



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE  
ARTESANOS DE LA COSTURA ‘6 DE ENERO’ DE LA COMUNA  
MONTEVERDE, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2013”**

**TESIS DE GRADO**

**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

**JENNY MARIELA SANTOS TOMALÁ**

**TUTOR:** Lic. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE  
ARTESANOS DE LA COSTURA ‘6 DE ENERO’ DE LA COMUNA  
MONTEVERDE, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2013”**

**TESIS DE GRADO**

**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

**JENNY MARIELA SANTOS TOMALÁ**

**TUTOR:** Lic. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**

La Libertad, Noviembre del 2012.

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA ‘6 DE ENERO’ DE LA COMUNA MONTEVERDE, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”, elaborado por la Srta. JENNY MARIELA SANTOS TOMALÁ, egresada de la Carrera de Ingeniería en 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 orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....  
Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.  
TUTOR

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo con mucho amor a Todos mis seres queridos porque contribuyeron a alcanzar mis metas.

Al Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez MSc, por su orientación en la realización de este trabajo investigativo.

A mis padres, y a todas las personas que me brindaron apoyo, confianza y el estímulo necesario para culminar esta significativa etapa en mi vida profesional.

A la Asociación de Artesanas de la Costura 6 de enero por el apoyo brindado en la elaboración de este trabajo investigativo.

A cada uno de los maestros por haber expuesto sus experiencias, conocimientos y motivaciones, ya que gracias a estos factores pude culminar con éxito este tan anhelado Proyecto Educativo.

Jenny

## AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi gratitud a Dios, porque es el único ser que me da fuerzas para seguir, levantarme de los tropiezos, el que me alimenta día a día con su sabiduría para poder llevar a cabo el trabajo propuesto.

A mis padres porque desde pequeña han sabido guiar mis pasos, y han estado en los momentos difíciles así como también he disfrutado con ellos éxitos en el transcurso de mi vida.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, al personal docente y mi Tutor, Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez Máster por su paciencia y enseñanza

A todos aquellos que de una u otra forma estuvieron presentes compartiendo sus puntos de vista e ideas.

A ellos mi más profundo agradecimiento.

Jenny

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
DECANA DE FACULTAD  
C.C. ADMINISTRATIVAS

---

Econ. Pedro Aquino Caiche, MSc.  
DIRECTOR DE ESCUELA

---

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.  
TUTOR

---

Ing. Valencia Medranda José A, MBA.  
PROFESOR DEL ÁREA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

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

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS  
DE LA COSTURA '6 DE ENERO' DE LA COMUNA MONTEVERDE,  
PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

**Autor:** Jenny Mariela Santos Tomalá.  
**Tutor:** Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

**RESUMEN**

La organización de una empresa es fundamental para mejorar sus condiciones administrativas, hacerla más eficaz y rentable en su totalidad y dentro de un clima estable. Dentro de la Asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero”, deben de cuidarse una serie de aspectos de vital importancia para el desarrollo de la misma. Desde un punto de vista orgánico, una empresa confeccionista se mueve en el mismo contexto que cualquier otra actividad industrial. La diferencia entre fabricar unos productos u otros tan sólo se relaciona con conceptos tecnológicos, no organizativos. Aunque los conocedores del sector saben de la complejidad de funcionamiento de un taller de confección, la opinión generalizada es que "para hacer ropa no hace falta más que saber coser". Nada más lejos de la realidad. Es por eso que muchos de los negocios que se inician relacionados con la producción de moda textil artesanal, fracasan por falta de organización industrial. Que siga siendo una industria con gran influencia artesanal no significa que no necesite de una serie de medios técnicos, tecnológicos e industriales. Son varios los sistemas que existen para examinar el funcionamiento de una empresa, aunque siempre deba partirse de un análisis detallado de la misma. La mejor manera de analizar el nivel organizativo de una empresa es comprobar si tienen un líder responsable para desarrollar adecuadamente las distintas funciones de la empresa. Por lo tanto, la aplicación de un diseño organizacional para la Asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero” nos permite desarrollarnos, delegando funciones a todos los colaboradores, y así tener una idea clara de las necesidades del personal y de la organización, para poder controlar, prevenir y contrarrestar las dificultades que se presenten en la organización, de modo que podamos adaptarnos a los cambios de la era moderna de la moda textil.

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDOS:</b>	<b>Páginas</b>
PORTADA	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE CUADROS	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS	xvii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1. TEMA:	3
2. EL PROBLEMA	4
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
Situación actual.	6
Situación futura.	8
Alternativas de Solución.	10
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	12
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.	12
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.	13
3.1. Justificación Teórica	13
3.2. Justificación Metodológica.	14
3.3. Justificación Práctica.	15
4. OBJETIVOS	16
4.1. General:	16
4.2. Objetivos Específicos:	16
5. HIPÓTESIS.	17
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.	17
6.1. Variable Independiente.	18
6.2. Variable Dependiente.	18
<b>CAPITULO I</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>21</b>
1.1. ANTECEDENTES	21
1.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.	24

1.2.1. Directrices de la Organización.	25
1.2.2. Clases de Organizaciones.	26
1.2.2.1. Organizaciones Productivas.	26
1.2.2.2. Organizaciones de desarrollo empresarial.	27
1.2.3. Características de las Organizaciones.	28
1.2.4. Importancia de las Organizaciones en el Mercado Productivo.	28
1.2.5. Modelos de Diseño Organizacional.	29
1.2.5.1. Diseño Organizacional según Richard Daft	29
1.2.5.2. Diseño Organizacional, según Ailed Labrada Sosa	31
1.2.6. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	33
1.2.6.1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.	33
1.2.6.1.1. Filosofía.	33
1.2.6.1.2. Misión.	33
1.2.6.1.3. Visión.	33
1.2.6.1.4. Objetivos.	34
1.2.6.1.5. Estrategias.	34
1.2.6.1.5.1. Estrategia de Competitividad	35
1.2.6.1.5.2. Estrategia de Crecimiento	35
1.2.6.1.5.3. Estrategia de Competencia	35
1.2.6.1.5.4. Estrategia Operativa	36
1.2.6.1.5.5. Estrategias de Mercadotecnia	36
1.2.6.1.5.6. Estrategia de Precios	36
1.2.6.1.5.7. Estrategias de Promoción	37
1.2.6.1.5.8. Estrategias de Producto	38
1.2.6.1.5.9. Estrategias de Plaza	38
1.2.6.2. ANÁLISIS SITUACIONAL.	38
1.2.6.2.1. ANÁLISIS FODA	38
1.2.6.2.2. Análisis Interno.	39
1.2.6.2.2.1. Fortalezas:	39
1.2.6.2.2.2. Debilidades:	39
1.2.6.2.3. Análisis Externo.	40
1.2.6.2.3.1. Oportunidades:	40
1.2.6.2.3.2. Amenazas:	40
1.2.6.3. Análisis del Entorno.	41
1.2.6.3.1. Proveedores.	41
1.2.6.3.2. Distribución.	42
1.2.6.3.3. Evaluación.	42
1.2.6.3.4. Clientes.	42
1.2.6.3.5. Competencia.	42
1.2.6.4. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.	42

1.2.6.4.1. Cultura organizacional.	43
1.2.6.4.2. Talento humano	43
1.2.6.4.3. Procesos administrativos.	44
1.2.6.4.4. Procesos productivos.	44
1.2.6.4.5. Aspectos legales.	44
1.2.6.4.6. Tecnología de información	47
1.2.6.4.7. Sistema de control	47
1.2.6.4.8. Vínculos interorganizacionales.	48
1.2.6.5. DIMENSIONES ORGANIZACIONALES.	48
1.2.6.5.1. DIMENSIONES ESTRUCTURALES.	48
1.2.6.5.1.1. Estructura.	48
1.2.6.5.1.2. Organigrama.	48
1.2.6.5.1.3. Procedimientos.	49
1.2.6.5.1.4. Políticas.	49
1.2.6.5.2. DIMENSIONES CONTEXTUALES.	49
1.2.6.5.2.1. Gestión de recursos.	49
1.2.6.5.2.2. Sistemas operativos	50
1.2.6.5.2.3. Diseño de indumentarias.	50
1.2.6.5.2.4. Elaboración de vestuarios.	50
1.2.6.6. EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.	51
1.2.6.6.1. Distribución de recursos	51
1.2.6.6.2. Productos de calidad	51
1.2.6.6.3. Competitividad en el mercado	51
1.2.6.6.4. Posicionamiento	52
1.2.6.6.5. Logro de Objetivo.	52
1.3. ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA “6 DE ENERO”	53
1.3.1. Artesanos de la confección de ropa en el Ecuador.	53
1.3.2. Formas de Funcionamiento.	53
1.3.3. Estructura organizacional y funcional	54
1.3.4. Organización funcional.	55

## **CAPÍTULO II**

<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	57
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	57
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	58
2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	59
2.3.1. Por el Propósito:	59
2.3.2. Por el Nivel de Estudio:	59
2.3.3. Por el Lugar:	59
2.3.4. Por la dimensión Temporal	60

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	60
2.4.1. Método Inductivo	60
2.4.2. Método Analítico	61
2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	61
2.5.1. Entrevista	61
2.5.2. Encuesta	61
2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	62
2.6.1. Guía de entrevistas	62
2.6.2. Cuestionario	62
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA	63
2.7.1. Población.	63
2.7.2. Muestra.	64
2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	66
2.8.1. Procedimientos	66
2.8.2. Procesamiento	66
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	<b>67</b>
3.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LA COMUNIDAD DE MONTEVERDE	67
3.2. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DE LA COMUNA MONTEVERDE	69
1. Recursos suficientes para crear más asociaciones.	70
2. Capacidad de crecimiento de acuerdo a las actividades.	71
3. Áreas en las que se puede asumir riesgos de algún emprendimiento empresarial.	72
4. Áreas en las que se necesita capacitación	73
5. Repartición de las utilidades de la Asociación 6 de Enero.	74
6. Conocimiento de la estructura organizacional.	75
3.3. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A LAS ARTESANAS DE LA ASOCIACIÓN 6 DE ENERO	76
1. La administración estratégica mediante el Diseño Organizacional.	76
2. Importancia de implementar una estructura organizativa para la Asociación 6 de Enero.	77
3. Con el análisis situacional se conocerán F.O.D.A. de la Asociación.	78
4. Necesidad de mantener líneas de mando directrices dentro de la asociación.	79
5. Disponibilidad de capacidad de crecimiento de acuerdo a actividades programadas	80
6. La Asociación de Artesanos de la costura 6 de Enero es capaz de asumir riesgos empresariales.	81

7. Necesidad de establecer mayor comunicación entre los artesanos de la Asociación 6 de Enero.	82
8. Proveedores están en la capacidad de abastecer de materia prima oportunamente y a buen precio.	83
9. Utilidades invertidas para beneficio de los asociados.	84
10. Necesidad de capacitar a los artesanos de la costura de la Asociación 6 de Enero para un mejor desenvolvimiento empresarial.	85
11. Realización de actividades de integración de los artesanos asociados	86
12. Trabajar en grupos permite la obtención de resultados.	87
13. Utilización de materia prima e insumos de calidad para cumplir a cabalidad con los compromisos adquiridos.	88
14. Se trabaja en función de expectativas.	89
15. Apreciación de los apuntes de la investigación	90
3.4. CONCLUSIONES.	91
3.5. RECOMENDACIONES.	92

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA '6 DE ENERO' DE LA COMUNA MONTEVERDE, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA. 93**

4.1. PRESENTACIÓN.	93
4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.	94
4.3. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA "6 DE ENERO" DE LA COMUNA MONTEVERDE DEL CANTÓN SANTA ELENA.	96
4.4. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA "6 DE ENERO" DE LA COMUNA MONTEVERDE.	97
4.4.1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.	99
4.4.1.1. Filosofía.	99
4.4.1.2. Misión	99
4.4.1.3. Visión	99
4.4.1.4. Principios y Valores	100
4.4.1.4.1. Principios.	100
4.4.1.4.2. Valores.	100
4.4.1.5. Objetivos	101
4.4.1.6. Estrategias	102
4.4.1.6.1. Estrategia de Competitividad.	102
4.4.1.6.2. Estrategia Operativa.	102

4.4.1.6.3. Estrategias de Mercadotecnia.	102
4.4.1.6.3.1. Estrategia de Precios.	102
4.4.1.6.3.2. Estrategias de Promoción.	103
4.4.1.6.3.3. Estrategias de Producto.	104
4.4.1.6.3.4. Estrategias de Plaza.	104
4.4.2. ANÁLISIS SITUACIONAL	106
4.4.2.1. Análisis Interno.	106
4.4.2.1.1. Fortalezas	106
4.4.2.1.2. Debilidades	106
4.4.2.2. Análisis Externo	106
4.4.2.2.1. Oportunidades	106
4.4.2.2.2. Amenazas	107
4.4.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO	109
4.4.3.1. Proveedores	109
4.4.3.2. Distribución	109
4.4.3.3. Evaluación	109
4.4.3.4. Clientes	110
4.4.3.5. Competencia	110
4.4.4. DISEÑO ORGANIZACIONAL	110
4.4.4.1. Cultura Organizacional	110
4.4.4.2. Talentos Humanos	111
4.4.4.3. Procesos administrativos	111
4.4.4.4. Procesos productivos	112
4.4.4.5. Aspectos legales	114
4.4.4.6. Tecnología de información	115
4.4.4.7. Sistema de control	115
4.4.4.8. Vínculos interorganizacionales	116
4.4.5. DIMENSIONES ORGANIZACIONALES	116
4.4.5.1. DIMENSIONES ESTRUCTURALES	116
4.4.5.1.1. Estructura de la Organización	116
4.4.5.1.2. Organigrama funcional.	117
4.4.5.1.3. Procedimientos	125
4.4.5.1.4. Políticas	126
4.4.5.2. DIMENSIONES CONTEXTUALES	126
4.4.5.2.1. Gestión de recursos	126
4.4.5.2.2. Sistema operativo	126
4.4.5.2.3. Diseños de indumentarias	126
4.4.5.2.4. Elaboración de vestuarios	127
4.4.6. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.	128
4.4.6.1. Distribución de recursos	128

4.4.6.2. Productos de calidad	128
4.4.6.3. Competitividad en el mercado	129
4.4.6.4. Posicionamiento.	129
4.4.6.5. Logro de objetivos.	130
4.5. PLAN DE ACCION	131
4.6. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA	131
4.7. RECOMENDACIÓN DE LA PROPUESTA	133
BIBLIOGRAFÍA	134
PÁGINAS DE INTERNET	136
GLOSARIO DE TÉRMINOS	163
ABREVIATURAS	165

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	19
CUADRO N° 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	20
CUADRO N° 3 ESTRATEGIAS	34
CUADRO N° 4 MATRIZ FODA	41
CUADRO N° 5 POBLACION	63
CUADRO N° 6 MUESTRA	64
CUADRO N° 7 RECURSOS SUFICIENTES.	70
CUADRO N° 8 CAPACIDAD DE CRECIMIENTO	71
CUADRO N° 9 RIESGOS DE EMPRENDIMIENTO	72
CUADRO N° 10 CAPACITACIONES OPORTUNAS	73
CUADRO N° 11 LAS UTILIDADES DE LA ASOCIACION	74
CUADRO N° 12 CONOCIMIENTO DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	75
CUADRO N° 13 ADMINISTRACION ESTRATEGICA EFETIVA	76
CUADRO N° 14 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	77
CUADRO N° 15 ANALISIS FODA PARA LA ASOCIACION	78
CUADRO N° 16 LINEAS DE MANDO	79
CUADRO N° 17 CAPACIDAD DE CRECIMIENTO	80
CUADRO N° 18 ASUMIR RIESGOS EMPRESARIAL	81
CUADRO N° 19 COMUNICACIÓN DE LOS SOCIOS	82
CUADRO N° 20 MATERIA PRIMA OPORTUNA	83
CUADRO N° 21 BENEFICIOS DE SOCIOS	84
CUADRO N° 22 NECESIDAD DE CAPACITAR	85
CUADRO N° 23 ACTIVIDADES DE INTEGRACION	86
CUADRO N° 24 TRABAJOS EN GRUPO	87
CUADRO N° 25 UTILIZACION DE INSUMOS	88
CUADRO N° 26 SE TRABAJA EN FUNCIÓN DE EXPECTATIVAS	89
CUADRO N° 27 APRECIACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	90
CUADRO N° 28 PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA	105
CUADRO N° 29 PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA	105
CUADRO N° 30 MATRIZ DE ANÁLISIS F.O.D.O.	107
CUADRO N° 31 MATRIZ DE ANÁLISIS F.A.D.A.	108
CUADRO N° 32 PLAN DE ACCION	131

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS	27
GRÁFICO N° 2 CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES	28
GRÁFICO N° 3 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL POR DAFT	30
GRÁFICO N° 4 MODELO DE DISEÑO POR AILED LABRADA	32
GRÁFICO N° 5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	54
GRÁFICO N° 6 PRODUCTOS QUE ELABORAN	56
GRÁFICO N° 7 RECURSOS SUFICIENTES	70
GRÁFICO N° 8 CAPACIDAD DE CRECIMIENTO	71
GRÁFICO N° 9 RIESGOS DE EMPRENDIMIENTO	72
GRÁFICO N° 10 CAPACITACIONES OPORTUNAS	73
GRÁFICO N° 11 LAS UTILIDADES DE LA ASOCIACION	74
GRÁFICO N° 12 CONOCIMIENTO DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	75
GRÁFICO N° 13 ADMINISTRACION ESTRATEGICA EFETIVA	76
GRÁFICO N° 14 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	77
GRÁFICO N° 15 ANALISIS FODA PARA LA ASOCIACION	78
GRÁFICO N° 16 LINEAS DE MANDO	79
GRÁFICO N° 17 CAPACIDAD DE CRECIMIENTO	80
GRÁFICO N° 18 ASUMIR RIESGOS EMPRESARIAL	81
GRÁFICO N° 19 COMUNICACIÓN DE LOS SOCIOS	82
GRÁFICO N° 20 MATERIA PRIMA OPORTUNA	83
GRÁFICO N° 21 BENEFICIOS DE SOCIOS	84
GRÁFICO N° 22 NECESIDAD DE CAPACITAR	85
GRÁFICO N° 23 ACTIVIDADES DE INTEGRACION	86
GRÁFICO N° 24 TRABAJOS EN GRUPO	87
GRÁFICO N° 25 UTILIZACION DE INSUMOS	88
GRÁFICO N° 26 SE TRABAJA EN FUNCIÓN DE EXPECTATIVAS	89
GRÁFICO N° 27 APRECIACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	90
GRÁFICO N° 28 LOGOTIPO	94
GRÁFICO N° 29 TARJETA DE PRESENTACION	94
GRÁFICO N° 30 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL	96
GRÁFICO N° 31 ESTRATEGIA DE PRODUCCION	103
GRÁFICO N° 32 ESTRATEGIA DE PRODUCTOS	104
GRÁFICO N° 33 PROCESO ADMINISTRATIVO	112
GRÁFICO N° 34 PROCESO PRODUCTIVO	113
GRÁFICO N° 35 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	116

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO N° 1 CARTA AVAL	138
ANEXO N° 2 CERTIFICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN	139
ANEXO N° 3 REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE	140
ANEXO N° 4 ACTA CONSTITUTIVA	142
ANEXO N° 5 FIRMA DE LOS SOCIOS	144
ANEXO N° 6 ENTREVISTA	146
ANEXO N° 7 ENCUESTA 1	147
ANEXO N° 8 ENCUESTA 2	149
ANEXO N° 9 INSTRUMENTO DE CAPACITACION	152
ANEXO N° 10 PLAN DE INVERSION	153
ANEXO N° 11 DIALOGO CON LOS SOCIOS	156
ANEXO N° 12 LOCAL Y MAQUINARIAS	157
ANEXO N° 13 ELABORACION DE PRODUCTOS	158

## INTRODUCCIÓN

La población de Monteverde de vocación eminentemente agrícola y pesquero guarda en su esencia conocimientos ancestrales y posee una rica cultura etnográfica, con sus características muy especiales. Sus pobladores han defendido durante muchos años su identidad, sin embargo el peso de la tecnología y los nuevos modelos de producción les han obligado a ir paulatinamente abandonando sus tradiciones y costumbres.

