementar estrategias de precios que capte la atención de los clientes, seguidos por las estrategias de marketing, tales como publicidad, promoción y marketing directo para lograr ventaja competitiva y sobresalir en el mercado.
4. Debe de capacitar frecuentemente a sus colaboradores, para que brinden un servicio de calidad al cliente, superando las expectativas mediante una experiencia percibida logrado posesionarse en la mente del cliente.

## **CAPITULO IV**

### **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN ARTEFACTA DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO, 2015**

#### **4.1 PRESENTACIÓN.**

La presente tesis tiene como propósito elaborar un diseño organizacional para la empresa Artefacta, para la elaboración de una estructura organizacional, mediante la división de tareas y la coordinación efectiva de la gestión administrativa, que mejorar el servicio al cliente logrado así su fidelización.

En la elaboración de la estructura, mediante un sistema de comunicación, división de trabajo, coordinación y control, autoridad para el cumplimiento de la organización.

Es necesario realizar un análisis del ambiente interno y externo, para enfocarse en los procesos con la finalidad de optimizar los recursos disponibles de la empresa.

La gestión administrativa fortalecerá las relaciones entre empleados y directivos de la empresa, enfocándose principalmente en el personal mejorando el desempeño del mismo.

El cuadro de mando integral es un modelo de gestión que implica estrategias a través de indicadores ligados al plan de acción en el cual involucra a los miembros de la empresa.

## 4.2 DATOS DE LA EMPRESA.



Fuente: Artefacta

La empresa Artefacta es una cadena comercial de electrodomésticos que opera en todo el Ecuador. Iniciamos operaciones en el país en el año de 1989, dedicada a la venta de productos para el hogar, electrodomésticos, audio y video, muebles, línea blanca entre otros, con más de 90 puntos de ventas. Entre las provincia más importantes tenemos: Guayas y Pichicha con un gran mayor número de tiendas seguidas de Manabí, Esmeraldas, Los Ríos, Cotopaxi, Azuay, El Oro, Loja entre otras Provincias.

Uno de sus puntos se encuentra en la Provincia de Santa Elena ubicada en el cantón la Libertad, calle 9 de Octubre y Guayaquil, el cual se dedica a la venta de sus electrodomésticos, la empresa se encuentra comprometida a ofrecer a sus clientes un buen servicio de calidad, y brindando los mejores precios del mercado, dando facilidades de pagos a sus clientes.

Mentemos relaciones comerciales con las principales marcas; Mabe, Indurama, L/G, Sony, Samsung, Panasonic, Durex, General Electric, Global, Whirlpool, Electrolux, Claro, Movistar, Suzuki, HP, Ultratech, Xtratech, Chaide & Chaide, entre la más importantes.

### **4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.**

La propuesta en elaborar un diseño organizacional para la empresa Artefacta, para mejorar sus procesos administrativos, en las relaciones internas y externas de cada una de las dependencias, así implementar una estructura mediante cadenas de mando, permitiendo ajustar la estructura sobre un análisis a nivel organizacional, obteniendo la coordinación de los objetivos, basando en la proyección estratégica estableciendo la misión, visión, para verificar el cumplimiento con los objetivos propuestos.

El diseño organizacional permite adaptar la estructura mediante un diagnóstico organizacional, implementar estrategias corporativas que se ajuste al mercado en el que está compitiendo. Las estrategias de marketing requieren algo más que solo el desarrollar un producto, fijar precio atractivo y ponerlo a la disposición del cliente meta, también para informarlos a los clientes actuales y potenciales.

Las estrategias promocionales permiten incentivar la compra, desarrollando técnicas publicitarias masivas para lograr tener una participación en el mercado y poder bloquear a la competencia, con la disponibilidad de recursos disponible de la empresa.

Las promociones tienen como objetivo la optimización y desarrollo de la venta a corto plazo, permite direccionar y organizar para el cumplimiento de la meta de la empresa, cada vez el mercado cambia según las exigencias de los clientes, es necesario implementar estrategias desde las expectativas del cliente, para estimular la compra.

#### 4.4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.



Autor: Ángel Rodríguez Parrales.

## **4.5. Dirección estratégica**

### **4.5.1. Misión**

Comercializar bienes y servicios atendiendo las necesidades del mercado, superando las expectativas de los clientes involucrando el desarrollo de los colaboradores y proveedores y planes de financiamiento.

### **4.5.2. Visión**

Ser líder en el mercado en ventas y distribución de electrodomésticos en el mercado local y nacional manteniendo un margen de calidad, para así satisfacer las necesidades de los clientes.

### **4.5.3. Valores corporativos**

- **Respeto:** Manteniendo buenas relaciones interpersonales con los clientes y colaboradores de la empresa.
- **Compromiso.** Mantener un desenvolvimiento óptimo laboral en las obligaciones de la empresa.
- **Integridad:** Mantener la confianza con nuestros clientes y compañeros de trabajo, basadas en la honestidad y el respeto.
- **Calidad:** Superar las expectativas de los clientes.
- **Trabajo en equipo:** Integración en grupo de trabajo para el cumplimiento de las metas de la empresa.

#### **4.5.4. Objetivos**

##### **4.5.4.1. Objetivos General**

Coordinar las funciones organizacionales de la empresa Artefacta, mediante la implementación de un Diseño organizacional, para mejorar el desempeño y controlar las actividades de la empresa.

##### **4.5.4.2. Objetivos Específico**

- Plantear la división de trabajo de acuerdo a su perfil.
- Coordinar las tareas de cada colaborador, para la eficiencia de los procesos operativos.
- Promocionar los productos que ofrece la empresa Artefacta, para captar nuevos clientes.

##### **4.5.4.3. Estrategias**

###### **4.5.4.3.1. Estrategias de Excelencia Operativa**

Controlar los procesos de calidad del electrodoméstico, manteniendo un sistema de gestión de calidad, procedimientos de inspección, para mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de norma ISO.