Es así que el siguiente trabajo de investigación propone vincular las actividades artesanales de las mujeres de Monteverde con el diseño de vestuarios tratando de entrelazar los momentos más relevantes del proceso de la confección con la visita permanente de turistas, para el efecto se busca diseñar acciones encaminadas a crear un espacio de intermediación entre la comunidad y el mundo externo.

Para el efecto es necesario establecer cuál es el proceso productivo de las de la Asociación artesanal de la costura “6 de enero”, en qué momento se puede lograr esa vinculación, en qué condiciones se encuentran las artesanas para seguir con sus procesos productivos sin que el apareamiento de visitantes afecte sus otras actividades, sobre todo buscar los mecanismos para dar una alternativa valedera para que mejoren su calidad de vida de acuerdo a los fundamentos expuestos en la Constitución Política del Estado Ecuatoriano referentes al “Buen Vivir”.

Este grupo de personas que mezclan sus tareas diarias con la confección de indumentarias deportivas, de trabajo, casuales, de gala; ya ha formado una asociación para la promoción y comercialización de sus productos, sin embargo no han encontrado los mecanismos y los vínculos necesarios para lograr este objetivo por lo que desde el punto vista administrativo, se plantea el diseño organizacional para la asociación como una alternativa de solución al requerimiento de este grupo de trabajo.

La Investigación que se propone a continuación está basada en los siguientes aspectos.

En el Capítulo I, se plantea el Marco Teórico, realizando un análisis bibliográfico que ha permitido orientar el proceso de investigación, para lo cual se establecen que es el diseño organizacional; cuál es la relación de este tipo de actividad en el contexto del emprendimiento, como se desarrolla y su importancia como factor de desarrollo alternativo para implementar un diseño organizacional a la Asociación Artesanal de la Costura 6 de Enero.

En el Capítulo II, se hace referencia a la metodología utilizada, de métodos y técnicas e instrumentos para el desarrollo de la investigación, considerando que no es experimental, se propone un estudio cuantitativo y cualitativo, en el que es más que un análisis de tipo productivista se toma en consideración los aspectos humanos que están detrás de este proceso y que le dan características únicas y relevante.

En el Capítulo III, se hace el análisis de tabulación e interpretación de los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas a la comunidad, directivos de la Comuna Monteverde, como a todos los integrantes de la Asociación de Artesanos de la Costura 6 de Enero, dando énfasis a la necesidad de la implementación del diseño organizacional para un mejor el funcionamiento de la organización.

En el Capítulo IV, se relaciona a la implementación de la propuesta, de la creación de un diseño organizacional para la Asociación Artesanal de la Costura 6 de Enero de la Comuna Monteverde, en base a métodos y técnicas utilizadas que nos permite implementar funciones a sus integrantes y establecer parámetros para el mejor desarrollo de las actividades artesanales que estas personas realizan y que exista una buena administración en la organización previniendo y controlando los problemas que afectan al desarrollo de la asociación.

**1. TEMA:**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA ‘6 DE ENERO’ DE LA COMUNA MONTEVERDE, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”.**

## **2. EL PROBLEMA**

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

La asociación empezó como una iniciativa de la comuna Monteverde, ya que era uno de los proyectos que impulsaba en ese entonces el gobierno comunal. Y como el grupo de personas que realizaba esta actividad, como es coser de forma artesanal no tenía documentación de vida jurídica, no podía ejecutar dicho proyecto en un tiempo determinado, del cual la dirigencia de la Comuna Monteverde empezaron a realizar los trámites correspondientes ya que ellos si constaban con vida jurídica, entonces se realizó el proyecto de costura de la comuna Monteverde.

El financiamiento inicial fue de \$40.000,00 dólares donado en su totalidad por el gobierno. Esto estaba asignado para implementación de maquinaria, materia prima y acondicionar el local en donde funcionaría el taller de la costura.

El gobierno realizó 3 desembolsos a la dirigencia de la comuna de la cuales la primera fue para acondicionar el local, el segundo desembolso fue destinado para la compra de 22 máquinas de coser y parte de materia prima.

Pero el tercer desembolso nunca llegó a su destino que era para la compra de la materia prima. Y debido a la mala administración de la dirigencia comunal, empezaron los problemas ya que ellos realizaban contratos con empresas para realizar prendas de vestir y las personas que elaboraban este proceso de fabricación de costura desconocían a donde iban destinados estos recursos.

Fue allí donde decidieron independizarse y realizar reuniones internas para formarse como grupo, empezando por reunirse unas 40 personas fastidiadas del abuso y la mala administración que solo vio el interés propio y no el beneficio de esta comunidad, hecho estos que se dieron por el lapso de un año.

Hasta que el día 6 de enero del 2009, le entregaron la documentación de vida jurídica como Asociación Artesanal, y decidieron ponerle el nombre del día que fueron creados, quedando 37 socios en la organización.

Se realizó el trámite para estar adscrita la MIES, y tener otros beneficios para la asociación y socios en general; en la actualidad estamos en un local comunal en comodato por 2 años, nos financiamos con capital propio, estamos en el portal de compras públicas en convenios con el gobierno de hilando país en la elaboración de uniformes educativos, también con la empresa de EM FLOPEC y con diferentes instituciones que requieren el uso de nuestros servicios y de esta manera fomentamos el desarrollo de la comunidad.

Es necesario puntualizar que las personas que pertenecen a esta asociación laboran para la Institución y los contratos que se obtienen a través del portal de Compras Públicas se lo subdividen para cada una de ellas, de allí que por cada prenda que confeccione se les paga su utilidad, a mayor cantidad de productos elaborados que cada una de ellas realiza mayor será su rentabilidad.

Esto se menciona, porque anteriormente, los dirigentes comunales eran quienes realizaban los contratos y no rendían cuenta a los miembros de la asociación artesanal “6 de enero”, y apenas el dinero que entregaban alcanzaba para la compra de materiales de las prendas que se tenían que entregar a las diferentes instituciones con quienes estos dirigentes “extorsionadores” comunales hacían en perjuicio de la Institución; de allí que surgió la idea de separarse de los dirigentes comunales y trabajar por sí solo creando una asociación, lo que produjo en un primer momento resistencia al cambio de parte de ciertas integrantes, pero a medida que las actividades y gestiones de las dirigentes iban por buen camino, el criterio de los integrantes cambio y decidieron apoyar este nuevo emprendimiento.

El camino no ha sido fácil, se ha tenido serios inconvenientes, pero se los ha superado en beneficio de la Asociación.

### **Situación actual.**

La asociación de artesanos de la costura “6 de enero”, se encuentra ubicada en la Comuna Monteverde, de la parroquia Colonche en el Cantón Santa Elena, a pesar de ser una Institución con apenas cuatro años de funcionamiento se tiene la experiencia necesaria para poder estar en el Portal de Compras Públicas y haber obtenido convenios con la EM FLOPEC, encargada de la construcción del sistema de gas en la comuna Monteverde.

La Institución, en la actualidad carece de un Modelo Administrativo que le posibilite conocer los ingresos, costos, gastos y rentabilidad de sus actividades. No existe una orientación adecuada, sobre el uso del efectivo.

Se desconoce si los procesos de diseño, corte y confección cuentan con estándares de tiempo establecidos, que permitan la optimización de recursos y por lo mismo la eficiencia de las tareas de producción.

Sin un Modelo Administrativo, no se cuenta con planeación de ningún nivel que le permita conocer los riesgos y/o oportunidades que pueda tener frente a la competencia; tampoco conoce si su capacidad instalada se está utilizando correctamente.

Adicionalmente no dispone de presupuestos para mano de obra, materia prima y costos indirectos de fabricación, que le permitan una correcta organización de compra de material y distribución de la mano de obra a ser empleada en los diferentes procesos de producción.

Existe desconocimiento sobre el mercado y los factores que lo rodean, generando que no se conquisten otros tipos de mercados potenciales. No dispone de metas, objetivos y estrategias causando impuntualidad en obligaciones adquiridas con terceros.

Todas las actividades se desarrollan en forma empírica, por no poseer una estructura administrativa, financiera y de costos que brinden un eficaz control, una delimitación de funciones y aporte al área administrativa, información útil sobre sus costos de producción, gastos de administración y rentabilidad del negocio a crear.

La falta de una buena administración, imposibilita tener estrategias en cuanto a proyectos de capacitación para los empleados, estos, se encuentran sin actualizarse en técnicas y procedimientos de corte, confección, y sin la capacidad de involucrarse con los objetivos a alcanzar de la microempresa, por lo que es necesario mejorar su direccionamiento para estimular el trabajo que realizan cada una de las integrantes de la asociación.

Adicionalmente, la falta de liderazgo por parte de los artesanos de la costura, no permite que éstos como dirigentes realicen una gestión visionaria y se propongan metas a lograr en cuanto a productividad, rentabilidad y calidad de las operaciones dentro de la empresa.

La organización para el cumplimiento de sus actividades cuenta con recursos como: humanos, materiales, económicos, tecnológicos, y para que la administración de estos recursos sea eficiente, existen instrumentos o directrices que permiten apoyar la atención o realización de las tareas diarias, las cuales se constituyen en elementos eficientes de comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa.

Por ello la estructura organizacional, es fácil de entender, son similares a las estructuras de los edificios. Toda organización privada o pública; debe contar con políticas, estrategias, procedimiento y normas para su desenvolvimiento, desarrollo normal de sus actividades cotidianas, de acuerdo a su tamaño y giro, varían en el grado en el que se les autonomía a la gente y las distintas unidades que la conforman.

## **Situación futura.**

El alto desarrollo industrial a nivel mundial, los constantes cambios que se presentan en el mundo de los negocios, y la apertura de nuevos mercados potenciales con la firma de tratados internacionales como el ALCA, impulsa a los ecuatorianos a buscar nuevas alternativas de negocios, o desarrollar los actuales con el objetivo de volverlos más competitivos a nivel nacional, tal es el caso del sector productor de confección de ropas, que por años se ha visto un esquema de negocios que no ha sufrido transformación alguna.

La Asociación artesanal de la costura “6 de enero” es una “empresa”, cuyo objetivo principal es la elaboración de prendas de vestir sustentada en el comercio justo, haciendo partícipe de los beneficios económicos a sus asociados productores de la confección mediante una alianza estratégica. Este trabajo investigativo ofrece a sus empleados y a su asociación la oportunidad de no sólo conseguir mejores beneficios económicos, sino sociales, que permitirán un desarrollo sostenible del sector, basándose principalmente en la certificación de comercio justo nacional.

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

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales. Las asociaciones contienen muchos factores, recursos, áreas, divisiones que en conjunto deben alinearse en algún punto para llegar a una meta o fin común.

Pero, cómo se llevaría sin un diseño previo o una planeación de las necesidades, es por eso que es de suma importancia esta área de las asociaciones. Con el diseño organizacional se pretende dividir tareas y trabajo para lograr una coordinación y comunicación efectiva ya que aquí se disponen las actividades a realizar de cada una de las personas que la conforman, pues el modelo actual que se emplea en la Asociación de Artesanos de la Costura 6 de Enero de la comuna Monteverde, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena, no especifica tareas a cada miembro, e inclusive los cargos directrices no tienen especificado cuáles son sus funciones y hasta donde es el alcance de cada una de ellas.

Organizar una empresa, entidad o institución consiste en dotarla de todos los elementos necesarios para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento adecuado de sus funciones para lograr los objetivos propuestos.

La organización para el cumplimiento de sus actividades cuenta con recursos como: los humanos, materiales, económicos, tecnológicos, y para que la administración de estos recursos sea eficiente, existen instrumentos o directrices que permiten apoyar la atención o realización de tareas diarias, las cuales se constituyen en elementos eficientes de comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa.

Por ello, la estructura organizacional, es fácil de entender, son similares a las estructuras de los edificios. Toda organización privada o pública, debe contar con políticas, estrategias, procedimientos y normas para su desenvolvimiento, desarrollo normal de sus actividades cotidianas, de acuerdo a su tamaño y giro, varían en el grado en el que se les da autonomía a la gente y las distintas unidades que la conforman.

Si se considera a la administración como la fuerza ordenada para que opere una organización, en ese ámbito será necesaria la aplicación de directrices esenciales con las cuales podrá funcionar eficientemente.

## **Alternativas de Solución.**

Actualmente en un mercado tan competitivo tanto las grandes empresas como las pequeñas están enfocando sus esfuerzos y actividades en función de la mejora continua para los logros de sus metas y objetivos.

Estas técnicas y herramientas permiten que los procesos que se realizan dentro de las organizaciones puedan alcanzar el nivel más alto en cuanto a productividad, eficiencia y calidad permitiendo así poder ofrecer productos y servicios acordes a las necesidades de sus clientes, lo que se traduce en máximas utilidades.

Debido a lo antes mencionado, la Directiva y miembros de la Asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero” con el propósito de aumentar su nivel de desempeño y ajustar a la empresa a la situación actual orientando sus esfuerzos a un mejoramiento continuo para que le permita alcanzar sus metas funcionales de forma efectiva y confiable, propone la realización de un estudio organizativo y funcional.

El propósito del estudio organizativo para la Asociación Artesanal de la Costura “6 de enero”, es para que la empresa cuente con un Diseño de Organización donde se describa la Estructura Organizativa que esté alineada tanto con la Misión de la empresa como con los Proceso Vitales de esta, y que permita orientar la dirección de sus esfuerzos al logro de su Objetivo Fundamental (Misión), también descripción de las unidades y cargos que conforman a la empresa; por ultimo un Manual de Procedimientos de los procesos productivos de esta, ya que esto servirá como marco de referencia para la toma de decisiones.

El trabajo se ejecutó siguiendo un cronograma de actividades lo que permite una mejor organización del mismo, para el aprovechamiento del tiempo y la disposición de las personas que prestaron la colaboración para recolectar la información.

Con la aplicación del diseño organizacional la Asociación de artesanos de la Costura 6 de Enero tendrá un espacio que permitirá describir cada puesto de trabajo con sus respectivos representantes, se espera excelente coordinación entre los miembros que la conforman, así mismo preocupación por las necesidades del cliente y demás actividades que ayuden al desarrollo de dicha organización en beneficio de sus asociados.

A través de este diseño organizacional se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la Asociación de Artesanos de la Costura 6 de Enero de la comuna Monteverde, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena.

Es muy importante porque la Asociación tendrá bien definido sus objetivos, es decir hacia dónde quiere llegar, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización, sus miembros tendrán más flexibilidad en sus actividades.

Al momento de elaborar un diseño organizacional se busca es 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. De esta manera se logra optimizar el recurso humano de forma eficaz y eficiente, para el efectivo desarrollo de los procesos productivos.

A la vez genera, mayor compromiso y responsabilidad entre sus miembros, capacidad de acción entre sus directivos, organización funcional de las actividades a emprender, y a la vez mayor y mejor operatividad en su organigrama de trabajo distribuyen funciones y responsabilidades que antes no tenían cada uno de los miembros de la asociación.

Para la elaboración de este trabajo la mayor limitación que se presenta es que la empresa no cuenta con estudios organizacionales anteriores, lo que implica escasa información con respecto al tema.

## **2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Qué efecto tiene el diseño organizacional para la gestión productiva en la asociación de artesanos de la costura '6 de enero' de la Comuna Monteverde, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena, año 2013?

## **2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Cuál es el modelo teórico en el que se basará el diseño organizacional para la Asociación de artesanos 6 de enero?

¿Cuáles son las estrategias metodológicas que se emplearán para el trabajo de investigación?

¿Cuáles serán las alternativas de crecimiento que propone el diseño organizacional?

¿Cuáles son las necesidades que existen en la asociación de artesanos de la costura 6 de enero?

¿Qué beneficios se obtendrán con la implementación de un diseño organizacional en la asociación 6 de Enero?

¿ El diseño organizacional para los artesanos de la costura 6 de enero permitirá una mejor organización dentro de la Asociación de Artesanos de la Costura 6 de Enero de la comuna Monteverde, parroquia de Colonche, provincia de Santa Elena?

¿De dónde se implementa los recursos para el desarrollo de las actividades de la Asociación de Artesanos de la Costura 6 de Enero de la comuna Monteverde, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena?

### **3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.**

#### **3.1. Justificación Teórica**

Como en todas las organizaciones el diseño organizacional es la base para construir el tipo de empresa que queremos dar a conocer al mundo, es donde se basan los objetivos, metas, la visión a la que pretendemos llegar como empresa; lo que manejamos, como se estructura la empresa y cada una de las partes que la integran, otra de las cosas importantes de mencionar es que el diseño se realiza para tener un control del funcionamiento de los empleados en cada uno de sus puestos, donde se dividen las tareas y los objetivos a realizar.

A criterio de URIBE R. (2010), expresa: “La finalidad de un estudio organizacional para la empresa es establecer y mantener una estructura organizacional idónea que le permita definir la línea de mando de los diferentes niveles para el personal. Formular y establecer los organigramas de la organización, departamentalización, descripción de cargos, evaluación de cargos y una propuesta organizacional acorde a sus actividades así como también un manual de procedimientos, que garantice el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos, brindándoles a los trabajadores la manera más fácil y óptima de ejecutar sus actividades” Pág. 2

El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas, representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

La Comuna Monteverde tiene gente emprendedora que día a día busca la manera de ganarse la vida en el área de la costura por lo que se planteó la idea implementar un diseño organizacional para esta Asociación para que realicen sus actividades en orden y generar un mejor desempeño en sus actividades.

### **3.2. Justificación Metodológica.**

Un diseño de Organización es la aplicación de métodos y técnicas para diseñar estructuras organizativas, eficaces y racionales.

Dentro de este proceso investigativo se utilizará la investigación básica, también conocida como investigación pura o teórica, además de la investigación descriptiva, bibliográfica, de campo, transversal. Los métodos más importantes que se emplean son inductivos y analíticos.

Las técnicas de investigación se aplican son la entrevista y la encuesta, por medio de las cuales se obtendrá información de las personas involucradas en el desarrollo de este trabajo investigativo.

Entre los instrumentos más apropiados para este proceso investigativo se aplicó la guía de entrevista y el cuestionario, los mismos que ayudarán a recabar la información de la comunidad, socios, empresarios y proveedores.

Para realizar un estudio organizacional se deben cumplir con los siguientes pasos:

- Definir la necesidad de realización del estudio de organización o, recopilación de datos y realización de entrevistas preliminares. Describir la situación actual de la empresa, enumerando sus problemas y situaciones en conflicto.
- Estudiar y analizar los factores externos e internos, realizar un análisis FODA de la situación y establecer estrategia.
- Agregar actividades y funciones afines, considerando el criterio de departamentalización funcional. Determinar y describir los cargos requeridos en cada unidad para garantizar el logro de los objetivos.
- Presentar las propuestas de organización posible y comparar las alternativas de acción, así como los resultados que se esperan obtener.

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

### **3.3. Justificación Práctica.**

Se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren. La investigación práctica se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, pues depende de los resultados y avances de esta última; esto queda aclarado si nos percatamos de que toda investigación práctica requiere de un marco teórico.

Según expresiones de Lcda. SANTANDER G. (2009) “Cada decisión, proyecto y programa que se asume y se ponga en práctica, debe ser siempre el adecuado, que permita a la empresa imponer sus políticas, procedimientos y reglas, de modo que el accionar de la organización se acercará lo más posible a sus objetivos y metas, los cuales deben ser claros y precisos. Un estudio constante de estos nos asegura el éxito antes de ponerlos en práctica, de tal manera, que no nos enfrentemos a sorpresas” Pág. 148.

El propósito del desarrollo organizacional trata de las personas y las organizaciones, y de cómo funcionan; también del cambio planificado, es decir, de lograr que los individuos, los equipos y las organizaciones funcionen mejor. Este cambio planificado implica sentido común, un trabajo arduo aplicado con diligencia a lo largo del tiempo; un enfoque sistemático orientado a ciertas metas y un conocimiento válido acerca de la dinámica de la organización y de la forma de cambiarla. La relevancia de este tema, se enfoca hacia un método a gran escala para una más completa utilización del potencial humano, en lo cual el entrenamiento desempeña un papel principal, la importancia de tal entrenamiento está en la creación del trabajo en equipo y en el mejoramiento de las relaciones entre los grupos más que en el entrenamiento individual.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. General:**

- Elaborar un diseño organizacional mediante el análisis técnico administrativo que promueva la gestión productiva en la Asociación de Artesanos de la Costura '6 de Enero' de la Comuna Monteverde, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena.