###### **4.5.4.3.2. Estrategia de Liderazgo en Costo**

La empresa puede producir en economía de escala mediante la reducción de costos, pero sin afectar la calidad del producto, mediante con precios bajos pueden introducirse en el mercado manteniendo un rendimiento mayor en la provincia de Santa Elena.

#### 4.5.4.3.4. Estrategia de Marketing Mix

##### 4.5.4.3.4.1. Producto:

ARTEFACTA ofrece variedad de electrodomésticos, equipos de audio, video, de comunicaciones, electrónica, aire acondicionado, artículos para el hogar, línea blanca de diferentes marcas.

##### **Samsung:**

Samsung cuenta con una red de 19 sucursales ubicadas por todo el país. Las fábricas de la compañía en el país, donde se producen los televisores a color, monitores, neveras y lavadoras.



*Fuente: Samsung*

##### **Whirlpool:**

Whirlpool primer fabricante de lavadoras comerciales motorizadas. Actualmente es líder mundial de mercado en cuanto a fabricación y comercialización de electrodomésticos, es la marca más reconocida en artículos para el hogar y tiene una cuota de mercado superior al 25%.



*Fuente: Whirlpool*



## **LG:**

LG la empresa tiene hasta 27 centros de I + D y 5 centros de diseño. Sus productos líderes globales incluyen aparatos de aire acondicionado, reproductores de DVD, teléfonos, sistemas de cine en casa y sistemas de almacenamiento óptico entre otros.



*Fuente: L/G*

Como podemos observar en el anterior cuadro, la mayoría de las marcas predominantes en el mercado tienden a especializarse en una gama concreta de productos, para, de esta manera, repartirse de una forma más eficiente el mismo. Así, la compañía Whirlpool, especializada en todos los productos de línea blanca, es la que más recursos dedica a la fabricación y comercialización de neveras, lavadoras y microondas dejando más de lado electrodomésticos audiovisuales.

### **4.5.4.3.4.1.1. Logotipo**



*Fuente: Artefacta*

#### 4. 5.4.3.4.2. Precio:

Determinación de precios

Se determina el precio a base en el precio del producto local y precio de exportación.

Máximo precio de venta al público o MRP en sus siglas en inglés. Debe incluir todos los impuestos locales, cargos de transporte, comisiones de los agentes y todos los gastos de publicidad, envío, empaquetado y otros. Los productos importados para ser ensamblados o procesados antes de su venta al consumidor final.

#### Estrategias de precios

- Reducir precio por debajo de la competencia, para que de ese modo bloquearla y ganarla en el mercado.
- Análisis de precios de la competencia.

#### 4.5.4.3.4.3. Plaza

La gestión de la cadena de distribución y suministros en la industria de los electrodomésticos es de una vital importancia para las empresas. Esta cadena comprende el recorrido de un electrodoméstico desde su fabricación hasta la llegada al cliente final.

El canal es Doble tiene un proceso de fabricación- Agente exclusivo- mayorista- detallista consumidor final



Fuente: Artefacta

Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel

## **Estrategias de plaza**

- Página web
- Intranet red que conecta con los proveedores o distribuidores

### **4.5.4.3.4.4. Promoción**

#### **OBJETIVOS**

- ❖ Crear promociones atractivas al cliente, generando mayor impacto en la mente de los consumidores.
- ❖ Impulsar las ventas por medio de canales de distribución.

### **4.5.4.3.4.5. Publicidad**

La estrategia que se quiere llevar a cabo, consiste en establecer una publicidad motivacional y racional que evoque los sentimientos y emociones brindando la información del producto. En cuanto a la parte motivacional, se tienen varios aspectos en cuenta.

Vallas publicitarias, página web, trípticos.

#### **OBJETIVOS**

- Posicionar el producto en la mente del consumidor, creando el mensaje efectivo y el eslogan de la empresa que demuestre el interés de los consumidores.
- Establecer una comunicación directa con los clientes mediante la fuerza de ventas de la empresa.

#### 4.5.4.4. Cuadro de mando integral

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	FACTORES
CLIENTES	<b>OGC1.</b> Incrementar la satisfacción, credibilidad y aceptación de los clientes.	Consolidación del posicionamiento de la imagen del almacén Artefacta.	Cumplimiento puntual de los compromisos con clientes internos y externos.	C1.- Clientes satisfechos
PROCESOS	<b>OGP4.</b> Aumentar la eficiencia en la gestión administrativa	Cumplimientos de las metas a través de una gestión efectiva de los procesos operativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo en los sistema de gestión de calidad</li> </ul>	O1.- Deficiente Estructura organizacional
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	<b>OGAC7.</b> Lograr el talento humano mediante una estructura organizacional  <b>OGAC8.</b> Mejoramiento continuo de las capacidades para crear valor al cliente.	Acreditación y certificación sobre la calidad y competitividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar continuamente al personal.</li> </ul>	RH1.- Capacidad de talento Humano.
FINANZAS	<b>OGF10.</b> Sistematizar la actividad financiera de la empresa	Planificación y control sistemático del flujo de efectivo para la eficiencia de los programas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de ingresos</li> </ul>	F1.- Incremento de la rentabilidad

Fuente: Artefacta

Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel

#### 4.6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

Para mejorar la gestión administrativa del almacén Artefacta debe realizar un diagnóstico de los factores internos y externos para detectar las causas y efectos que ocasionaron la ineficiencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa.

Se debe evaluar los procesos, recursos disponibles del almacén, la gestión es la base del control técnico-económico, planeación y la toma de decisiones para identificar los factores que dificultan o contribuyen positivamente al logro de los objetivos.

Debemos tener en cuenta cada uno de los parámetro establecidos llevando a que cada uno de los integrantes del almacén puedan contribuir al cambio que se está implementado, cambios que lograrían mediante un buen proceso, un buen manejo de los recursos disponibles, un control adecuado en cada una de las actividades encomendada, una buena planificación orientado a conseguir logros constante contribuirá a mejorar, el diseño organizacional de almacenes Artefacta.

**Gráfico 13 Diagnóstico de los involucrados**



Fuente: Artefacta  
Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel

#### 4.6.1. Análisis Interno

**Cuadro 1 Análisis Interno**

<b>FORTALEZA</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Personal capacitado</li><li>➤ Ubicación estratégica</li><li>➤ Marcas reconocidos</li><li>➤ Equipos tecnológico</li><li>➤ Diversidad de productos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Estructura organizacional deficiente</li><li>➤ Liderazgo bajo en la administración</li><li>➤ Carencia de programas promocionales</li></ul>

*Fuente: Artefacta*

*Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel*

#### 4.6.2. Análisis Externo

**Cuadro 2 Análisis Externo**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Introducción a nuevos mercados</li><li>➤ Crecimiento estable de la demanda</li><li>➤ Cantón con elevado movimiento comercial</li><li>➤ Formación del personal</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Inestabilidad económica</li><li>➤ Alza de precios del producto</li><li>➤ Precios inestables de importación de los electrodomésticos</li></ul>

*Fuente: Artefacta*

*Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel*

### 4.6.3. MEFI (Análisis Interno de la Organización)

En el análisis interno se evalúa las debilidades y fortaleza del almacén Artefacta, para la planificación de las estrategias y tácticas y acciones, para el logro eficaz y eficiente de los objetivos organizacionales. En el siguiente cuadro se detalla los factores internos, cada una presenta un peso y calificación para posteriormente colocar la ponderación asignada a cada aspecto. El resultado permite implementar estrategia que analiza, resume que evalúa las debilidades y fortalezas identifica las oportunidades del mercado.

**Cuadro 3 Análisis interno de la organización**

<b>FORTALEZA</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
<b>Personal capacitado</b>	0,15	4	0,60
<b>Ubicación estratégica</b>	0,10	4	0,40
<b>Marcas reconocidas</b>	0,15	5	0,75
<b>Equipos tecnológicos</b>	0,10	5	0,50
<b>Diversidad de productos</b>	0,10	5	0,50
<b>DEBILIDADES</b>			
Estructura organizacional deficiente	0,15	4	0,60
<b>Liderazgo bajo en la administración</b>	0,10	3	0,30
<b>Carencia de programas promocionales</b>	0,15	3	0,45
<b>INDICADORES</b>	1,00	23	4,10

Fuente: Artefacta  
Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel

ARTEFACTA tiene una capacidad de respuesta de 4,10 Muy Buena, la fortaleza para poderlo convertir en oportunidad mejorar la estructura organizacional para la asignación de las tareas y realizar programas promocionales mediante la planificación de las actividades de la empresa.

#### 4.6.4. MEFE (Análisis Externo de la Organización)

**Cuadro 4 Análisis Externo Organizacional**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PES O</b>	<b>CALIFICACIÓ N</b>	<b>PONDERACIÓ N</b>
Introducción a nuevos mercados	0,1 5	4	0,60
Capacidad instalada	0,1 5	4	0,60
Crecimiento estable de la demanda	0,1 5	5	0,75
Cantón con elevado movimiento comercial	0,1 0	5	0,50
Formación del personal	0,1 0	5	0,50
<b>AMENAZAS</b>			
Inestabilidad económica	0,1 0	4	0,40
Alza de precios del producto	0,1 0	3	0,30
Precios inestables de importación de los electrodoméstico	0,1 5	3	0,45
<b>INDICADORES</b>	1,0 0	23	4,10

Fuente: Artefacta

Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel

Artefacta tiene una ponderación de 4,10, es decir que tiene oportunidades en el mercado, por el crecimiento estable de la demanda, es necesario entregar valor al producto para lograr retener al cliente con la finalidad de obtener su fidelización.

Es necesario innovar los productos para adaptarlos a nuevas condiciones del mercado y la competencia.



#### 4.6.5. Matriz de competitividad

Dentro de la matriz de competitividad del almacén Artefacta, se encuentra los competidores de la provincia de Santa Elena.

FOD A	FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	La Ganga		Comanda to		Créditos económicos	
			Cali f.	Pod.	Cali f.	Pod.	Cal if.	Pod.
F	<b>Marcas reconocida</b>	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
F	<b>Ubicación estratégica</b>	0,15	4	0,60	5	0,75	4	0,60
A	Inestabilidad económica	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75
A	<b>Alza de precios de los productos</b>	0,15	5	0,75	5	0,75	4	0,60
O	<b>Introducción a nuevos mercados</b>	0,20	3	0,60	3	0,60	5	1,00
O	<b>Crecimiento estable de la demanda</b>	0,15	5	0,76	5	0,76	4	0,60
	<b>INDICADORES</b>	1,00		4,26		4,41		4,35