### **4.2. Objetivos Específicos:**

- Establecer el modelo teórico en el que se basará el diseño organizacional mediante el criterio de varios autores para la asociación de artesanos de la costura 6 de enero.
- Realizar estrategias metodológicas empleando técnicas e instrumentos que sirvan para el procedimiento de la investigación y el procesamiento de los datos.
- Diseñar estrategias metodológicas empleando métodos, técnicas e instrumentos que sirvan para el desarrollo de procedimientos adecuados de investigación.
- Efectuar el respectivo análisis de los resultados mediante cuadros y gráficos estadísticos que faciliten la interpretación fidedigna de los datos que permitan la elaboración de la propuesta.
- Implementar el diseño organizacional en base a una propuesta objetiva para que exista una mejor coordinación entre los artesanos de la costura 6 de enero de la Comuna Monteverde, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena.

## **5. HIPÓTESIS.**

La implementación de un diseño organizacional mejorará la gestión productiva de la Asociación de Artesanos de la Costura “6 de Enero” de la Comuna Monteverde, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena.

## **6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.**

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

Una variable es operacionalizada con el fin de convertir un concepto abstracto en uno empírico, susceptible de ser medido a través de la aplicación de un instrumento. Dicho proceso tiene su importancia en la posibilidad que un investigador poco experimentado pueda tener la seguridad de no perderse o cometer errores que son frecuentes en un proceso investigativo, cuando no existe relación entre la variable y la forma en que se decidió medirla, perdiendo así la validez (grado en que la medición empírica representa la medición conceptual).

La precisión para definir los términos tiene la ventaja de comunicar con exactitud los resultados.

Algunas variables son tan concretas, o de igual significado en el ámbito mundial, que no requieren operacionalización, por ejemplo: el sexo de los individuos, los colores del semáforo como señal de tránsito, la ubicación o estructura de órganos en el cuerpo humano, entre otros.

La operacionalización de variables se hace necesario por el grado de dificultad que representa la definición de algunas de ellas dado que corresponden a conceptos abstractos tales como: autoridad, calidad de vida, educación, riesgos biológicos, bienestar del enfermo y otros, que pueden tomar diferentes significados según el tipo de estudio y el interés o disciplina del investigador que lo realiza.

Según GUEVARA C. (2007), manifiesta: “Es el procedimiento por el cual se pasa de variables generales a indicadores, es el proceso de medición en las ciencias sociales y está compuesto por una serie de fases” Pág. 51:

- Búsqueda de las dimensiones de la variable general.
- Construir o elaborar los indicadores los indicadores tienen que estar relacionados con la dimensión de la que pretenden ser indicador, y tiene que ser expresión numérica cuantitativa (que podamos obtener datos).

Este proceso está descrito en algunos textos, solamente con algunos de los aspectos aquí considerados, lo que quiere decir, que no siempre será absolutamente necesario realizar todo el ejercicio que se plantea y será decisión del investigador, acorde con sus habilidades, llevarlo a cabo parcial o totalmente.

### **6.1. Variable Independiente.**

- Diseño organizacional

### **6.2. Variable Dependiente.**

- Gestión Productiva de la Asociación de artesanos de la costura 6 de enero de la Comuna Monteverde.

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO N° 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente	Definición conceptual	Definición operacional/ dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumentos
<b>Diseño organizacional</b>	Es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de realizar una buena dirección estratégica, aplicar una estructura organizativa acorde a las exigencias del medio, para planificar las actividades de la empresa, dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dirección Estratégica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Filosofía</li> <li>▪ Misión – Visión</li> <li>▪ Valores</li> </ul>	<p>¿Cuáles son los factores que intervienen en el diseño organizacional?</p> <p>¿El diseño organizacional permitirá una dirección estratégica efectiva?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observación</li> <li>▪ Encuestas</li> <li>▪ Entrevistas</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estructura organizativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivos de la compañía</li> <li>▪ Tipos de estructura</li> <li>▪ Diseños</li> </ul>	<p>¿Considera necesario la implementación de una estructura organizativa para la asociación de artesanos de la costura 6 de enero?</p> <p>¿Conoce Ud. que beneficios se obtendrán con una estructura organizativa?</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planificación de actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estilos gerenciales</li> <li>▪ Alternativas</li> <li>▪ Toma de decisiones</li> </ul>	<p>¿El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones?</p> <p>¿Un diseño organizacional permitirá a los gerentes tomar la mejor decisión?</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ División del trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Departamentalización</li> <li>▪ Líneas de mando</li> <li>▪ Autoridad</li> </ul>	<p>¿La departamentalización es el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas?</p> <p>¿Es indispensable mantener líneas de mando dentro de una asociación?</p>	

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO N° 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Dependiente	Definición conceptual	Definición operacional/dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumentos
Gestión Productiva de la Asociación de artesanos de la costura 6 de enero de la Comuna Monteverde.	El trabajador autónomo y la microempresa son principales (y en ocasiones los únicos) modelos que eligen los emprendedores a la hora de organizarse e intentar alcanzar sus metas y objetivos.	▪ Emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de crecimiento</li> <li>▪ Nuevos procesos</li> <li>▪ Innovación de maquinarias y equipos</li> </ul>	<p>¿La asociación de artesanos de la costura 6 de enero dispone de capacidad de crecimiento de acuerdo a sus actividades?</p> <p>¿Los artesanos de la costura 6 de enero están en la capacidad de asumir los riesgos de algún emprendimiento empresarial?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> </ul>
		▪ Necesidades dentro de la asociación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicación</li> <li>▪ Capacitación</li> <li>▪ Delegación de funciones</li> </ul>	<p>¿Es necesaria una mayor comunicación entre los artesanos?</p> <p>¿Está de acuerdo en que se debe delegar funciones entre los miembros de la asociación 6 de enero?</p>	
		▪ Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Institucionales</li> <li>▪ Comunitarios</li> <li>▪ Específicos</li> </ul>	<p>¿Las actividades que realizan los miembros de la asociación están enmarcadas dentro de la ley?</p> <p>¿Es necesario capacitar a los artesanos de la costura de la asociación 6 de enero para un mejor desenvolvimiento empresarial?</p>	
		▪ Servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Confesión de ropa casual</li> <li>▪ Elaboración de ropa deportiva.</li> <li>▪ Diseño de modelos exclusivos.</li> </ul>	<p>¿Se debe realizar actividades de integración entre los artesanos de la asociación 6 de enero?</p> <p>¿Conoce Ud. si se trabaja en grupos para una mejor obtención de resultados dentro de la asociación?</p>	

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

## **CAPITULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES**

En el Ecuador la industria de la confección tiene sus orígenes a través de la fabricación de hilados y tejidos. En principio la industria textil estuvo dedicada al procesamiento de la lana, luego el algodón y actualmente la tendencia mundial apunta a la utilización de fibras sintéticas.

En términos generales los mayores componentes del costo de una empresa dedicada a la confección de prendas de vestir son: la materia prima, la mano de obra, los insumos, la energía eléctrica. Las empresas dedicadas a la confección textil requieren de una permanente modernización en los procesos de la producción, haciéndoles cada vez más versátiles a las necesidades de los consumidores.

Con estos antecedentes se hablara de la Asociación de Artesanos de la Costura “6 de Enero” de la Comuna Monteverde, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena, que se dedica a la confección de los uniformes estudiantiles, vestimentas para empresas, además de afianzar los conocimientos de las artesanas que recién se inician en la industria del Vestido, lograr la autogestión con la infraestructura y equipamiento que dispone la asociación.

En el Ecuador las microempresas representan un componente importante de la economía nacional, se estima que existe un total de 646.084 microempresarios en las áreas urbanas (definidas en este caso como pueblos de 2.000 habitantes). El cantón, Santa Elena no es la excepción, pues a partir de la crisis de 1999 se originó un crecimiento muy alto de las mismas, entre las que predominan las de confección de ropa para dama, caballeros y niños.

Desde la antigüedad hasta la actualidad han surgido muchas organizaciones pequeñas y grandes que se dedican a este hermoso arte, empleando sus habilidades intelectuales y manuales; con la finalidad de brindar un producto que satisfaga las exigencias de las personas, a cambio de ingresos monetarios.

La investigación se realizó en la Asociación de Artesanos de la Costura “6 de Enero” de la Comuna Monteverde de la parroquia Colonche; la cual se dedica a fabricar ropa para damas, en las líneas casual, formal, de oficina, para quinceañeras, novias y candidatas a reinas; con acabados, bordados y decorados en alta costura, además de los implementos deportivos. El proceso desde que el cliente solicita el servicio, hasta su culminación es el siguiente:

- Solicitud del servicio,
- Elección del modelo,
- Selección de telas y colores,
- Estudio anatómico de la silueta del cliente,
- Toma de medidas,
- Análisis del modelo,
- Proceso del diseño o trazado,
- Proceso de corte,
- Proceso de confección,
- Proceso de acabados,
- Prueba de la prenda,
- Entrega del producto y Cancelación del producto.

Así como esta organización, existe otras que se dedican a similares actividades; pero sin ningún control administrativo y/o contable de sus operaciones. Estos pequeños entes económicos aportan a la economía nacional de una manera silenciosa pero muy significativa; se identifican como microempresas de producción de vestuario, pertenecen al sector privado y por la integración de su capital son unipersonales.

El sector lucha constantemente por la reestructuración de sus finanzas y su aparato productivo. Posee ventajas heredadas de su larga experiencia como son: el conocimiento técnico, habilidades y destrezas en el factor humano, una buena calidad de sus productos y en la actualidad se encuentra haciendo un gran esfuerzo por diferenciar sus productos e innovar los procesos actuales, además de tecnificar el área de producción.

No obstante se presentan grandes desventajas como, el atraso tecnológico, la alta dependencia de la materia prima importada y la creciente competencia de confecciones baratas importadas de Asia que afectan negativamente a nuestra producción nacional.

En cuanto al sector de las confecciones, cabe mencionar que a lo largo del 2009 muchos confeccionistas ecuatorianos se vieron obligados a reestructurar sus negocios para poder hacer frente a la nueva competencia que llegó al país, de la mano de empresas del segmento de moda masculina traídas del exterior entre otros; así como hacer frente a la entrada al país de prendas íntimas de China, la disminución en el ritmo de la actividad económica nacional.

De todas formas y a pesar de las dificultades, se espera que el sector continúe creciendo a un buen ritmo y sigan aumentando sus ventas en beneficio de las asociadas.

Se cuenta que las grandes empresas nacionales están tomando muy en cuenta al sector nacional, especialmente de las zonas donde se encuentran asentadas, para así darles la oportunidad de crecer económicamente, tal y como ha venido ocurriendo durante los últimos años en donde la Asociación de costura 6 de enero a participado con éxito en algunos concursos y ha obtenido trabajo para cada uno de sus asociados; aunque no cabe esperar crecimientos muy significativos ni en los niveles de ventas ni en los de producción del sector.

## **1.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.**

La moda es una empresa mundial, donde los países cada vez más fomentan el diseño y producción de prendas de vestir, encontrándose un gran mercado para estos productos. Por tanto, en las grandes ciudades las personas visten para verse y sentirse bien, pero sobre todo se esfuerzan por imponer su propia identidad: maquillaje, peinado y accesorios.

Por lo anterior, las personas adquieren prendas de vestir para conseguir una imagen personal y por esto gastan o consumen de manera ostentosa vestuarios y de este modo conseguir ante la sociedad cierta distinción y reputación. Es así como, las empresas de este sector se enfrentan a un consumidor mucho más exigente y que está muy bien informado, que no solo pide un producto de calidad y buen precio sino una atención personalizada, incluso están insistiendo en innovación.

El crecimiento que se ha experimentado en el sector textil - confección a nivel mundial, se debe a la internacionalización del comercio, que se ha logrado gracias al avance tecnológico y la reducción de las barreras comerciales.

Así pues, según datos del Banco Central del Ecuador (2012), “la variación de las exportaciones globales de la cadena textil y confección en los últimos 10 años alcanzó la suma de US\$ 445.564 millones en el 2005” (Pág. 1). Además, se han registrado importantes cambios al trasladarse la producción de los países industrializados a los países en desarrollo y sobre todo a los países asiáticos, como el caso de China e India.

En estos países, a expresiones del Lcdo. ZACARÍAS, Y. (2012) “la subcontratación de mano de obra barata y la eficiencia ganada en procesos de integración vertical hizo que las economías asiáticas se volvieran extremadamente competitivas” Pág. 11.

Otra característica de este sector en el mundo, es la baja en los precios de sus productos, la que se debe especialmente a la inserción de los países en desarrollo, principalmente por los bajos costos de producción de los países del sur-oeste asiático. Esto ha obligado a que los países latinoamericanos, asuman una estrategia para afrontar esta situación, y es la diferenciación del producto y la producción para consumidores específicos, buscando la generación del valor agregado para el consumidor final.

El Diseño Organizacional en realidad trata de que las personas se ayuden unas a otras para despertar el espíritu y capacidad humana en el ambiente de trabajo y que el mismo se desarrolle de la mejor manera posible, estableciendo condiciones que impulsen la motivación individual, el desarrollo y la realización, así como también procesos que puedan producir resultados de cambios paralelos a los propósitos.

### **1.2.1. Directrices de la Organización.**

A criterio de GÓMEZ, M. (2006), expone: “Una directriz es una institución o una norma que se tiene en cuenta para la ejecución de algo. También se trata en aquello que determinan las condiciones de generación de una cosa. Las directrices, por lo tanto, sientan las bases para el desarrollo de una actividad o de un proyecto” Pág. 148.

Las directrices, son transmitidas por lo general en el marco de la jerarquía. Quienes ocupan los puestos superiores se encargan de desarrollar y transmitir las directrices a los subordinados. De esta manera, en una empresa, el gerente, el presidente o el dueño es quien decide las directrices y las comunica a los empleados.

Es posible, de todos modos, que las directrices se decidan a través del diálogo y del consenso. Una reunión entre distintos integrantes de una empresa puede derivar en el establecimiento de las directrices a seguir en los meses siguientes.

### **1.2.2. Clases de Organizaciones.**

Según CHIAVENATO, I. (2006): “las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes” Pág. 2.

Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y empresarios deben conocer para que tengan un panorama amplio al momento de estructurar una organización, sea cual fuere su índole.

Teniendo en cuenta, en el presente artículo se incluye una breve descripción de los principales tipos de organizaciones, clasificados según sus propósitos, objetivos, tipo de estructura y características principales, con la finalidad de brindar un panorama amplio, ordenado y comprensible acerca de este importante tema.

#### **1.2.2.1. Organizaciones Productivas.**

Las organizaciones productivas son aquellas organizaciones económicas en donde se combinan diferentes factores de la producción para la producción de bienes o servicios, con el fin de satisfacer necesidades humanas insatisfechas proporcionando un bien o servicio de calidad y obtener de esta manera una beneficiosa utilidad económica.

Son las empresas, las que por definición, asumen el rol productivo de la economía. La organización productiva, como sistema se encuentra inserto en un sistema más amplio, el sistema social con el cual interactúa y se influyen de manera permanente. Como sistema tiene la finalidad de transformar recursos en bienes o servicios.

Se comporta como unidad organizada, cuya existencia se debe a un objetivo demandado por la sociedad dentro de este sistema están incluidos subsistemas que conforman actividades realizadas por sus miembros:

GRÁFICO N° 1 ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS



Fuente: <https://sites.google.com/site/532microemprendimiento1>

#### 1.2.2.2. Organizaciones de desarrollo empresarial.

Son las organizaciones que implementan un proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que favorecen el manejo eficiente y eficaz de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que coadyuve al crecimiento sostenible de la empresa.

Podrían definirse como organizaciones de carácter privado basadas en acuerdos entre empresas o empresarios miembros que se unen formal y públicamente para promover el logro de condiciones favorables para el conjunto, para apoyarse recíprocamente y defender intereses común en un campo y territorio determinado, con la finalidad de desarrollar alguna o varias las siguientes funciones:

- La negociación colectiva laboral;
- El planteamiento de conflictos colectivos de trabajo;
- El diálogo social; y
- La participación institucional en los organismos públicos de las Administraciones Laborales para la defensa de los intereses generales de los empresarios.

### 1.2.3. Características de las Organizaciones.

GRÁFICO N° 2 CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES



**Fuente:** Datos de la Investigación  
**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

### 1.2.4. Importancia de las Organizaciones en el Mercado Productivo.

La importancia de las organizaciones en el mercado productivo se da porque al establecer una organización comercial, empresarial o de la producción, con esta se crean estrategias de venta que marca la ruta que los integrantes de ésta, las mismas que deben seguir para cumplir con los objetivos de la misma al momento de su creación. Estos a su vez, están asociados a la naturaleza de la organización.

En el caso de una cadena productiva, la estrategia le orientará a conseguir una presencia estable en el mercado. Es indispensable que una cadena productiva tenga clara una estrategia de desarrollo.

## **1.2.5. Modelos de Diseño Organizacional.**

### **1.2.5.1. Diseño Organizacional según Richard Daft**

El proceso de organizarse conduce a la creación de una estructura organizacional, la cual define la manera en que se dividen las tareas y se utilizan los recursos. La estructura organizacional se define como:

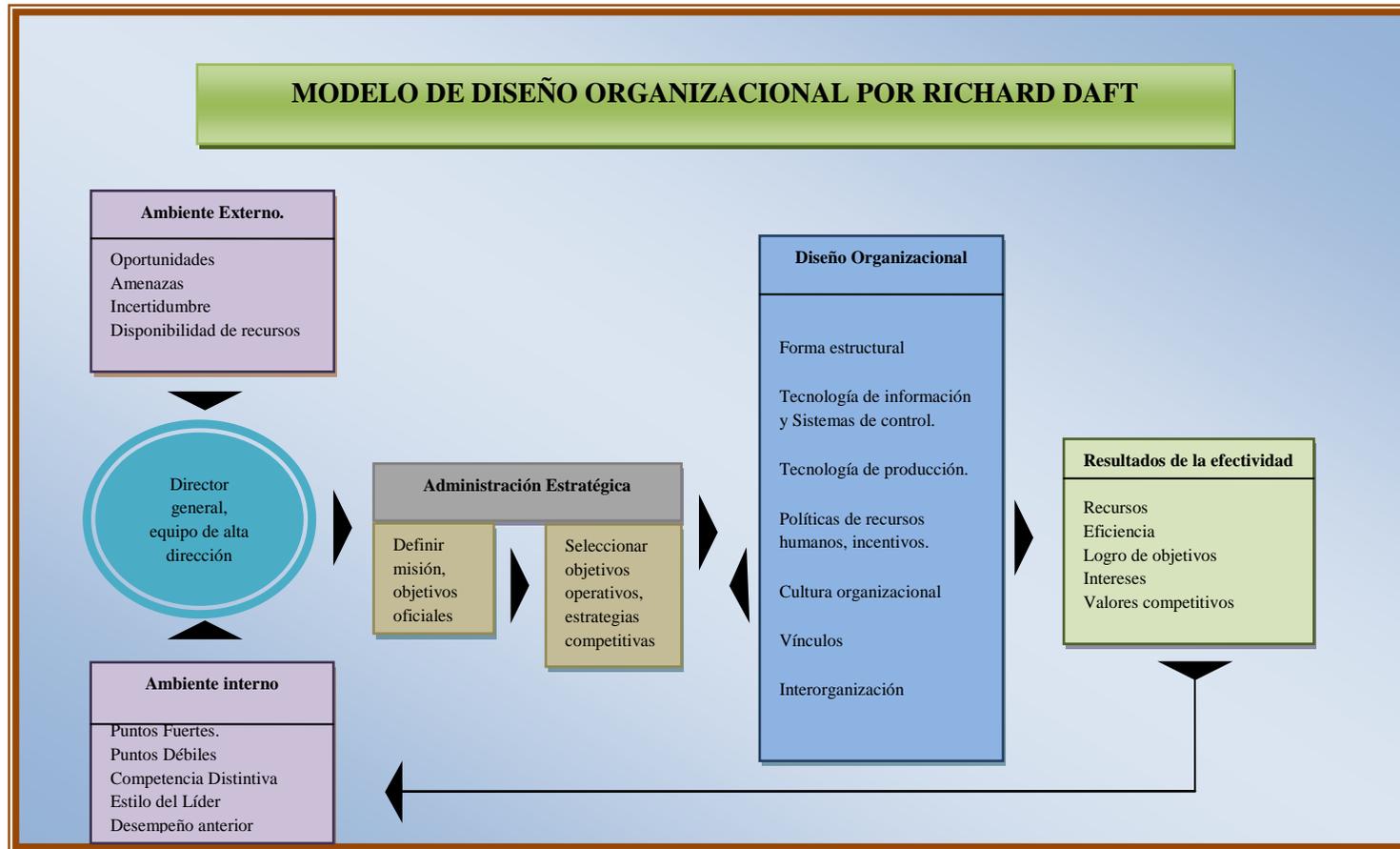
1. El conjunto de tareas formales asignadas a los individuos y a los departamentos.
2. Las relaciones formales de autoridad, incluidos las líneas de autoridad, la responsabilidad de las decisiones, el número de niveles jerárquicos y el de control de los administradores.
3. El diseño de sistemas para asegurar una coordinación eficaz de empleados a través de los departamentos.

El conjunto de tareas y relaciones formales de autoridad proporciona un marco de referencia para el control vertical de la organización. Las características de una estructura vertical se presentan de manera gráfica en un organigrama, el cual es la representación visual de la estructura organizacional.

En el presente ejemplo, se ilustra una muestra del organigrama de una planta embotelladora de refrescos. La planta tiene cuatro departamentos principales: Contabilidad, recursos humanos, producción y mercadotecnia. El organigrama delinea la cadena de mando, indica las tareas departamentales y la manera en que éstas se interconectan entre sí y proporciona un orden y una lógica para la organización.

Cada empleado tiene una tarea asignada, una línea de autoridad y una responsabilidad por sus decisiones. Las siguientes secciones exponen con mayor detalle varias características de importancia de una estructura vertical.

GRÁFICO N° 3 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL POR DAFT



Fuente: Datos de la Investigación

### **1.2.5.2. Diseño Organizacional, según Ailed Labrada Sosa**

El modelo de diseño organizacional que se muestra en el Gráfico N° 4, de la autoría de Ailed Labrada, responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información. Este modelo de diseño organizacional se concreta con sus cuatro fases:

Fase N° 1. Preparación y análisis organizacional. Está dirigida a la preparación y el análisis organizacional. En la misma se crean los grupos de trabajo y se concilia la identidad de la organización, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

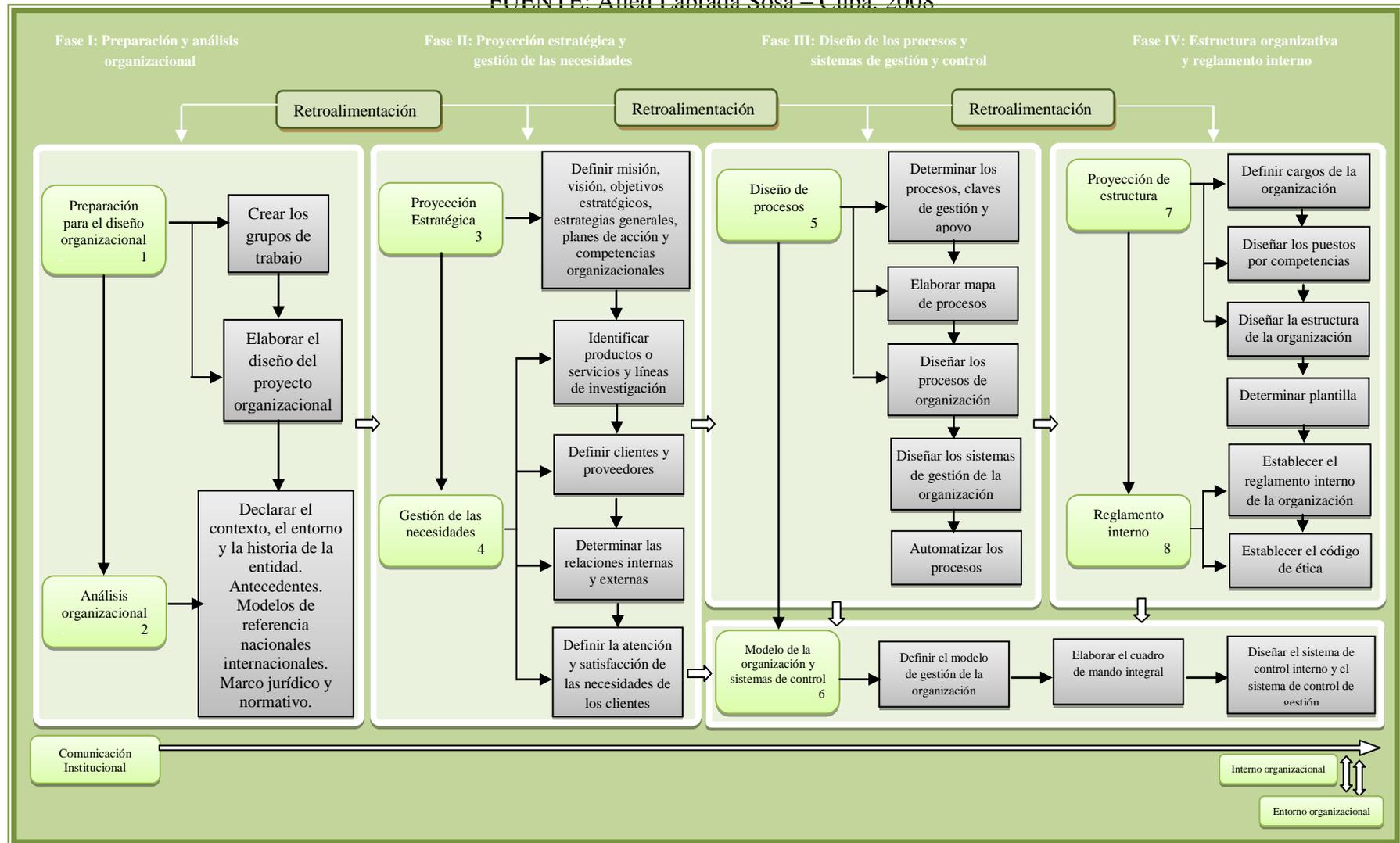
Fase N° 2. Proyección estratégica y gestión de las necesidades. Es donde se establece la misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales, que indican el rumbo a seguir de la empresa. Además se definen las líneas de investigación, productos, servicios, proveedores, clientes y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Fase N° 3. Diseño de los procesos y sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo; y representados en el mapa de proceso teniendo en cuenta riesgos, competencias, objetivos estratégicos e interrelaciones.

Fase N° 4. La estructura organizativa y el reglamento interno. Comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose 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 N° 4 MODELO DE DISEÑO POR AILED LABRADA

FUENTE: Ailed Labrada Sosa – Cuba, 2008



## **1.2.6. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.**

### **1.2.6.1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.**

La responsabilidad primaria de la dirección estratégica es determinar las metas estratégicas y el diseño de una estructura organizacional que permita a la organización adaptarse a un ambiente cambiante.

De la dirección estratégica se derivan:

- Oportunidades amenazas incertidumbre disponibilidad de recursos.
- Director General equipo de alta dirección.
- Administración Estratégica, define, misión, visión, objetivos.

#### **1.2.6.1.1. Filosofía.**

Principios que norman la actividad organizacional.

#### **1.2.6.1.2. Misión.**

Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.
- Lo que pretende hacer.
- El para quién lo va a hacer.

#### **1.2.6.1.3. Visión.**

Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, entre otros.

#### 1.2.6.1.4. Objetivos.

Son los que designan los fines que se buscan mediante los procedimientos de operación actuales de la organización y explican lo que esta intenta. Se refieren al desempeño global, funciones de enlace sobre los límites, mantenimiento, adaptación, y actividades de producción.

#### 1.2.6.1.5. Estrategias.

CUADRO N° 3 ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA	CLASIFICACIÓN	SUB CLASIFICACIÓN	APLICACIÓN	ESTRATEGIA CORPORATIVA
<b>Competitividad</b>	Especialista		Vencer a la competencia con la satisfacción de un mercado meta con la fabricación de ropa de calidad, con precios competitivos que permita obtener una cuota de mercado alto dentro del segmento escogido.	Entrar a competir al mercado, cubriendo una demanda insatisfecha con la fabricación y comercialización de ropa con materia prima e insumos de calidad, que permitan elevar el nivel de ventas, aumentando la demanda textil, posicionando la marca y finalmente obteniendo una cuota de mercado para hacer frente a los competidores con un precios inferior.
<b>Crecimiento</b>	Intensivo	Penetración de Mercados	Elevar el nivel de ventas de ropa deportiva, posicionar la marca y desarrollar los productos	
<b>Competencia</b>	Especialista		Desarrollar el mercado de quienes practican deportes, descubriendo nuevos usuarios.	
<b>operativa</b>	Excelencia Operativa		Generar productos de calidad a un costo inferior, obtener un alto grado de productividad gracias a un control riguroso de costos.	

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

#### **1.2.6.1.5.1. Estrategia de Competitividad**

La estrategia que se aplicará para hacer frente a la competencia es la del especialista, la cual consiste en enfocarse en el mercado meta a través de la fabricación de ropa de trabajo, casual, deportiva, de gala, con materias primas e insumos de calidad, la cual tendrá un diseño urbano funcional, es decir se acoplará a las necesidades actuales de los clientes, por ejemplo quienes desean poder llevar dispositivos portátiles de música, teléfonos celulares.

Por lo que se busca vencer a la competencia con la satisfacción de un mercado meta con la fabricación de ropa de calidad, con precios competitivos que permita obtener una cuota de mercado alto dentro del segmento escogido para desarrollar este trabajo.

#### **1.2.6.1.5.2. Estrategia de Crecimiento**

Para crecer en el mercado peninsular se utilizará la estrategia intensiva de penetración de mercados, la cual consiste en aumentar las ventas de los productos actuales en el mercado, a través de ofertar productos a precios relativamente más bajos con respecto a los de la competencia para la introducción, con el objeto de posicionar la marca y seguir desarrollando productos nuevos.

#### **1.2.6.1.5.3. Estrategia de Competencia**

Dentro de las estrategias de competencia se ha elegido la estrategia del Especialista con el desarrollo del mercado de los usuarios de nuestras prendas de vestir, es decir desarrollar el mercado de la ropa diseñando los productos con diseños innovadores y materiales e insumos de calidad para de esta manera diferenciarlos de los que oferta la competencia, aumentando la demanda global descubriendo nuevos usuarios del segmento escogido y generando nuevos esquemas en el diseño de la moda.

#### **1.2.6.1.5.4. Estrategia Operativa**

La estrategia operativa a utilizar y que ayudará al cumplimiento de las anteriores es la excelencia operativa, la cual consiste en generar ropa deportiva a un costo inferior.

Para esto la empresa diseñará un proceso productivo eficiente y eficaz, el cual le permitirá obtener un elevado grado de productividad gracias al riguroso control de costos que existirá. Además se extraerá la voz del cliente para convertirla en normas técnicas para un proceso productivo.

#### **1.2.6.1.5.5. Estrategias de Mercadotecnia**

Para determinar las estrategias que se va a implementar para el proyecto, se los ha definido en base a los cinco factores ya conocidos como: precio, promoción, producto, plaza y distribución

#### **1.2.6.1.5.6. Estrategia de Precios**

Para establecer la estrategia de precios que seguirá la empresa, esta deberá construir instalaciones eficientes que le permitirán reducir los costos fijos y variables, además se obligará a tener un control riguroso de los costos que se generen en las áreas de ventas y administrativas.

Esto le permitirá a la empresa generar una excelente barrera de entrada para nuevos competidores y resistir de mejor manera una guerra de precios.

De igual forma se tendrá que posicionar en la mente de los consumidores la imagen de que son productos de alta calidad a un precio accesible resaltando siempre los beneficios del producto y como se diferencia de los que ofrece la competencia.

La estrategia psicológica que se aplicará es la de precios mágicos, la cual consiste en establecer que todos los precios terminen en nueve. Por ejemplo el valor hipotético de una camiseta será de US\$ 25.89.

Las estrategias de mezcla de productos que se aplicarán serán las que a continuación se detallan:

- La estrategia de alineación de precios, consiste en establecer precios muy diferentes para cada estilo de ropa deportiva que se ofrezca, siempre y cuando se mantenga el mismo precio en todas las prendas que comprendan ese estilo.
- La estrategia de precio conjunto o productos colectivos, la cual consiste en ofertar dos o más prendas de vestir a un precio inferior al que costaran si se adquieren por separado.

Finalmente, la estrategia que se aplicará para que los diseños de ropa con un estilo diferente al que están acostumbrados los habitantes de la Península de Santa Elena se posicione en el mercado será la de penetración, la cual consiste en ofertar las prendas de vestir a un precio más bajo con respecto a los de la competencia desde su lanzamiento.

#### **1.2.6.1.5.7. Estrategias de Promoción**

Para promocionar a la nueva empresa se elaborarán catálogos con los diseños que se ofertarán en un periodo determinado de tiempo. Estos catálogos serán repartidos a domicilio y en medios de comunicación escritos.

Además se realizará marketing viral a través del correo electrónico, este sistema consiste en enviar los diseños de la ropa deportiva a un determinado número de correos para que estos los pasen a sus amigos y así sucesivamente.

Además la empresa trabajará en el diseño de una imagen corporativa que le permita obtener la credibilidad del mercado peninsular, a través del servicio personalizado que se dará a los clientes potenciales y reales y a los que se tratará de ganar de la competencia.

#### **1.2.6.1.5.8. Estrategias de Producto**

La estrategia que debe aplicar la empresa es la del especialista, la cual consiste en diferenciar el producto a través del diseño de estilo urbano que tendrá la ropa, el cual se convertirá en el valor agregado más identificable para los clientes.

Además se considera esta estrategia porque se trata de un nicho de mercado que la competencia no ha considerado.

#### **1.2.6.1.5.9. Estrategias de Plaza**

La empresa estableció distribuir sus productos a través de un local propio, por lo que se trata de una distribución directa de la empresa hacia los consumidores, lo que permitirá tener un precio competitivo frente a las industrias del sector que se han asentado en la zona de convergencia.

### **1.2.6.2. ANÁLISIS SITUACIONAL.**

El análisis situacional de la Asociación de Artesanos de la Costura ‘6 de Enero’ se llevará a cabo mediante un análisis a través del método F.O.D.A.

#### **1.2.6.2.1. ANÁLISIS FODA**

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados dentro de la asociación de artesanos de la costura ‘6 de enero.’

### **1.2.6.2.2. Análisis Interno.**

#### **1.2.6.2.2.1. Fortalezas:**

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué consistencia tiene la empresa?
- ¿Qué ventajas hay en la empresa?
- ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?
- ¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?
- ¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

#### **1.2.6.2.2.2. Debilidades:**

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control. Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué se puede evitar?
- ¿Que se debería mejorar?
- ¿Qué desventajas hay en la empresa?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

### **1.2.6.2.3. Análisis Externo.**

#### **1.2.6.2.3.1. Oportunidades:**

Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué circunstancias mejoran la situación de la empresa?
- ¿Qué tendencias del mercado pueden favorecernos?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando en el ámbito empresarial?

#### **1.2.6.2.3.2. Amenazas:**

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué obstáculos se enfrentan a la empresa?
- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Se tienen problemas de recursos de capital?
- ¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

## MATRIZ FODA

CUADRO N° 4 MATRIZ FODA

Análisis interno		
	Fortalezas	Debilidades
Análisis del Externo Oportunidades	Estrategias para maximizar las fortalezas y aprovechar las oportunidades del entorno	Estrategias para minimizar las debilidades, mejorar y aprovechar las oportunidades del entorno
Amenazas	Estrategias para maximizar las fortalezas y enfrentar las amenazas del entorno	Estrategias para minimizar las debilidades, mejorar y enfrentar las amenazas del entorno

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

### 1.2.6.3. Análisis del Entorno.

El análisis del entorno distingue los siguientes factores que generan influencias sobre la Empresa:

#### 1.2.6.3.1. Proveedores.

Son todas aquellas personas y/o empresas que les venden algo a nuestra empresa.

Pueden ser materias primas, insumos, aparatos tecnológicos, alquileres de inmueble, entre otras.

#### **1.2.6.3.2. Distribución.**

Es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial) en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean.

#### **1.2.6.3.3. Evaluación.**

Es la investigación sistemática del mérito o valor del funcionamiento de una empresa o institución para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones. Para realizar una evaluación, la herramienta es la recogida y uso de la información para tomar decisiones acerca de diferentes aspectos de la organización en la que se está realizando el estudio.

#### **1.2.6.3.4. Clientes.**

Son los que compran o consumen algún producto o servicio que ofrece nuestra empresa.

#### **1.2.6.3.5. Competencia.**

Son aquellas empresas y/o negocios que ofrecen algún producto o servicio similar y/o igual al que vendemos nosotros.

#### **1.2.6.4. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.**

Asociación de Artesanos de la Costura '6 de Enero' es un emprendimiento asociativo que promueve la participación social.

A su vez, que la participación social ayuda al crecimiento sostenible de los asociados. La asociación está conformada por varios artesanos, cada una de los cuales tiene representación propia en el Directorio.

La manera cómo funciona la asociación es que todos al mismo tiempo son dueños y todos participan en las diferentes actividades que se deben realizar. Esto significa que todos están enterados acerca de los costos, de los precios, atienden a los clientes, participan de las ferias. Para lograr una participación democrática de todos, se conforma una asamblea general, donde los asociados eligen un Directorio.

#### **1.2.6.4.1. Cultura organizacional.**

Al hablar de cultura organizacional debemos decir que las organizaciones al igual que los individuos tienen una personalidad, pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras o conservadoras. Estas características integran lo que llamamos cultura de la organización.

Definimos la cultura organizacional como el conjunto de valores, creencias y principios compartidos entre los miembros de una organización. Dicho conjunto de características es lo que diferencia las organizaciones.

#### **1.2.6.4.2. Talento humano**

Por tanto, el talento, según la real academia española de la lengua, refiere a las personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problema dado. Tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

#### **1.2.6.4.3. Procesos administrativos.**

Es el conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

#### **1.2.6.4.4. Procesos productivos.**

Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor.

#### **1.2.6.4.5. Aspectos legales.**

### **Constitución de la República del Ecuador 2008**

#### **Sección octava**

#### **Trabajo y seguridad social**

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

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

equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

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

## **Capítulo sexto**

### **Trabajo y producción**

#### **Sección primera**

##### **Formas de organización de la producción y su gestión**

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

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

Art. 320.-En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

## **TÍTULO VII**

### **RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR**

#### **Capítulo primero**

#### **Inclusión y equidad**

**Art. 340.-** El sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema nacional descentralizado de planificación participativa; se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

El sistema se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgos, cultura física y deporte, hábitat y vivienda, cultura, comunicación e información, disfrute del tiempo libre, ciencia y tecnología, población, seguridad humana y transporte.

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

#### **1.2.6.4.6. Tecnología de información**

Teniendo en cuenta el rol que desempeñan las “tecnologías de información y comunicación” (TIC) en la era actual, resulta estratégico hacer operativo este concepto. Y no para buscar una definición uniforme, sino con el objetivo de analizarlo desde una perspectiva académica.

Dado que no existe una única definición sobre TIC, se elaboró un benchmarking que recopiló, analizó y clasificó qué entienden por este concepto distintos organismos internacionales, así como entidades educativas. Este trabajo propone una definición sobre estas tecnologías, una metodología de análisis y una propuesta conceptual sobre las competencias digitales en entornos de aprendizaje.

#### **1.2.6.4.7. Sistema de control**

Contra mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, entonces una empresa unipersonal no necesita de un sistema de control complejo.

Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas. Por lo tanto los dueños pierden control y es necesario un mecanismo de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con la organización de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones más es necesario se hace la existencia de un sistema de control interno estructurado.

#### **1.2.6.4.8. Vínculos interorganizacionales.**

Un vínculo interorganizacionales es el futuro de las prácticas empresariales, pues no sólo incluye el manejo de las herramientas y técnicas de la manufactura esbelta sino que además procura aplicarlas a todas las actividades de todas las empresas de la red haciendo referencia a grandes esfuerzos de organización, coordinación y comunicación, utilizando sistemas de información cada vez más avanzados y sofisticados.