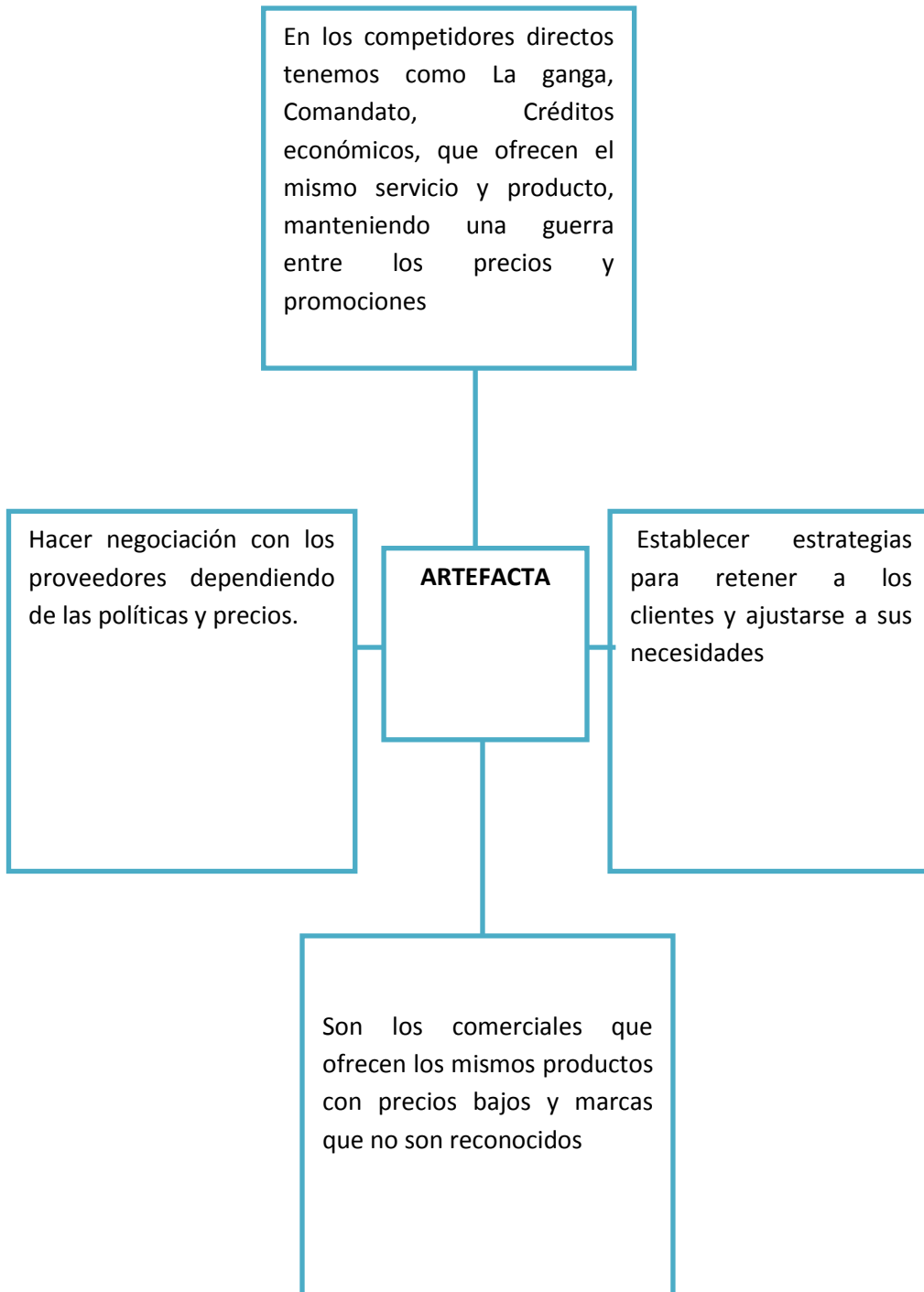
Fuente: Artefacta  
Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel

Como se puede observar que Comandato es muy agresiva tiene una ponderación de 4,41 manteniendo como fortaleza es que el almacén tiene marcas reconocidas, para aprovechar el crecimiento de la demanda para ofertas los productos.

Con introducción al mercado la empresa podrá proyectar un sistema de gestión operativo, para mejorar los niveles de productividad para la eficiente gestión administrativa y la efectividad de los procesos del servicio.

Gestionando certificación de calidad ISO para enfrentar la debilidad de la deficiente estructura organizacional y posicionar la marca en la mente del cliente, preparando la reducción de costo sin afectar la calidad

#### 4.6.6. Análisis de la competencia



Fuente: Artefacta  
Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel

## **4.6. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

### **4.6.1. Estructura formal**

Artefacta su estructura organizacional es formal se basará en la asignación de las tareas y perfiles de trabajo, la misma que se establece la división de trabajo y una buena organización.

Se basara en una estructura eficiente en la planeación, programación de todos los procesos del almacén, para de esta manera cumplir con todos los objetivos a cortos o medianos y largos plazos