#### **1.2.6.5. DIMENSIONES ORGANIZACIONALES.**

##### **1.2.6.5.1. DIMENSIONES ESTRUCTURALES.**

###### **1.2.6.5.1.1. Estructura.**

Estructura es la coordinación de una serie de partes o elementos dispuestos en un cierto orden y con determinadas relaciones entre ellos. Ordenación que ha de ser relativamente duradera. La estructura de la organización es la suma total de los modos en que ésta divide su trabajo en distintas tareas y los mecanismos a través de los cuales consigue la coordinación entre ellas. Se trata de un modelo relativamente estable de la organización que no puede identificarse totalmente con ella.

###### **1.2.6.5.1.2. Organigrama.**

Teniendo en cuenta, que el organigrama es una representación gráfica que expresa en términos concretos y accesibles la estructura, jerarquía e interrelación de las distintas áreas que componen una empresa u organización, resulta muy conveniente que todos los que la componen conozcan cuál es su definición, para que de esa manera, tengan un conocimiento básico pero fundamental, acerca de lo que es este sencillo pero valioso recurso.

#### **1.2.6.5.1.3. Procedimientos.**

Los procedimientos describen en forma detallada y cronológica la forma cómo deben desarrollarse las actividades de la empresa, participan todos los niveles y suelen ser rígidas en los niveles más bajos del personal y más flexibles en los niveles ejecutivos de la organización, ya que en los niveles menores se requieren controles más estrictos.

Los procedimientos, entre otros, tienen como objetivo entregar pautas de acción en los trabajos rutinarios y repetitivos, logrando con esto obtener mayor eficiencia, puesto que las actividades se ordenan de un solo modo.

#### **1.2.6.5.1.4. Políticas.**

Son estatutos o reglas que deben de seguirse dentro de una organización con la finalidad de tener un orden y un control en las actividades que se dan dentro de la misma.

#### **1.2.6.5.2. DIMENSIONES CONTEXTUALES.**

Las dimensiones contextuales representan un conjunto de elementos en la que yacen las estructuras y los procesos de trabajo.

##### **1.2.6.5.2.1. Gestión de recursos.**

La administración de recursos, por lo tanto, consiste en el manejo eficiente de estos medios, que pueden ser tanto tangibles como intangibles. El objetivo de la administración de recursos es que éstos permitan la satisfacción de los intereses. Las personas, el dinero, la tecnología y hasta el tiempo pueden ser considerados, según el contexto, como recursos susceptibles de ser administrados. La correcta asignación de funciones de cada uno de estos recursos ayudará a que la operatoria de un conjunto sea más eficiente.

#### **1.2.6.5.2.2. Sistemas operativos**

La importancia de los sistemas operativos nace históricamente desde los años 50, cuando se hizo evidente que el operar un ordenador por medio de tableros enchufables en la primera generación y luego por medio del trabajo en lote en la segunda generación se podía mejorar notoriamente, pues el operador realizaba siempre una secuencia de pasos repetitivos, lo cual es una de las características contempladas en la definición de lo que es un programa. Es decir, se comenzó a ver que las tareas mismas del operador podían plasmarse en un programa, el cual a través del tiempo y por su enorme complejidad se le llamó "Sistema Operativo".

#### **1.2.6.5.2.3. Diseño de indumentarias.**

Es la actividad creativa que se ocupa del proyecto, planificación y desarrollo de los elementos que constituyen el vestir, para lo cual deben ser tenidas en cuenta, las necesidades humanas, los conceptos técnicos y socio-económicos adecuados a las modalidades de producción y las concepciones estéticas que reflejan las características culturales de la sociedad.

#### **1.2.6.5.2.4. Elaboración de vestuarios.**

El vestuario contribuye a definir y caracterizar a las personas. Denota su estatus social y ayuda a realzar la apariencia física. El vestuario, debe lucir siempre bien limpio, planchado y en perfecto estado de conservación. De nada sirve utilizar ropa de calidad y/o de marca, si ésta tiene manchas, está arrugada, tiene rotos o descosidos.

De la misma manera, hay que adecuar el vestuario a la edad, a la ocasión o la profesión. Es por eso que, Asociación de Artesanos de la Costura 6 de Enero se ha enfocado en elaborar ropa para damas en las líneas casual, formal, de oficina y demás líneas acordes a las exigencias del cliente y siempre dándole un buen asesoramiento en imagen.

#### **1.2.6.6. EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.**

Se entiende por efectividad organizacional a uno de esos términos donde no hay demasiado consenso alrededor de su significado cabal, su significado va a variar sustancialmente de un tipo de organización a otra, porque su composición depende de los tipos de finalidades que se quieran lograr.

##### **1.2.6.6.1. Distribución de recursos**

La distribución y la redistribución, es la forma como estos bienes se parten y reparten, de acuerdo a intereses políticos y económicos. Generalmente la parte declamativa o la propuesta política de los estados y de los gobiernos, contrastan grandemente con la distribución y la redistribución real, contrastan grandemente entre el nivel de la propuesta -generalmente antes de asumir el poder- y el nivel de la realidad.

##### **1.2.6.6.2. Productos de calidad**

Una mejora en la calidad puede modificar la elasticidad de la demanda, y el consumidor estará dispuesto a pagar un precio mayor. De modo inverso, el precio puede ser interpretado por el consumidor como un indicador de la calidad del producto (nunca relación precio-calidad). Este uso depende de la disponibilidad de otros indicadores de la calidad, de la diversidad de precios, del grado de conocimiento del precio por el consumidor.

##### **1.2.6.6.3. Competitividad en el mercado**

Un mercado competitivo es aquel en el que hay muchos compradores y muchos vendedores, por lo que cada uno ejerce una influencia insignificante en el precio de mercado. Cada vendedor controla en un grado limitado el precio, ya que otros ofrecen productos similares.

Tiene pocas razones para cobrar un precio inferior al vigente, y si cobra más, los compradores acudirán a otros. Asimismo, ningún comprador puede influir en su precio, ya que cada uno sólo compra una pequeña cantidad.

#### **1.2.6.6.4. Posicionamiento**

El Posicionamiento es un principio fundamental del marketing que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo.

#### **1.2.6.6.5. Logro de Objetivo.**

Se requiere que la gerencia sepa optimizar el aprovechamiento de la materia prima que garantice la producción de aquellos productos demandado, que sean competitivos, además de una verdadera integración de los equipos de trabajos distribuidos en sus distintas unidades administrativas, concretamente es necesario una buena planificación con metas y objetivos bien definidos, aspecto que en nuestro entorno mucha gerencia ha descuidado y se ha identificado más con la improvisación y no ha sabido contraatacar los efectos de algunas variables circundantes que muchas veces se tornan amenazadoras como las que el estado genera a través de sus acciones impositivas, control de cambio, entre otras.

Se ha diseñado y probado una metodología de trabajo con los artesanos microempresarios, eficiente como instrumento para contribuir a la superación de las dificultades que enfrentan para mejorar su capacidad productiva y lograr su inserción en el mercado. Y se ha obtenido información fundamental para el diseño de estrategias dirigidas a mejorar la situación en la cual se desenvuelve la actividad productiva de una importante proporción de la población de la Comuna Monteverde.

### **1.3. ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA “6 DE ENERO”**

#### **1.3.1. Artesanos de la confección de ropa en el Ecuador.**

La Asociación de Artesanos de la Costura “6 de Enero” es una organización económica dedicada a la confección de prendas de vestir como uniformes estudiantiles, uniformes, ropa deportiva, casual y empresariales. Está conformada por 37 asociados, quienes son personas organizadas de la comuna Monteverde, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena.

Debido al crecimiento de las microempresas a nivel nacional y del incremento de la demanda en el área de la confección masiva o industrial de ropa para dama, caballeros y niños, la Asociación de Artesanos de la Costura “6 de Enero”, nace para satisfacer esta demanda, estando actualmente adscrita al MIES y apuntando al desarrollo de su organización con convenios conseguidos a través del portal de compras públicas del Ecuador, para elaborar uniformes para instituciones educativas y empresas como EM FLOPEC.

#### **1.3.2. Formas de Funcionamiento.**

Las Asociaciones son agrupaciones de personas constituidas para realizar una actividad colectiva de una forma estable, organizadas democráticamente, sin ánimo de lucro e independientes, al menos formalmente del Estado, los partidos políticos y las empresas (a efectos del Código Civil y de otras legislaciones, cabría hacer una interpretación mucho más amplia del término Asociación, incluyendo incluso a empresas, pero no es el caso).

Están reguladas por la Ley Orgánica, reguladora del Derecho de Asociación. Así pues, las características fundamentales serían las siguientes:

- Grupo de personas
- Objetivos y/o actividades comunes
- Funcionamiento democrático
- Sin ánimo de lucro
- Independientes

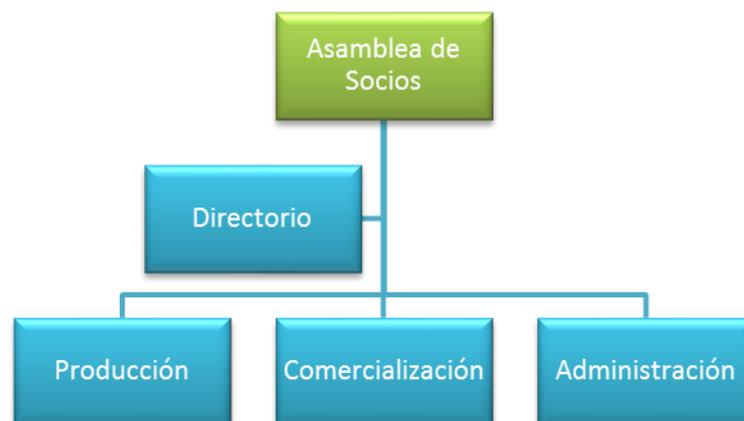
Con respecto a estas características merece la pena aclarar que no tener ánimo de lucro significa que no se pueden repartir los beneficios o excedentes económicos anuales entre los socios, por tanto, sí se puede:

- Tener excedentes económicos al finalizar el año.
- Tener contratados laborales en la Asociación.
- Realizar Actividades Económicas que puedan generar excedentes económicos.

Lógicamente, dichos excedentes deberán reinvertirse en el cumplimiento de los fines de la entidad. Una vez creada la Asociación, registrada su Acta Fundacional y sus Estatutos, la Asociación deberá llevar al día el Libro de Actas, el Libro de Socios y los Libros de Contabilidad, que se legalizan en el Registro Mercantil correspondiente (o ante notario).

### 1.3.3. Estructura organizacional y funcional

**GRÁFICO N° 5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



**Fuente:** Datos de la Investigación  
**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

#### **1.3.4. Organización funcional.**

##### **Asamblea de Socios.**

Tiene la función de designar y remover al Directorio y de aprobar o realizar observaciones de las cuentas y los balances contables que presente el Directorio.

##### **Directorio.**

Planifica, dirige y controla todas las actividades de la asociación. Vela por el cumplimiento de los objetivos y políticas institucionales.

Además de representar a la empresa legal y jurídicamente y asumir la responsabilidad de los procesos administrativos de la asociación (Producción, Comercialización y Administración).

##### **Producción.**

Responsable de las actividades productivas.

##### **Comercialización.**

Responsable del despacho de los pedidos.

##### **Ubicación sectorial y Física.**

##### **Ubicación sectorial.**

La Asociación de Artesanos de la Costura '6 de Enero', se ubica en el sector productivo secundario puesto que es de confección textil.

### **Ubicación Física.**

La Asociación de Artesanos de la Costura '6 de Enero' se encuentra ubicado en el Barrio Narcisa de Jesús en la Comuna Monteverde, de la Parroquia Colonche, del Cantón Santa Elena.

### **Productos que elaboran.**

Entre los productos que elaboran se encuentran:

**GRÁFICO N° 6 PRODUCTOS QUE ELABORAN**



**Fuente:** Datos de la Investigación  
**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

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

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

En el proceso de desarrollo se utilizaron técnicas cualitativas para la comprensión y descripción de los hechos, orientándolos básicamente a los procesos; al conocimiento del uso de las técnicas y cuantitativa por la obtención y recopilación de datos como los números de socios, proveedores, clientes, entre otros con esta recolección de datos nos permitió analizar las actividades que realiza la asociación de artesanos de la costura “6 de Enero”.

- La investigación nos permitió analizar y concretar la idea de creación un diseño organizacional para esta asociación artesanal de la costura “6 de Enero” de la Comuna Monteverde.
- Se realizó una investigación a la organización de los productos o servicios que ofrece.
- Se identificarán la cantidad y denominación de los cargos que existen en la asociación mediante una entrevista personal a los directivos y a algunos de los asociados.
- Se recopiló información necesaria mediante entrevistas y encuestas a las socias.

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

La modalidad de esta investigación se la denomina de campo porque se realizó un proceso de la participación directa del lugar donde se desarrolla el fenómeno, es decir, en la Asociación de Artesanos de la Costura “6 de Enero”, de la Comuna Monteverde, Parroquia Colonche. Mediante la investigación se ha identificado las causas y efectos que motivan a desarrollar e implementar un diseño organizacional para esta institución.

Este trabajo también se enfocó en la investigación documental porque se basó en la revisión de diferentes fuentes teóricas, bibliográficas y documentales, para saber cómo se debe desarrollar una investigación.

Cabe mencionar que con las fuentes utilizadas ha predominado el análisis y la interpretación de las citas encontradas textualmente en libros y páginas de internet confiables.

Y por último este trabajo es además de proyectos factible - de intervención porque se concreta en el estudio que permite la solución de un problema de carácter práctico, que pueden conceder beneficios en diferentes áreas o esferas del acontecer diario.

Con instrumentos investigativos como la entrevista, la encuesta y la observación, se ha llegado a conocer la realidad actual de la Asociación de Artesanos de la Costura “6 de Enero” de la Comuna Monteverde, se ha logrado comprender sus necesidades y en base a lo concluido se planteó, diseñó y reestructuró un modelo de diseño organizacional aplicable y factible para esta institución. Y según esta modalidad se ha llevado a cabo la investigación, encasillándola como de campo, documental y factible.

## **2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1. Por el Propósito:**

#### **Investigación Básica**

Este tipo de investigación es fundamental porque por medio de ella se puedo recopilar la información principal que ayudará en el desarrollo de este trabajo investigativo en el cual se tendrá que tener contacto con las personas que integran la Asociación Artesanal de la Costura 6 de Enero, para saber cuan necesario es la aplicación de un diseño organizacional basado en el mejoramiento de las actividades que se desarrollan dentro de la asociación, y que a la vez permitan obtener una mejor rentabilidad de los productos que se elaboran.

### **2.3.2. Por el Nivel de Estudio:**

#### **Investigación Descriptiva**

Este tipo de investigación nos permitió recopilar información de manera cuidadosa y luego analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer información fidedigna. Es decir que el diseño organizacional que se aplicará en la asociación va a permitir tener una mejor descripción de las actividades que se generen en la misma y donde cada uno de los artesanos cumple un rol definido.

### **2.3.3. Por el Lugar:**

#### **Investigación Bibliográfica**

La investigación bibliográfica es necesaria en este tipo de trabajo ya que esta genera información relevante para poder implementar el diseño organizacional para la Asociación de artesanos de la costura 6 de enero.

Vale recordar que la investigación bibliográfica proporciona una serie de investigaciones de otros autores sobre el tema, motivo de indagación, los cuales permiten hacer una comparación de lo realizado con los datos obtenidos, de allí radica la importancia de la misma, debido a que ésta sirve de consulta ineludible para verificar y/o dar un direccionamiento mejor (si fuere el caso) del trabajo que se desarrolla.

### **Investigación de Campo**

El trabajo de campo implica la relación directa del investigador con las fuentes de información no documentales. Además es de mencionar que la investigación de campo se la realiza en el mismo lugar de los acontecimientos, en este caso sería la Comuna Monteverde, de la parroquia Colonche, específicamente en la asociación de artesanos “6 de enero”.

#### **2.3.4. Por la dimensión Temporal**

### **Investigación Transversal**

Este tipo de investigación Transversal implica la recolección de datos en un solo corte en el tiempo, a través de la encuesta y entrevista a los comuneros, dirigente y socios de la Asociación de Artesanos de la costura “6 de Enero”.

## **2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.4.1. Método Inductivo**

Aplicada al trabajo investigativo esta sirvió de base para generar conclusiones de los hechos observados, los mismos que en su momento sirvieron para generar nuevos conocimientos de lo que sucede en la asociación de artesanos de la costura 6 de enero de la Comuna Monteverde.

### **2.4.2. Método Analítico**

En la presente investigación se realizó un proceso de estudio de la asociación 6 de enero de manera separada tal como lo aconseja el método analítico, el mismo que fue de gran ayuda porque permitió contrastar la información recopilada y hacer un análisis de las fortalezas, debilidades y amenazas de la empresa.

## **2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.5.1. Entrevista**

Esta técnica permitió recolectar acertadamente los datos, sin la intervención del investigador, se consideró un cuestionario sencillo, claro y concreto con el acontecimiento real del problema a investigarse, por lo que permite tener una información más profunda y confidencialidad sobre la realidad del estudio.

Según el fin que se persigue con la entrevista, ésta puede estar o no estructurada mediante un cuestionario previamente elaborado. cuando la entrevista es aplicada en las etapas previas de la investigación donde se quiere conocer el objeto de investigación desde un punto de vista externo, sin que se requiera aún la profundización en la esencia del fenómeno, las preguntas a formular por el entrevistador, se deja a su criterio y experiencia.

### **2.5.2. Encuesta**

Esta herramienta es muy importante porque nos permitió recopilar información de los socios y dirigentes de la organización con el propósito de conseguir la información deseada. Se recomienda buscar siempre agilidad y sencillez en las preguntas para que las respuestas sean concretas y cerradas y centradas sobre el tópico en cuestión.

## **2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.6.1. Guía de entrevistas**

Las entrevistas pueden ser: estructuradas, semi estructuradas o no estructuradas.

Las entrevistas estructuradas son ideales cuando se va a llevar a cabo un número importante de entrevistas. Permite preguntar a los entrevistados las mismas preguntas para poder comparar y contrastar sus respuestas.

Cuanto más experto en el tema sea el entrevistado se recomienda menor estructura de la entrevista, especialmente si también el entrevistador conoce del tema. Esto hace que la información fluya de manera más natural.

Se selecciona una entrevista semi-estructurada cuando hay información puntual que se desea obtener. Esto es que, a lo largo de la entrevista, ésta se puede convertir en una interesante conversación que hace que se pasen por alto los datos específicos que se querían obtener.

### **2.6.2. Cuestionario**

Un cuestionario puede contener diversos tipos de preguntas, entre ellas: abiertas (se aceptan de parte del encuestado cualquier tipo de respuesta, son ricas en detalles, aunque resultan algo incómodas a la hora de la tabulación de las respuestas correspondientes), cerradas (el encuestado responderá en base a una serie restringida de alternativas), semi-abiertas o semi-cerradas (toman elementos de las dos formas anteriores), en batería (se planifican en función de la respuesta dada en una secuencia anterior), de evaluación (dirigidas especialmente para obtener valoraciones del entrevistado), introductorias (figuran al comienzo de la encuesta y tienen únicamente la misión de predisponer favorablemente al encuestado para que acceda a responder el cuestionario completo).

Se utilizará la escala de Likert porque es de uso más amplio en encuestas para la investigación.

El formato de un típico elemento de Likert con 5 niveles de respuesta sería:

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

De igual forma se establece que hay otras opciones para la escala de Likert, las mismas que se mencionan:

- Definitivamente sí.
- Probablemente sí.
- Indeciso.
- Probablemente no.
- Definitivamente no

## 2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.7.1. Población.

Se denomina población a la suma de personas que conviven dentro de un pueblo, provincia, país, u otra área geográfica, y poseen comúnmente, características en común. También se dice “población” a la acción o acto de poblar.

CUADRO N° 5 POBLACION

ÍTEM	ESTRATO	POBLACIÓN
1	Directivos	11
2	Artesanos – Socios	26
3	Proveedores	13
4	Clientes Mayoristas	30
5	Habitantes de la Comunidad	300
	Total	380

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

## 2.7.2. Muestra.

### Tipos de muestra

El tipo de muestra se considerando a todos los que integran la Asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero”, a comunero elegidos aleatoriamente, clientes y proveedores.

Se determinó que por ser un universo pequeño, pero muy considerable, por lo que es necesario que el presente trabajo se realice con el total de la población de 118 integrantes que constituye la muestra, como se puede observar en el siguiente cuadro.

### Muestra

CUADRO N° 6 MUESTRA

ÍTEM	ESTRATO	POBLACIÓN
1	Directivos	11
2	Artesanos – Socios	26
3	Proveedores	13
4	Clientes Mayoristas	30
5	Habitantes de la comunidad	300
	Total	380

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

Vale indicar que de los proveedores se mencionan que uno es de Quito: San Antonio; y tres son de Guayaquil: Marianela, Rosita, Batatazo como proveedores de gran volumen, de allí existen 6 proveedores más de Guayaquil de menor cuantía y tres de la península de Santa Elena: Almacén Lupita, Botones y algo más y Comercial Mickey.

## DETERMINAR TAMAÑO DE LA MUESTRA

	Elementos
$n$ = Tamaño de la Muestra	118
$\sigma^2$ = Nivel de Confianza	$3^2$
$\mathcal{P}$ = Probabilidad de que se consuma el producto	0,95
$\mathcal{Q}$ = Probabilidad de que no se consuma el producto	0,05
$\epsilon$ = Error de la proporción de la muestra	$0,05^2$
$\mathcal{N}$ = Universo de la investigación	380

$$n = \frac{\sigma^2 \cdot \mathcal{P} \cdot \mathcal{Q} \cdot \mathcal{N}}{\epsilon^2 (\mathcal{N} - 1) + \sigma^2 \cdot \mathcal{P} \cdot \mathcal{Q}}$$

$$n = \frac{3^2 \cdot 0,95 \cdot 0,05 \cdot 380}{0,05^2 (380 - 1) + 3^2 \cdot 0,95 \cdot 0,05}$$

$$n = \frac{162,45}{1,375}$$

$$n = 118,14$$

$$n = 118 \text{ Muestra}$$

Dentro del sector clientes se menciona que existen tres empresas nacionales y tres Colegios Particulares, los cuales realizan la confección de sus uniformes en la Asociación de Artesanos de la costura 6 de enero. Además de empresas

peninsulares que anualmente hacen sus pedidos totalizando treinta empresas a la que la Asociación realiza trabajos.

## **2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.8.1. Procedimientos**

Para esta investigación se utilizó el siguiente esquema:

- El planteamiento del problema
- Recolección de la información bibliográfica
- Seleccionar el tema de investigación
- Elaborar el marco teórico
- Preparar documentación para la recolección de datos
- Aplicar la encuesta para recolectar la información

### **2.8.2. Procesamiento**

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

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El procesamiento y análisis de datos de campo de las entrevistas y encuestas, serán organizados, tabulados y procesados, mediante la utilización de la Estadística Descriptiva, la misma que según YÉPEZ A. (2001) “Es la que organiza, resume los datos, valores o puntuaciones obtenidas para cada variable” Pág. 235. Por lo tanto es muy importante saber con qué instrumentos se trabaja para que la investigación sea graficada de la mejor manera posible.

Para graficar los diferentes resultados a través de frecuencias y porcentajes se utilizaron hojas de cálculo electrónicas con la aplicación de Microsoft Excel, página que permite realizar una serie de cálculos estadísticos con lo cual la representación de los datos recopilados se vea de una manera fácil de poder interpretarlos.

La información proveniente del análisis de los datos recabados se trianguló con la teoría señalada en el Marco Teórico y las preguntas formuladas en la investigación. Si se logra la comprobación de las preguntas formuladas se comprueba el conocimiento empírico formulado.

Las entrevistas estuvieron direccionadas a la Comunidad de Monteverde, a 38 personas elegidas aleatoriamente, quienes respondieron de manera ágil y amena los cuestionamientos planteados para determinar qué tan necesaria de acuerdo al criterio de ellos la implementación de un diseño organizacional para la Asociación de Artesanos de la Costura “6 de Enero” de la Comuna Monteverde.

En cuanto al desarrollo y aplicación de las encuestas, se las realizó a los Dirigentes y Socios de la Asociación Artesanal de Costura “6 de Enero” quienes contestaron las inquietudes planteadas en el formulario de las encuestas, para definir la viabilidad y aplicación del diseño organizacional.

### **3.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LA COMUNIDAD DE MONTEVERDE**

#### **1. ¿Conoce si en la Comuna Monteverde se han iniciado acciones de emprendimiento empresarial en los sectores productivos?**

Si se ha iniciado acciones de emprendimiento productivo en la localidad por medio de la dirigencia de la comuna y organizaciones no gubernamentales en los sectores turísticos y pesqueros en beneficio de la comunidad formando parte del desarrollo socio- económico y productivo.

#### **2. ¿Conoce Ud., si las inversiones gubernamentales influyen en el crecimiento productivo de la comunidad?**

Si influye debido a los proyectos que se están ejecutando en nuestra localidad, en la construcción del muelle y planta de gasoducto; esto beneficia a la comunidad fomentando nuevas plazas de empleo, incrementando del comercio, turismo, apoyando de manera directa en construcción de pabellones de aula educativas, entre otras actividades productivas.

#### **3. ¿Cree Ud., Que las organizaciones existentes en la Comuna Monteverde poseen una estructura organizacional orientada al desarrollo de la localidad?**

Las organizaciones en nuestra localidad están estructuradas de una manera básica y común tradicional, por la falta de estructura administrativa y física, por recursos económicos y del bajo perfil educativo de los comuneros y miembros de organizaciones, por el desconocimiento administrativo no aplican estos procesos administrativos.

**4. ¿En que beneficia la Asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero” en la comunidad?**

La asociación artesanal de la costura “6 de Enero”, brindar servicio textiles de costura a la medida, esto ayuda a las socias a solventar los gastos de la compra de prendas de vestir para sus hijos y cubrir otra necesidades en la y venta de los productos que ofertan, brindando apoyo a las personas que necesitan de sus servicios siendo así parte del desarrollo productivo y comercial de la comunidad.

**5. ¿Se debe realizar actividades de integración entre la Asociación “6 de Enero” y los miembros de la comunidad para fomentar desarrollo del mismo?**

Si porque es muy importante la participación de la organización y la comunidad, esto nos permitir analizar la problemática y necesidades que existe dentro de la comunidad, de plantearse nuevas meta y objetivos a corto y mediano plazo en beneficio de la localidad en general.

**6. ¿Considera Ud., que a la Asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero” debe aplicarse un diseño organizacional?**

Si se debe aplicar un diseño organizacional a la Asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero” porque mediante la utilización de herramientas administrativas le da otro enfoque a las organizaciones orientado a su producción eficiente, y brinde beneficio no solo a sus miembros de la organización sino a la comunidad en general.

### 3.2. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DE LA COMUNA MONTEVERDE

#### 1. Recursos suficientes para crear más asociaciones.

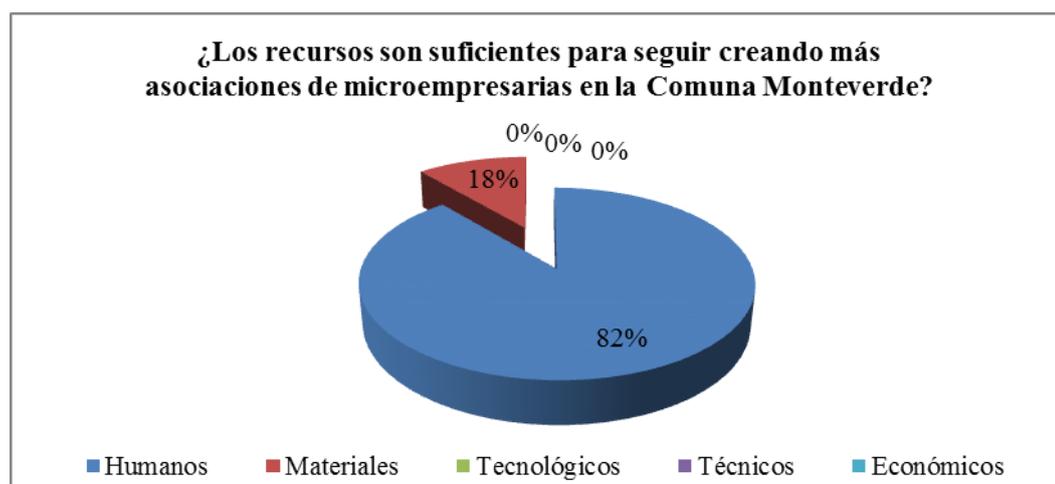
CUADRO N° 7 RECURSOS SUFICIENTES.

ALTERNATIVAS	F	%
<b>Humanos</b>	9	82
<b>Materiales</b>	2	18
<b>Tecnológicos</b>	0	0
<b>Técnicos</b>	0	0
<b>Económicos</b>	0	0
<b>Total</b>	11	100 %

FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 7 RECURSOS SUFICIENTES



FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

De acuerdo a los directivos, el 82 % de ellos expresó que si existen los recursos humanos para seguir creando más asociaciones de microempresarias en la Comuna Monteverde; el 18 % se inclinó por los recursos materiales. Como se puede ver en el Cuadro N° 17, existe el recurso humano y material, pero no existe el recurso tecnológico, técnico y económico para seguir creando más asociaciones, vale destacar que se debe reforzar las existentes para fortalecerlas en todos sus ámbitos, de esta manera se estaría ayudando al crecimiento sostenido de la población.

## 2. Capacidad de crecimiento de acuerdo a las actividades.

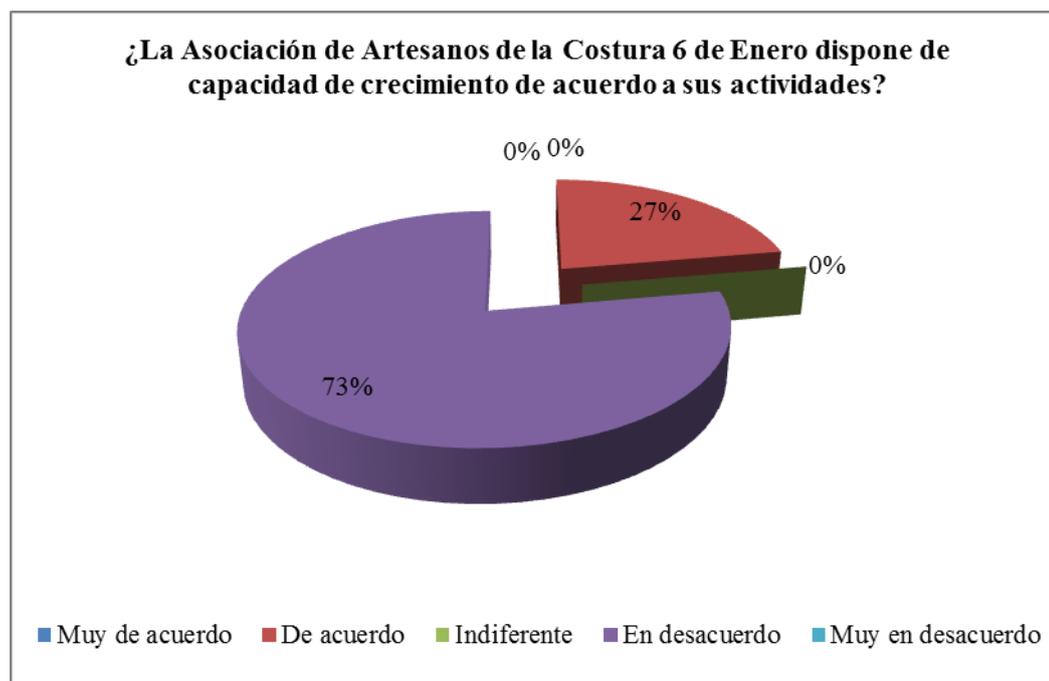
CUADRO N° 8 CAPACIDAD DE CRECIMIENTO

ALTERNATIVAS	F	%
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	3	27
Indiferente	0	0
En desacuerdo	8	73
Muy en desacuerdo	0	0
Total	11	100 %

FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 8 CAPACIDAD DE CRECIMIENTO



FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 27 % de los directivos considera o está de acuerdo en que la asociación de artesanos de la costura 6 de enero dispone de la capacidad de crecimiento de acuerdo a sus actividades; un 73 % de los directivos está en desacuerdo con esta apreciación debido a múltiples factores, tales como el tecnológico, económico y técnico, además en gran parte al equipamiento, además de que la infraestructura que poseen no es propia.

**3. Áreas en las que se puede asumir riesgos de algún emprendimiento empresarial.**

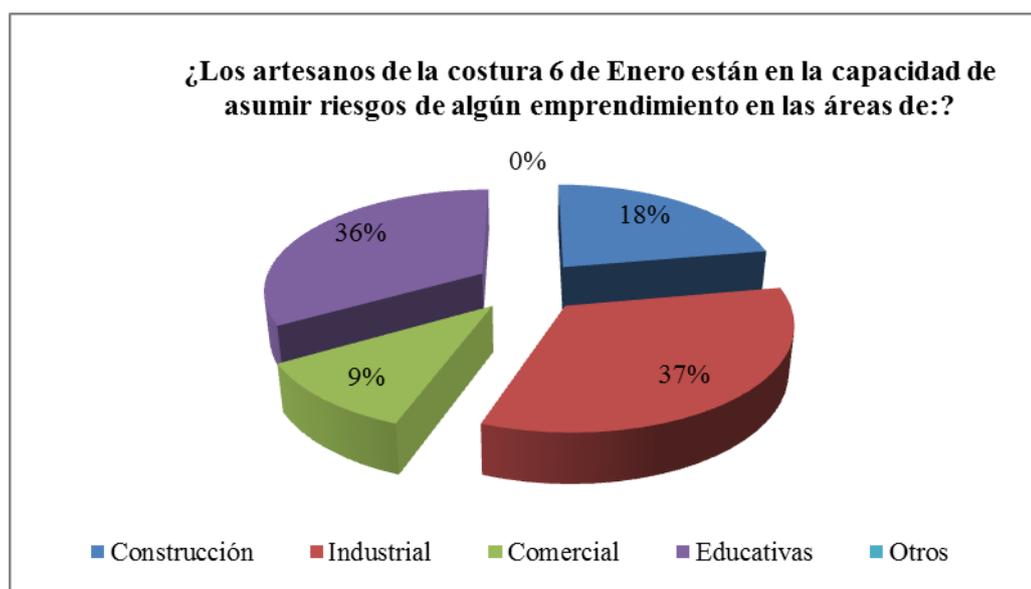
**CUADRO N° 9 RIESGOS DE EMPRENDIMIENTO**

ALTERNATIVAS	F	%
Construcción	2	18
Industrial	4	37
Comercial	1	9
Educativas	4	36
Otros	0	0
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

**GRÁFICO N° 9 RIESGOS DE EMPRENDIMIENTO**



FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

De acuerdo a los resultados obtenidos en relación a que si los artesanos de la costura 6 de enero, están en la capacidad de asumir los riesgos de algún emprendimiento empresarial de empresas en las áreas que a continuación se mencionan: el 18 % lo ubican en el sector de la construcción; un 37 % en el área industrial; un 9 % en el sector comercial; un 36 % en el sector educativo; como sea el caso, se denota que existe confianza en la asociación de artesanos de la costura 6 de Enero.

#### 4. Áreas en las que se necesita capacitación

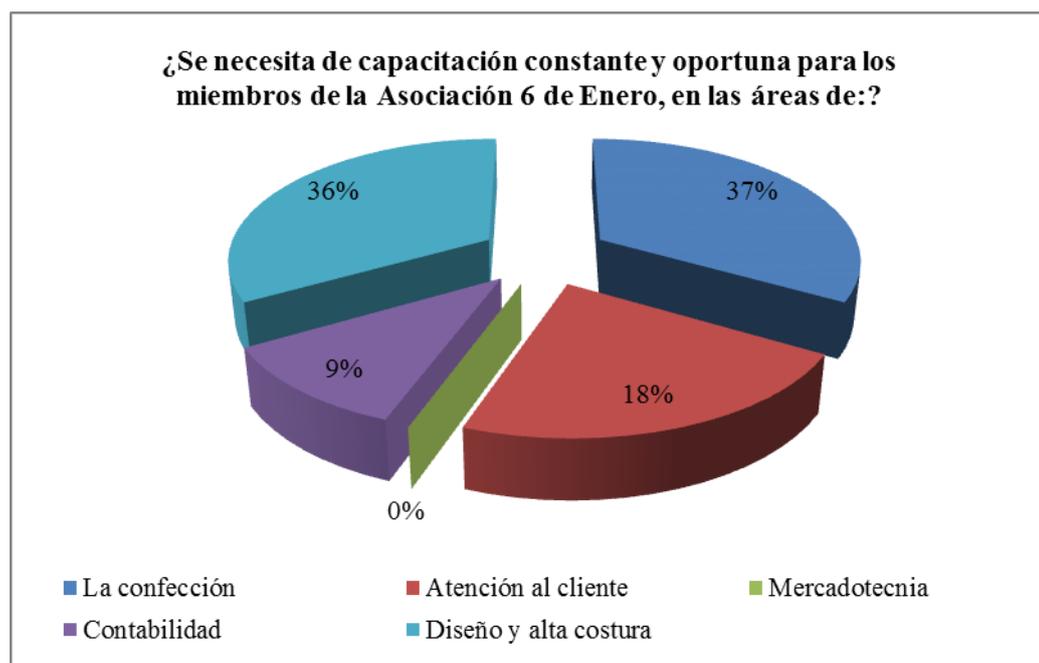
CUADRO N° 10 CAPACITACIONES OPORTUNAS

ALTERNATIVAS	F	%
La confección	4	37
Atención al cliente	2	18
Mercadotecnia	0	0
Contabilidad	1	9
Diseño y alta costura	4	36
Total	11	100 %

FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 10 CAPACITACIONES OPORTUNAS



FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

De acuerdo a los criterios de los encuestados, se necesita capacitación constante y oportuna para los miembros de la Asociación 6 de Enero, en las áreas de: el 37 % manifestó, que en el área de la confección; el 18 % en la atención al cliente; el 9 % en Contabilidad, para llevar un proceso de rendición de cuentas claras; un 36 % en el área de diseño y alta costura.

## 5. Repartición de las utilidades de la Asociación 6 de Enero.

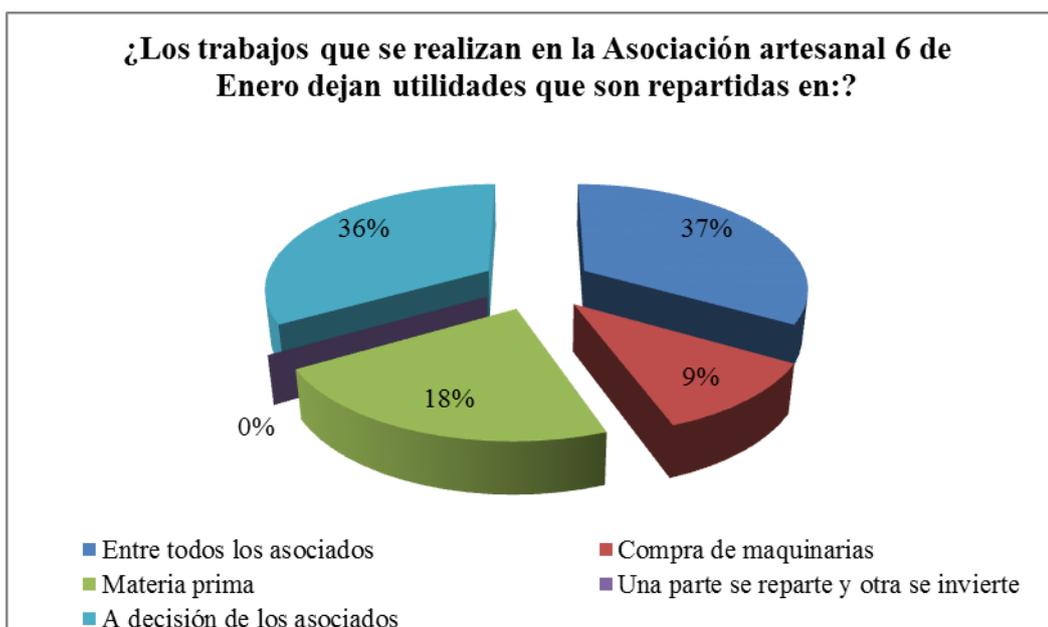
CUADRO N° 11 LAS UTILIDADES DE LA ASOCIACION

ALTERNATIVAS	F	%
Entre todos los asociados	4	37
Compra de maquinarias	1	9
Materia prima	2	18
Una parte se reparte y otra se invierte	0	0
A decisión de los asociados	4	36
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 11 LAS UTILIDADES DE LA ASOCIACION



FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

Los Directivos de la Comuna Monteverde expresan que los trabajos que se realizan en la Asociación Artesanal de la Costura 6 de Enero, dejan utilidades que son repartidas en: el 37 % manifestó que entre todos los asociados; un 9 % de que se compra maquinarias; un 18 % que se compra materia prima para seguir elaborando los productos; y un 36 % manifestó que esto queda a criterio de los asociados el saber que hacer con las utilidades que se obtienen.