### **4.6.2. Objetivo funcional**

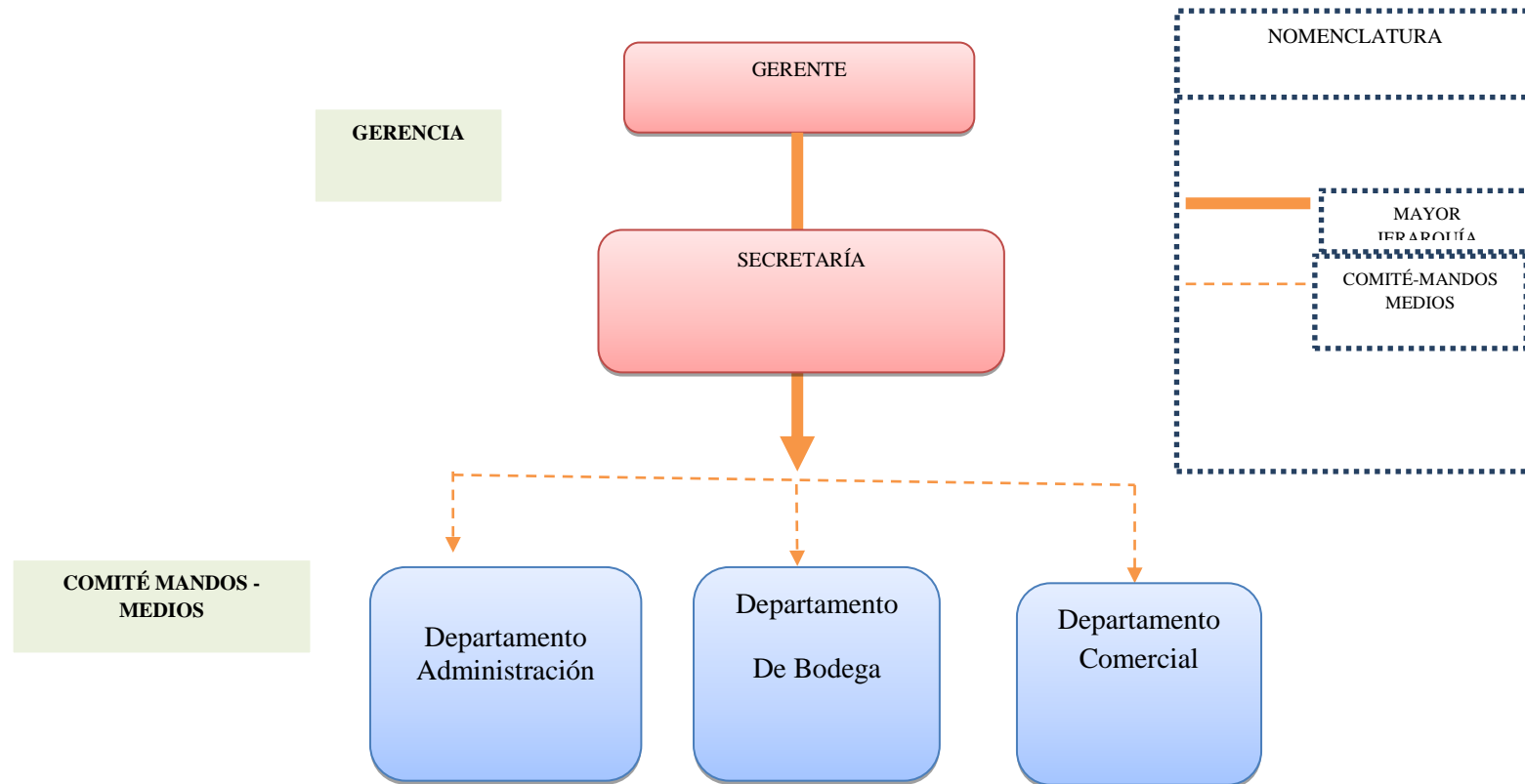
Lograr la especialización de las tareas y obtener una buena coordinación de las actividades de la empresa para mejorar la estructura organizacional.

### **4.6.3. Objetivo Específico**

- Monitorear las actividades y los cambios para la formalización de los procesos administrativos.
- Conciliar los requerimientos de un flujo operacional.
- Dividir las tareas mediante la especialización.
- Determinar la amplitud de control para identificar el nivel jerárquico.
- Evaluar la gestión y previsión de las estrategias.

#### 4.6.4. Estructura Orgánica

GRÁFICO # 1 Estructura Organizacional.



Fuente: Artefacta  
Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel

#### **4.6.4.1. Orgánico funcional.**

##### **Perfil Gerente:**

- Planificar, organizar y controlar al personal.

##### **Funciones:**

- Planificar y coordina la gestión administrativa
- Coordinas las actividades de la empresa
- Supervisar los informes de los departamentos
- Analizar los problemas de la empresa

##### **Perfil de la secretaria**

##### **Funciones:**

- Recepción de documentos
- Atiende las llamadas de los clientes
- Archivas los documentos
- Realiza informe al gerente sobre las actividades departamentales
- Tiene actualizada la agenda, como direcciones de los clientes.

#### **Departamento de administración**

##### **Perfil de talento humano**

##### **Funciones:**

- Prepara al personal sobre las actividades
- Capacita al personal
- Evalúa el desempeño de la fuerza de ventas
- Establece las políticas y procedimiento del personal
- Evalúa el desempeño de cada uno de los vendedores

## **Departamento Comercial**

### **Perfil Financiero**

#### **Funciones:**

- Tramita las gestiones de cobros
- Controla las operaciones de caja
- Verifica los registro de ingreso y egresos
- Prepara periódicamente los informes sobre la disponibilidad financiera
- Manejo del efectivo, bancario
- Prepara informe de liquidez

### **Perfil del Contador**

#### **Funciones:**

- Análisis de estados financieros
- Determina los costos
- Ejecuta proyectos de inversión
- Prepara los registros contables de la empresa

### **Perfil del Vendedor**

#### **Funciones:**

- Captar a nuevos clientes
- Determina volúmenes de ventas
- Mejora la participación de mercado
- Atención personalizado al cliente
- Informa al cliente de los atributos de los productos

## **Cobranzas**

### **Funciones:**

- Elabora el presupuesto anual de cobranzas
- Establece políticas de cobranzas
- Supervisar los procedimiento de cobro
- Recuperar las cuentas incobrables
- Administra y controla la cartera de clientes
- Analiza los créditos otorgados
- Solicita que se inicie un proceso legal por morosidad del cliente
- Lleva control de los clientes

## **Marketing**

### **Funciones:**

- Identifica las oportunidades de mercado
- Establece estrategias de comunicación
- Logra una óptima distribución del producto
- Analiza la competencia
- Fideliza a los clientes
- Logra la satisfacción de los clientes
- Realiza investigación de mercado
- Establece los programas de promoción
- Realiza un servicio de postventa
- Visión global de la empresa
- Capacidad de coordinar programas y proyectos
- Cercanías con ventas y negociación

## **Departamento de bodega**

### **Funciones:**

- Revisar el stock de las mercaderías
- Mantiene contacto con los proveedores
- Verifica los registro de ingreso y egresos
- Prepara facturas y entrega del producto
- Control de inventario diario
- Recepción de productos que ingresa al almacén

### **4.6.4.2. Vínculos Interorganizacionales**

Existe organismo que controlan y regulan las actividades del sector.