## 6. Conocimiento de la estructura organizacional.

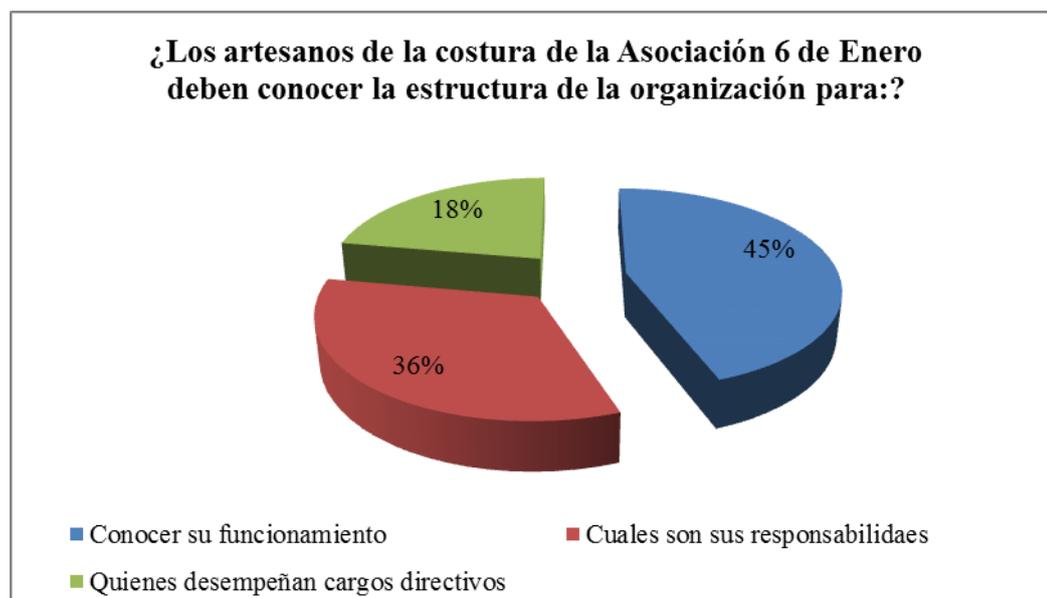
CUADRO N° 12 CONOCIMIENTO DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

ALTERNATIVAS	F	%
Conocer su funcionamiento	5	45
Cuales son sus responsabilidades	4	36
Quienes desempeñan cargos directivos	2	18
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 12 CONOCIMIENTO DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



FUENTE: Encuesta realizada a los Directivos de la Asociación 6 de Enero

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

De acuerdo al criterio de los artesanos de la costura de la Asociación 6 de Enero, ellos deben conocer la estructura de la organización para: el 45 % de los encuestados respondió, conocer su funcionamiento; el 36 % manifestó saber cuáles son sus responsabilidades; y un 18 % saber quiénes desempeñan cargos directivos. Es muy importante que los socios sepan a cabalidad su responsabilidad dentro de la organización, para de esta manera poder trabajar mancomunadamente en aras de lograr los objetivos y metas de la institución.

### 3.3. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A LAS ARTESANAS DE LA ASOCIACIÓN 6 DE ENERO

#### 1. La administración estratégica mediante el Diseño Organizacional.

CUADRO N° 13 ADMINISTRACION ESTRATEGICA EFETIVA

ALTERNATIVAS	F	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	20	29
<b>De acuerdo</b>	12	17
<b>Indiferente</b>	09	13
<b>En desacuerdo</b>	15	22
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	13	19
<b>Total</b>	69	100 %

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 13 ADMINISTRACION ESTRATEGICA EFETIVA



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

Del total de las socias artesanas encuestadas, el 29 % de ellas están totalmente de acuerdo en que el diseño organizacional permitirá una administración estratégica efectiva de la organización 6 de Enero; hay que considerar que el 17 % está en desacuerdo con esta afirmación y un 13 % le es indiferente; además que un 22 % está de acuerdo y un 19 % está totalmente en desacuerdo. Como se aprecia las opiniones están divididas pero en su mayoría, las socias artesanas si se encuentran de acuerdo con la afirmación planteada.

**2. Importancia de implementar una estructura organizativa para la Asociación 6 de Enero.**

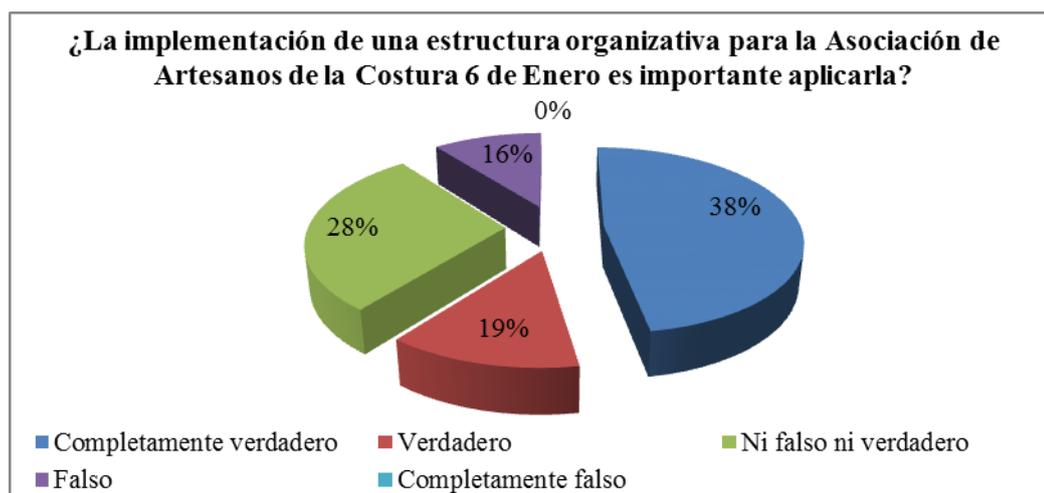
**CUADRO N° 14 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Completamente verdadero</b>	26	38
<b>Verdadero</b>	13	19
<b>Ni falso ni verdadero</b>	19	28
<b>Falso</b>	11	16
<b>Completamente falso</b>	00	00
<b>Total</b>	69	100 %

**FUENTE:** Encuesta a las Socias Artesanas.

**ELABORADO POR:** Jenny Santos Tomalá

**GRÁFICO N° 14 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**



**FUENTE:** Encuesta a las Socias Artesanas.

**ELABORADO POR:** Jenny Santos Tomalá

De acuerdo a las personas encuestadas, el 38 % está completamente de acuerdo en que la implementación de una estructura organizativa para la Asociación de Artesanos de la Costura 6 de Enero, es importante aplicarla; un 19 % considera verdadera esta afirmación, un 28 % expresa que ni falso ni verdadero y un 16 % expresó su postura de que es falsa esta aseveración. Por lo que es necesario socializar la propuesta que se requiere implementar a las artesanas de la asociación 6 de Enero de la Comuna Monteverde, de la parroquia Colonche, en el cantón Santa Elena de la provincia del mismo nombre.

**3. Con el análisis situacional se conocerán F.O.D.A. de la Asociación.**

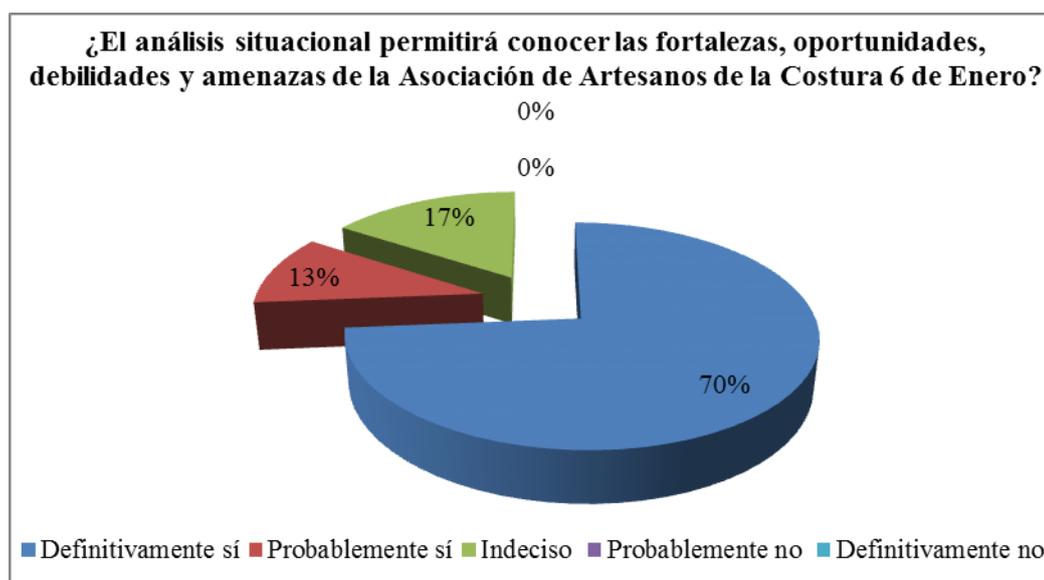
**CUADRO N° 15 ANALISIS FODA PARA LA ASOCIACION**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Definitivamente sí</b>	48	70
<b>Probablemente sí</b>	09	13
<b>Indeciso</b>	12	17
<b>Probablemente no</b>	00	00
<b>Definitivamente no</b>	00	00
<b>Total</b>	69	100 %

**FUENTE:** Encuesta a las Socias Artesanas.

**ELABORADO POR:** Jenny Santos Tomalá

**GRÁFICO N° 15 ANALISIS FODA PARA LA ASOCIACION**



**FUENTE:** Encuesta a las Socias Artesanas.

**ELABORADO POR:** Jenny Santos Tomalá

El 70 % de las encuestadas manifiesta que definitivamente si consideran que el análisis situacional permitirá conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Asociación de Artesanos de la costura 6 de Enero; el 13 % dijo que probablemente sí y un 17 % se mostraron indecisos ante esta interrogante. Por lo que se hace necesario que se explique cuáles serán los beneficios que se obtendrán con la aplicación de esta propuesta y de esta manera conseguir la aprobación y disposición de las socias artesanas que aún se muestran indecisas frente al Diseño Organizacional.

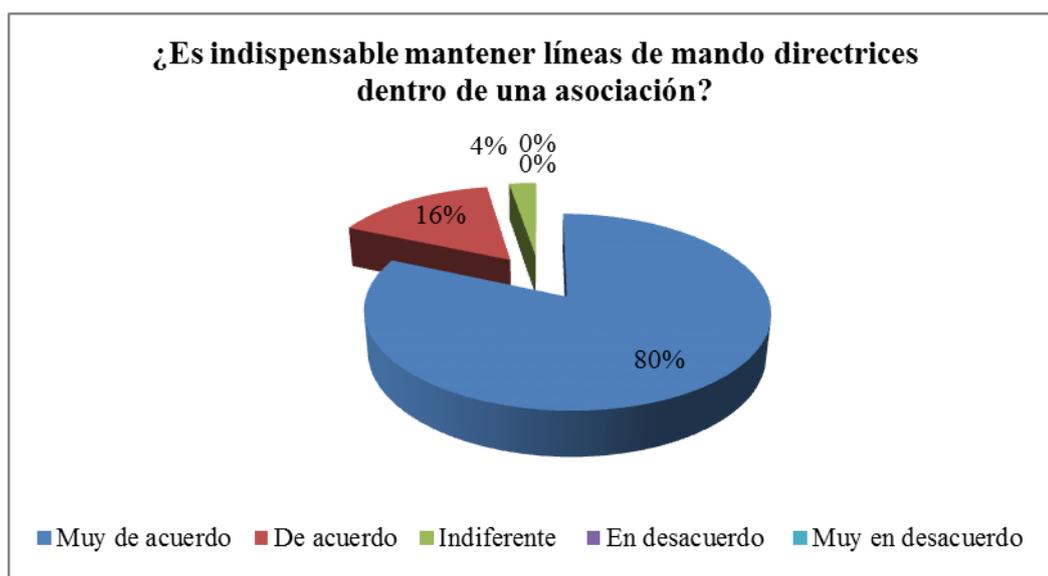
**4. Necesidad de mantener líneas de mando directrices dentro de la asociación.**

**CUADRO N° 16 LINEAS DE MANDO**

ALTERNATIVAS	F	%
Muy de acuerdo	55	80
De acuerdo	11	16
Indiferente	3	04
En desacuerdo	00	00
Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

**GRÁFICO N° 16 LINEAS DE MANDO**



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 80 % de los encuestados expresó estar muy de acuerdo en que es indispensable mantener líneas de mando directrices dentro de una asociación; el 16 % expresó estar de acuerdo con esta aseveración; el 4 % se mostró indiferente. Por lo que es importante que quienes están al frente de esta asociación traten de explicar a todos los asociados de los beneficios que se darán con la aplicación de este proyecto y cuáles serán las responsabilidades que debe de cumplir cada uno de los asociados.

## 5. Disponibilidad de capacidad de crecimiento de acuerdo a actividades programadas

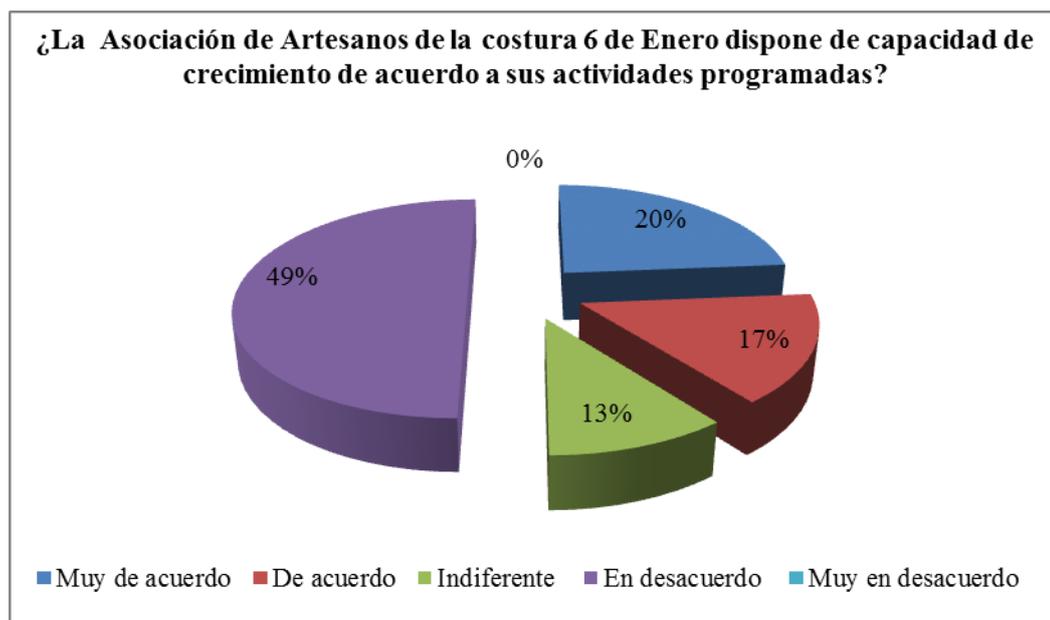
CUADRO N° 17 CAPACIDAD DE CRECIMIENTO

ALTERNATIVAS	F	%
Muy de acuerdo	14	20
De acuerdo	12	17
Indiferente	09	13
En desacuerdo	34	49
Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 17 CAPACIDAD DE CRECIMIENTO



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 20 % de los encuestados expresó estar muy de acuerdo en que la Asociación de Artesanos de la Costura 6 de Enero dispone de capacidad de crecimiento de acuerdo a sus actividades programadas; un 17 % expresó estar de acuerdo con esta aseveración; el 13 % fue indiferente y un 49 % dijo estar en desacuerdo con lo planteado en esta pregunta. Considerando los resultados obtenidos se deduce que la programación o planeamiento de las actividades a realizar en pro del crecimiento de la asociación también es importante.

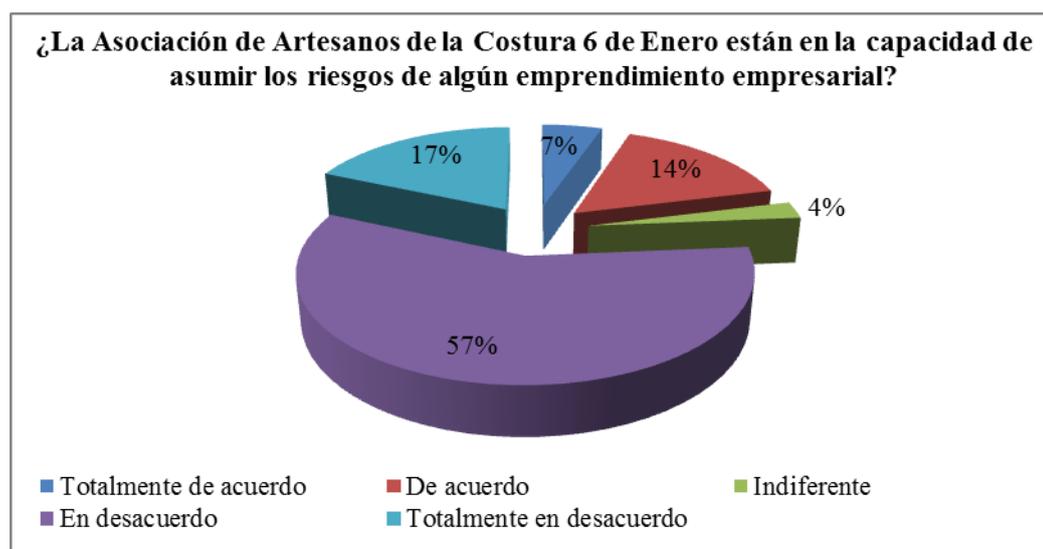
**6. La Asociación de Artesanos de la costura 6 de Enero es capaz de asumir riesgos empresariales.**

**CUADRO N° 18 ASUMIR RIESGOS EMPRESARIAL**

ALTERNATIVAS	F	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	05	07
<b>De acuerdo</b>	10	14
<b>Indiferente</b>	03	04
<b>En desacuerdo</b>	39	57
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	12	17
<b>Total</b>	69	100 %

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

**GRÁFICO N° 18 ASUMIR RIESGOS EMPRESARIAL**



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 7 % de las artesanas encuestadas está totalmente de acuerdo en que la Asociación de Artesanos de la Costura 6 de Enero, está en la capacidad de asumir los riesgos de algún emprendimiento empresarial; apenas un 14 % está de acuerdo; un 4 % es indiferente; un 57 % está en desacuerdo y un 17 % está totalmente en desacuerdo con esta aseveración. Determinando de esta manera que las artesanas consideran que no disponen de las herramientas necesarias para poder realizar cosas grandes.