- SRI (SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS)
- IESS ( INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL)

Beneficios a los colaboradores de la empresa aportando seguro médicos, fondos de reserva, fondo de cesantías, prestamos. Incentivan la inversión debida que la empresa debe aportar y cumplir con las condiciones establecida por la ley.

## **4.7 Resultados de efectividad**

### **4.7.1 Recurso**

Los recursos que tiene el almacén Artefacta para la efectividad de la gestión administrativa tanto el talento humano, financiero, recursos materiales, para la coordinación de las actividades de la organización.

#### **Recurso Humano**

Se asigna el presupuesto para el personal de acuerdo a las funciones que desempeña la empresa.



**Tabla 14 Presupuesto de recurso Humano**

Cargo	Cantidad	Sueldo
Gerente	1	\$ 2.500
Secretaria	1	\$ 392
Talento humano	3	\$ 700
Financiero	2	\$ 800
Contador	1	\$ 800
Vendedor	9	\$ 392
Cobranza	4	\$ 800
Marketing	2	\$ 800
Total	25	\$ 7.184

*Autor: Ángel Rodríguez Parrales.*

### **Recursos Materiales**

Para brindar un buen servicio al cliente es necesario capacitar al personal, se presenta el presupuesto detallado de la siguiente manera:

**Tabla 15 Recurso materiales**

Descripción	Cantidad	Valor
Infocus	1	\$ 500
Materiales impresos	1000	\$ 200
Suministro de oficina	4	\$ 500
Total		\$ 1.200

*Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel*

## Recurso financiero

El presupuesto total para la asignación de recurso de las diferentes áreas se detalla a continuación:

**Tabla 16 Recurso financiero**

Descripción	Cantidad	Valor
Recurso Humanos	1	\$ 7.184
Recurso Materiales	1000	\$ 1.200
<b>Total</b>		<b>\$ 8.384</b>

*Fuente: Artefacta*

*Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel*

### 4.7.2 Eficiencia

Para la eficiencia de las actividades, se realizara capacitaciones al personal para brindar un buen servicio al cliente con la finalidad de mejorar el desempeño laboral.

Desarrollando responsabilidad a una o varias unidades ejecutoras debidamente coordinadas, se requiere combinar recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros.

### 4.7.3. Eficacia

Para determinar la eficiencia del personal, se implementará un diseño organizacional, donde se asignará las tareas a cada unidad de mando, mejorando el desempeño de cada una de la áreas para fortalecer la proyección estratégica, mediante la creación de la misión, visión valores corporativos y objetivos de la empresa

#### 4.7.4. Evaluación

Para evaluar el desempeño del almacén Artefacta se realiza un análisis de la matriz de competitividad por medio de sistema de control administrativo y supervisión para la eficiencia de los procesos internos, en el Cuadro de Mando Operativo, es comunicar las estrategias a los otros niveles de la empresa para que realicen acciones dirigidas a conseguir los objetivos corporativos.

El proceso final de la gestión es una estructura de formación y aprendizaje estratégico, este proceso proporciona la capacidad y aptitud de los directivos para la formación de la empresa, se puede definir el proceso de creación y desarrollo continuo del conocimiento organizacional sobre las estrategias puestas en marcha, ya que el mercado cada vez es más exigente.

#### 4.7.5. Presupuesto

Descripción	Cantidad	TOTAL
Recurso Humanos	25	\$ 7.184
Recurso Materiales	1000	\$ 1.200
MARKETING		
Vallas publicitarias	1	\$ 3.000
Trípticos	1000	\$ 800
Página web	1	\$ 400
<b>Total</b>		<b>\$ 12.584</b>

Fuente: Artefacta

Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel

#### 4.7.6. Plan de Acción

PROBLEMA PRINCIPAL				
¿Cómo influye la estructura organizacional en la gestión administrativa en la empresa ARTEFACTA, ubicada en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena año 2015?				
Fin del proyecto: Implementación del diseño organizacional para la empresa ARTEFACTA		Indicadores : Incrementar en un 15% las oportunidades mediante análisis FODA.		
Propósito del proyecto: Mejorar la estructura organizacional de la empresa ARTEFACTA, ubicada en el cantón La Libertad		Indicadores : Coordinar las funciones, mediante la división de tareas aumentado en un 20% la eficiencia en los procesos		
COORDINADOR DEL PROYECTO: Gerente General				
Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Presupuesto
Mejorar la calidad de servicio	Participación de todo el personal 4 veces al año	Gestión administrativa	Capacitaciones al personal Trabajar en equipo	\$ 900
Reducir los costos mejorando la utilización de los activos	Participación del 80% del recurso humano	Liderazgo en costo	Reducción de costos Definir los recursos humanos materiales y financiero	\$ 500
Elevar la cuota de participación de mercado	Incrementar en un 50 % la cartera de clientes	Estrategias de Marketing	Diseño de programas promocionales y publicitarios	\$ 1.200
Mejorar el clima organizacional del almacén Artefacta, creando sistemas de comunicación.	Inclusión de 90% del talento humano	Gestión administrativa	Asignar las tareas a cada unidad de mando Dividir las áreas de trabajo Buscar los perfiles más relevante al cargo	\$ 900
Evaluar la eficiencia de los procesos para la obtención de resultados de los objetivos estratégicos	logro de estrategias en un 80%	Gestión administrativa	Evaluar las actividades de la empresa Análisis de la matriz de la competitividad	\$ 800
Total				\$4300

Fuente: Artefacta

Elaborado por: Rodríguez Parrales Ángel

#### **4.8. CONCLUSIONES**

1. En base a las aplicaciones de herramientas, se puede analizar la situación real de la empresa indicadores que serán aprovechados para la implementación de nuevas estrategias, basados en toma de decisiones eficientes.
2. Mediante la elaboración de un diseño organizacional permitirá mejorar la gestión administrativa logrando la eficiencia en cada uno de su departamento estableciendo la división de trabajo, formalización, autoridad y responsabilidad.
3. Mediante la implementación de los manuales de funciones, se logra identificar cada una de las actividades, tareas y perfil apropiada para cada puesto logrando seleccionar al personal idóneo que ayude a cumplir los objetivos propuestos.
4. A través de la introducción de direcciones estrategias como la misión, visión y valores corporativos, ayudara a que los miembros de la organización se identifique con la razón de ser de la empresa logrando cumplir con los objetivos planificados.
5. Para incrementar las ventas es necesario implementar estrategias competitivas e eficientes acorde a las exigencias del mercado, logrando captar la atención de actuales y futuros clientes.

#### **4.9. RECOMENDACIONES:**

1. Aprovechar los recursos disponibles, estableciendo estrategias que permitan maximizar la utilización de las fortalezas y oportunidades, disminuyendo el impacto de las amenazas.
2. Se recomienda realizar evaluaciones contantemente que permita el cumplimiento de los objetivos propuestos, capacitando y evaluando continuamente al personal cumpliendo con las expectativas planteadas.
3. Fomentar la estructura organizacional a todos los integrantes de la organización, dando a conocer tareas y actividades orientándoles al cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.
4. La proyección estratégica conduce al éxito a la empresa mediante la elaboración de la misión, visión y valores corporativos, permite fijar expectativas de cómo poner en marcha las estrategias, para lograr una ventaja competitiva.
5. Implementar estrategias de marketing para incentivar y estimular la demanda de clientes, introduciéndonos a nuevos mercados, buscando bloquear a la competencia actual.

## BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Albert, M (2007) la investigación educativa. España. Editorial McGraaw-Hill
- ❖ Bernardo, J., y Caldero, J.F. (2000). Investigación cuantitativa (4); Métodos no experimentales. En J. Bernardo, y J.F. Caldero, Aprendo a investigar en educación (77-93). Madrid: RIALP, S.A.
- ❖ Constitución de la Republica de Ecuador, Constitución del Ecuador 2008.
- ❖ CUMMINGS Thomas G, Worley Christopher G. (2007) Desarrollo Organizacional y Cambio. Octava Edición. Cengage Learning Editores S.A.
- ❖ DA SILVA REINALDO O ( 2006)Teorías de la Administración Editorial: Cengageearning, Chile
- ❖ DAFT Richard L., (2007). Teoría y Diseño Organizacional. Editores: Cengage Learning. Novena Edición (02/01/2007). México.
- ❖ Drucker, P (2011) Diseño Organizacional moderno. Editorial. Tendencias innovadoras.
- ❖ FERNÁNDEZ-RÍOS Manuel y Sánchez y José (2006) Eficacia Organizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluación, Editorial Díaz de Santos.
- ❖ G. Thomas, Cummings, Christopher G. Worley (2007)
- ❖ GILLI Juan José, (2007). Diseño Organizativo Estructura y Procesos. Ediciones Granica S.A., (30/08/2007). Buenos Aires.
- ❖ GILLI JUAN JOSÉ. (2007) Diseño Organizativo. Ediciones Granica. Argentina.
- ❖ Gobierno Nacional, Plan Nacional 2013-2017- plan del buen vivir.
- ❖ GÓMEZ MARCELO M. (2006). Introducción a la Metodología de Investigación Científica. Editorial Brujas. Argentina.
- ❖ HELL RIEGEL, SLOCUM. (2009). Comportamiento Organizacional. Cengage Learning Editores. México.

- ❖ HERRSCHER ENRIQUE. (2009). Administración: Aprender y Actuar. Ediciones Granica. Argentina.
- ❖ HITT BLACK PORTER. (2006). Administración. Pearson Educación. México.
- ❖ HURTADO CUARTASDARIO. (2008). Principio de Administración. Fondo. Editorial ITM. International Thomson Colombia.
- ❖ KOONTZ HAROLD. (2008). Administración una Perspectiva Global. Mcgraw-hill. México.
- ❖ LABRADA Sosa Ailed, (2012). Modelo de Diseño Organizacional: Una aplicación práctica. Editores: Academia Española. (21/04/2012).
- ❖ MARCHANT Ramírez (2005). Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional. Thompson 10º Edición. México
- ❖ MARTÍNEZ COLL. (2007)Recursos Humanos Estructura Organizativa. Editorial, El Ateneo.
- ❖ Mc Daniel, Gates. (2005) Investigación de Mercados. International Thompsons Editores. México.
- ❖ MÉNDEZ Álvarez Carlos E. (2006). Metodología, Diseño y desarrollo del Proceso de investigación. Editorial Limusa S.A. Cuarta Edición.
- ❖ MINTZBERG Henry, (2006). Diseño de Organizaciones Eficientes. Editores: El ateneo. Buenos Aires.
- ❖ ROBBINS, Stephen y Coulter, Coulter, Mary (2005). Administration. Octava Edición. Editorial Pearson.
- ❖ Sampieri, H: (2007). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc Graw Hill
- ❖ ZAMBRANO Barrios A. (2007). Planificación Estratégica – presupuesto y control de la gestión pública. Editores: Universidad Católica Andrés. Caracas.



# *ANEXOS*



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

**GUÍA DE PREGUNTAS**

**Entrevistas de profundidad dirigida al gerente del almacén Artefacta del cantón la Libertad provincia de Santa Elena.**

- 1.- ¿El almacén Artefacta cuenta con algún modelo de diseño organizacional?**
- 2.- ¿Está usted de acuerdo que se implemente un modelo de diseño organizacional en el almacén Artefacta?**
- 3.- ¿Conoce usted que los colaboradores cumplen con los objetivos de la empresa?**
- 4.- ¿Considera usted que las funciones y actividades de los colaboradores están divididas equitativamente?**
- 5.- ¿Mantiene usted una buena comunicación con sus colaboradores?**
- 6.- ¿Considera usted que el almacén Artefacta mantiene una buena gestión administrativa?**
- 7.- ¿Usted considera que se deba de dar cursos de capacitaciones frecuentes a los colaboradores sobre atención al cliente?**
- 8.- ¿Qué estrategias cree necesaria incorporar en el almacén Artefacta?**
- 9.- ¿Considera usted que los colaboradores conocen cual es la estructura organizacional del almacén Artefacta?**
- 10.- ¿Usted considera que el almacén Artefacta cuenta con una buena cultura organizacional?**



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

**ENCUESTA**

**INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**DIRIGIDO A:** Personal Administrativo

**OBJETIVO:** Determinar la problemática actual del **almacén Artefacta**, para poder dar solución y estrategias de cambios.

**Información General**

1.-Sexo:

Hombre  Mujer

2.-Instrucción:

Básica  Bachiller  Técnico  Profesional

3.-Edad:

18 - 25  26 - 35  36 - 45  46 y más

**4.- ¿El almacén Artefacta cuenta con algún modelo de diseño organizacional?**

Sí  No

**5.- ¿Usted considera que con la implementación de un modelo de diseño organizacional mejorar la gestión administrativa del almacén Artefacta?**

Sí  No

1.

**6.- ¿Considera usted que las funciones y actividades están bien distribuidas?**

Sí  No

**7.- ¿Usted considera que se tiene una buena comunicación entre los colaboradores y jefes de áreas del almacén Artefacta?**

Sí  No

**8.- ¿Cuáles son las estrategias que usted considera que se deba incorporar para captar más clientes?**

**Estrategias de marketing**

**Estrategias de ventas**

**Estrategias de precios**

**Estrategias de publicidad**

**Otro cual-----**

**9.- ¿Considera usted que los objetivos del almacén Artefacta se cumplen en los tiempos establecidos?**

Sí  No

**10.- ¿Considera usted que la estructura organizacional se encuentra bien establecida en el almacén Artefacta?**

Sí  No

**11.-¿A usted lo capacitan frecuentemente?.**

Sí  No

**12.-¿En qué áreas le gustaría recibir las capacitaciones?.**

Atención al cliente  Relaciones humanas   
Ventas  Cultura organizacional



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

**ENCUESTA**

**INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**Objetivo: Determinar la calidad de servicio que brinda el almacén Artefacta en la provincia de Santa Elena**

**Información General**

1.-Sexo:

Hombre  Mujer

2.-Instrucción:

Básica  Bachiller  Técnico  Profesional

3.-Edad:

18 - 25  26 - 35  36 - 45  46 - 55

**4.- ¿Cómo calificaría usted la atención que recibe por parte de los colaboradores del almacén Artefacta?**

Muy satisfactorio  Poco satisfactorio  Insatisfactorio

**5.- ¿Usted considera que el personal que lo atendió necesita capacitación sobre atención al cliente?**

SI  NO

**6.- ¿Qué aspectos cree usted que debe mejorar el almacén Artefacta?**

Tiempo de entrega del producto   
Producto en buen estado   
Atención al cliente

**7.- ¿Considera usted, que el comportamiento de los empleados le impulsa confianza y seguridad al momento de adquirir el producto?**

SI  NO

**8.- ¿Cree usted que el almacén Artefacta debería innovar sus productos?**

SI

NO

**9.- ¿Cómo estima Ud. los precios del el almacén Artefacta?**

Muy costoso

Costoso

Económicos

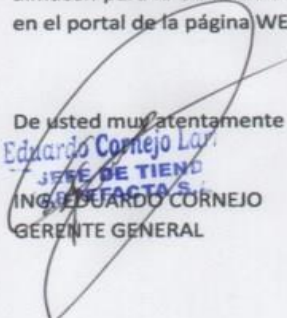


La Libertad, Febrero del 2015

Sr.  
JAIRO CEDEÑO PINOARGOTE  
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION  
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA  
Ciudad.

Por medio del presente se autoriza al Sr. Ángel Iván Rodríguez PARRALES con cedula de ciudadanía 0918965559 para que desarrolle su tesis de grado en nuestro almacén, la misma que tiene como tema "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACEN ARTEFACTA DEL CANTON LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA" quien desde ya tiene toda la facilidad para poder desarrollar dicho proyecto.

Además autorizo a dicho estudiante para que haga uso de la información proporcionada por nuestro almacén para la elaboración y publicación de la tesis terminada en su totalidad y que sea publicada en el portal de la página WEB de la UPSE.

De usted muy atentamente  
  
JEFE DE TIENDA  
ING. EDUARDO CORNEJO  
GERENTE GENERAL

La Libertad, 15 de abril de 2015

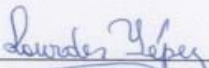
## **CERTIFICADO**

Que he revisado la redacción y ortografía del Trabajo de Titulación **DISEÑO ORGANIZACIÓN PARA EL ALMACÉN ARTEFACTA, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**, elaborado por el Señor **ÁNGEL IVÁN RODRÍGUEZ PARRALES**, quien ha culminado su tesis previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Empresas**, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Previa revisión de la tesis en mención, he realizado las correcciones correspondientes.

Por lo expuesto autorizo a la peticionaria para pueda hacer uso del mismo, para los fines que estime conveniente.

Atentamente,



Lourdes Yépez Ramírez  
PROFESORA DE EDUCACIÓN MEDIA EN LA ESPECIALIDAD DE  
PEDAGOGÍA

Registro de SENESCYT # 1031-09-891121

lourdesyeppez@live.com