**7. Necesidad de establecer mayor comunicación entre los artesanos de la Asociación 6 de Enero.**

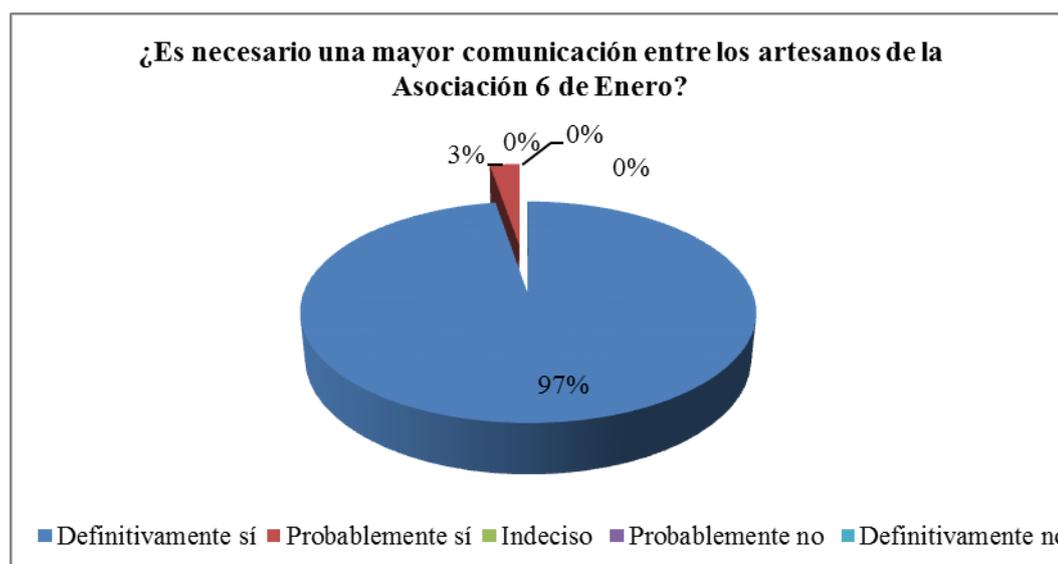
**CUADRO N° 19 COMUNICACIÓN DE LOS SOCIOS**

ALTERNATIVAS	F	%
<b>Definitivamente sí</b>	67	97
<b>Probablemente sí</b>	02	03
<b>Indeciso</b>	00	00
<b>Probablemente no</b>	00	00
<b>Definitivamente no</b>	00	00
<b>Total</b>	69	100 %

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

**GRÁFICO N° 19 COMUNICACIÓN DE LOS SOCIOS**



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 97 % de las encuestadas expresó que definitivamente sí es necesaria una mayor comunicación entre los artesanos de la Asociación 6 de Enero; un 3 % manifestó que probablemente sí. Por lo que se hace necesario socializar la propuesta de trabajo que se va a implementar en la agrupación para ir conociendo en detalle; cuáles serán los planteamientos de trabajo que se van a dar, cuáles serán las responsabilidades que se establecerán para cada uno de los asociados, con lo cual se hace altamente necesario establecer una mayor comunicación entre las artesanas asociadas.

**8. Proveedores están en la capacidad de abastecer de materia prima oportunamente y a buen precio.**

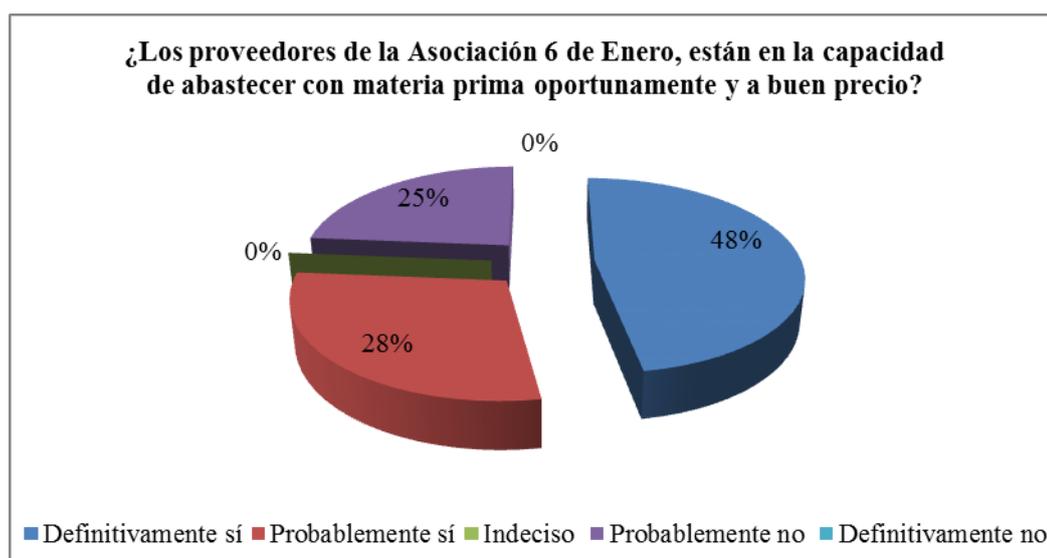
**CUADRO N° 20 MATERIA PRIMA OPORTUNA**

ALTERNATIVAS	F	%
Definitivamente sí	33	48
Probablemente sí	19	28
Indeciso	00	00
Probablemente no	17	25
Definitivamente no	00	00
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

**GRÁFICO N° 20 MATERIA PRIMA OPORTUNA**



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 48 % de las artesanas encuestadas manifestaron que sus proveedores definitivamente sí están en capacidad de abastecer con materia prima a la Asociación 6 de Enero, de manera oportuna y a buen precio; un 28 % manifestó que probablemente sí, pero hay que considerar que existe un 25 % que manifiesta que probablemente no estén en capacidad de hacerlo. Hay que tomar muy en cuenta los criterios de los asociados pues su opinión es muy importante, así no se comparta ciertos criterios.

## 9. Utilidades invertidas para beneficio de los asociados.

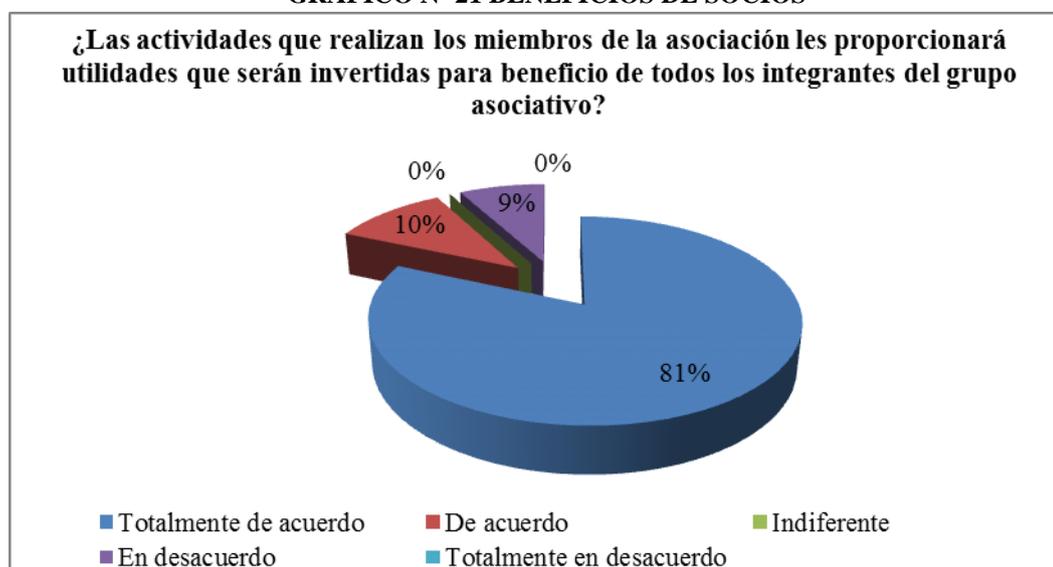
CUADRO N° 21 BENEFICIOS DE SOCIOS

ALTERNATIVAS	F	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	56	81
<b>De acuerdo</b>	07	10
<b>Indiferente</b>	00	00
<b>En desacuerdo</b>	06	09
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	00	00
<b>Total</b>	69	100 %

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 21 BENEFICIOS DE SOCIOS



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 81 % está totalmente de acuerdo en que las actividades que realizan los miembros de la asociación, les proporcionarán utilidades que serán invertidas para beneficio de todos los integrantes del grupo asociativo; un 10 % manifiesta estar de acuerdo, apenas un 9 % está en desacuerdo con este planteamiento. Considerando que la inversión que se realice a la asociación también será un determinante del crecimiento de ésta; se debe enfocar en los beneficios de la inversión provenientes de las utilidades producidas como estrategia financiera a implementar en la organización.

**10. Necesidad de capacitar a los artesanos de la costura de la Asociación 6 de Enero para un mejor desenvolvimiento empresarial.**

**CUADRO N° 22 NECESIDAD DE CAPACITAR**

ALTERNATIVAS	F	%
Completamente verdadero	69	100
Verdadero	00	00
Ni falso ni verdadero	00	00
Falso	00	00
Completamente falso	00	00
Total	69	100 %

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

**GRÁFICO N° 22 NECESIDAD DE CAPACITAR**



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 100 % de los encuestados manifestó que es completamente verdadero que se capacite a los artesanos de la costura de la Asociación 6 de Enero, para un mejor desenvolvimiento empresarial. Cabe indicar que las capacitaciones que se deseen realizar deben de ser planificadas dentro de la asociación para que periódicamente las asociadas innoven sus productos y puedan obtener una mayor variedad en los diseños que elaboran, mejorar la calidad de la producción y estar al día con los avances que se dan en esta área de la producción empresarial.

## 11. Realización de actividades de integración de los artesanos asociados

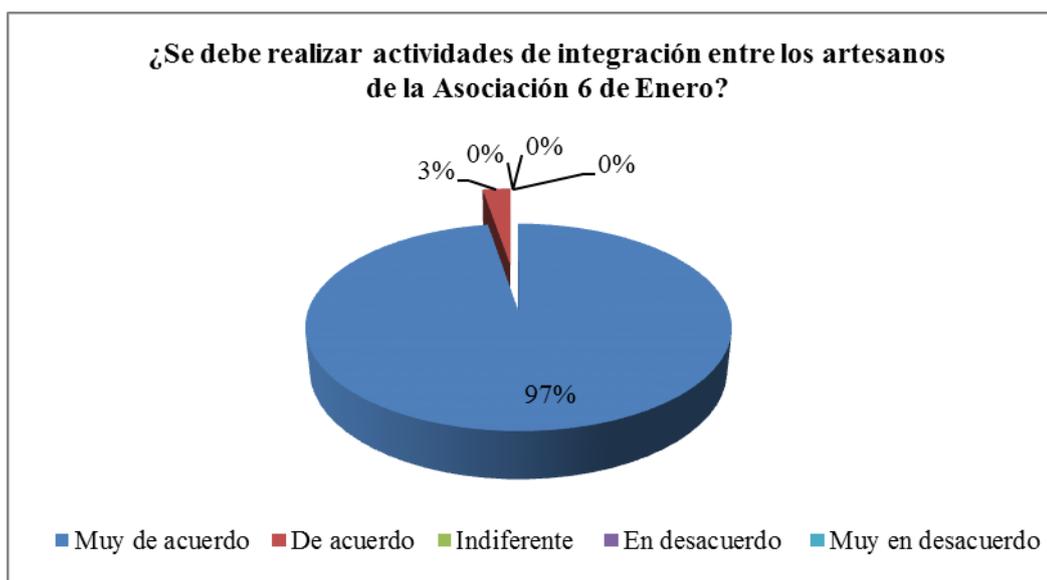
CUADRO N° 23 ACTIVIDADES DE INTEGRACION

ALTERNATIVAS	F	%
Muy de acuerdo	67	97
De acuerdo	02	03
Indiferente	00	00
En desacuerdo	00	00
Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 23 ACTIVIDADES DE INTEGRACION



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 97 % de los asociados manifiestan estar muy de acuerdo en que se debe realizar actividades de integración entre los artesanos de la Asociación 6 de Enero y un 3% manifestó de acuerdo, puesto que con la realización de actividades de integración se lograría un mejor desenvolvimiento empresarial y laboral, se crearía un ambiente ideal para fortalecer y crear las relaciones personales entre ellos y así contribuir a mantener una buena dirección estratégica mediante el intercambio de ideas de la misión de la asociación y de lo que desea lograr a corto y largo plazo.

## 12. Trabajar en grupos permite la obtención de resultados.

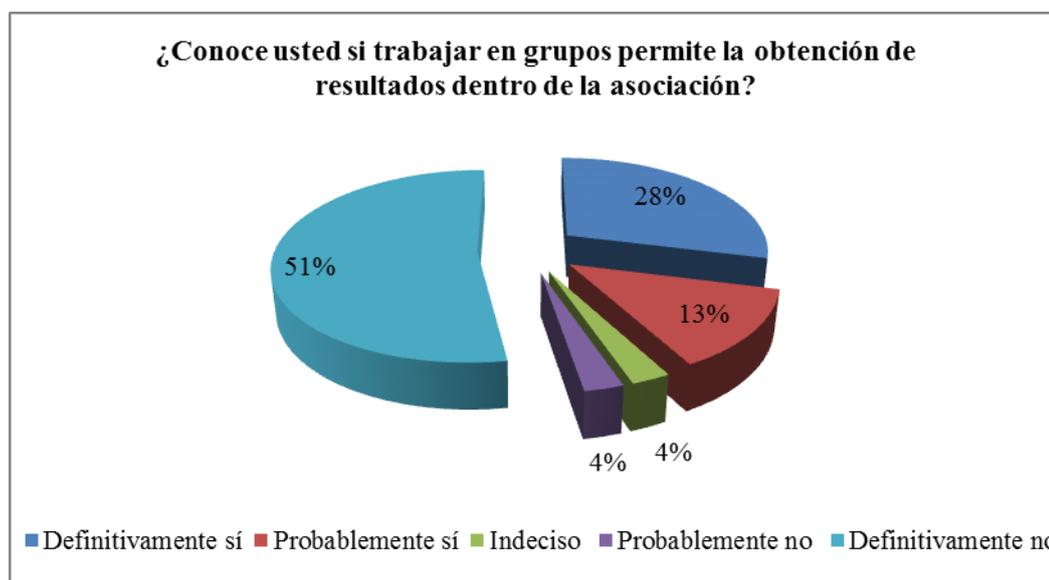
CUADRO N° 24 TRABAJOS EN GRUPO

ALTERNATIVAS	F	%
Definitivamente sí	19	28
Probablemente sí	09	13
Indeciso	03	04
Probablemente no	03	04
Definitivamente no	35	51
Total	69	100 %

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 24 TRABAJOS EN GRUPO



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 51 % de las encuestadas manifiestan que definitivamente no conoce si trabajar en grupos permite la obtención de resultados dentro de la asociación; apenas un grupo considerable que abarca el 28 % manifiesta que definitivamente sí; un 13 % dice que probablemente sí. Hay que trabajar entre los asociados que en la actualidad trabajar en grupos ofrece mejores ventajas, en lo laboral se puede lograr un mejor desempeño porque dos cabezas piensan mejor que una y entre mayor fuerza laboral existe mayor será la productividad, aparte de que se tiene más credibilidad, se puede acceder a líneas de crédito de las Instituciones del Estado, y de otros.

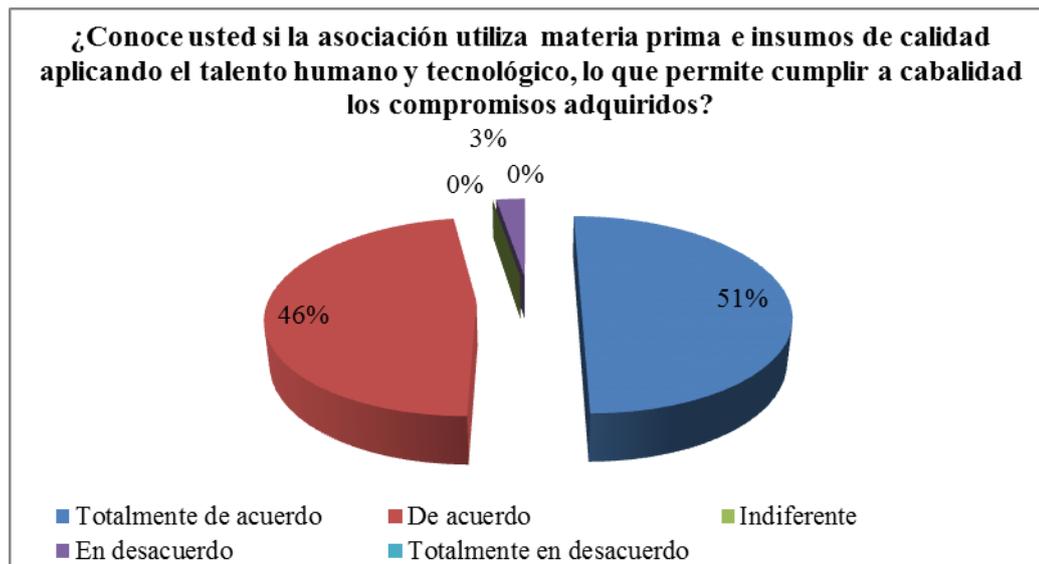
**13. Utilización de materia prima e insumos de calidad para cumplir a cabalidad con los compromisos adquiridos.**

**CUADRO N° 25 UTILIZACION DE INSUMOS**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	35	51
<b>De acuerdo</b>	32	46
<b>Indiferente</b>	00	00
<b>En desacuerdo</b>	02	03
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	00	00
<b>Total</b>	69	100 %

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

**GRÁFICO N° 25 UTILIZACION DE INSUMOS**



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

El 51 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo en que la asociación si utiliza materia prima e insumos de calidad, aplicando el talento humano y tecnológico, lo que permite cumplir a cabalidad con los compromisos adquiridos; un 46 % expresó estar de acuerdo con este planteamiento, apenas un 3 % manifestó su descontento ante esta situación. Considerando que la utilización de materia prima e insumos de calidad determina la satisfacción del cliente es importante establecer en el Diseño Organizacional este factor como estrategia organizacional.

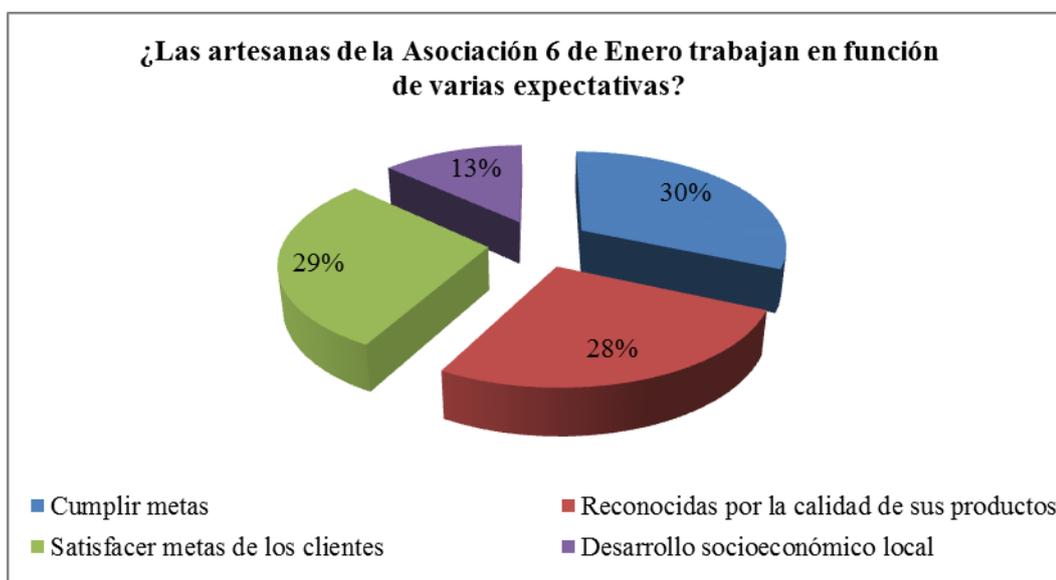
#### 14. Se trabaja en función de expectativas.

CUADRO N° 26 SE TRABAJA EN FUNCIÓN DE EXPECTATIVAS

ALTERNATIVAS	F	%
Cumplir metas	21	30
Reconocidas por la calidad de sus productos	19	28
Satisfacer metas de los clientes	20	29
Desarrollo socioeconómico local	09	13
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 26 SE TRABAJA EN FUNCIÓN DE EXPECTATIVAS



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

De acuerdo a los datos obtenidos en esta interrogante, se deduce que las artesanas de la Asociación 6 de Enero, si trabajan en función de varias expectativas, tales como: el 30 % manifiesta que lo hace por cumplir metas; un 28 % lo hace para ser reconocidas por la calidad de sus productos; el 29 % para satisfacer metas de los clientes y un 13 % para contribuir con el desarrollo socioeconómico local. Como se aprecia gráficamente, las artesanas encuestadas tienen criterios muy variados, los cuales hay que tomar muy en cuenta en el momento de hacer un replanteamiento de los objetivos de la asociación.

## 15. Apreciación de los apuntes de la investigación

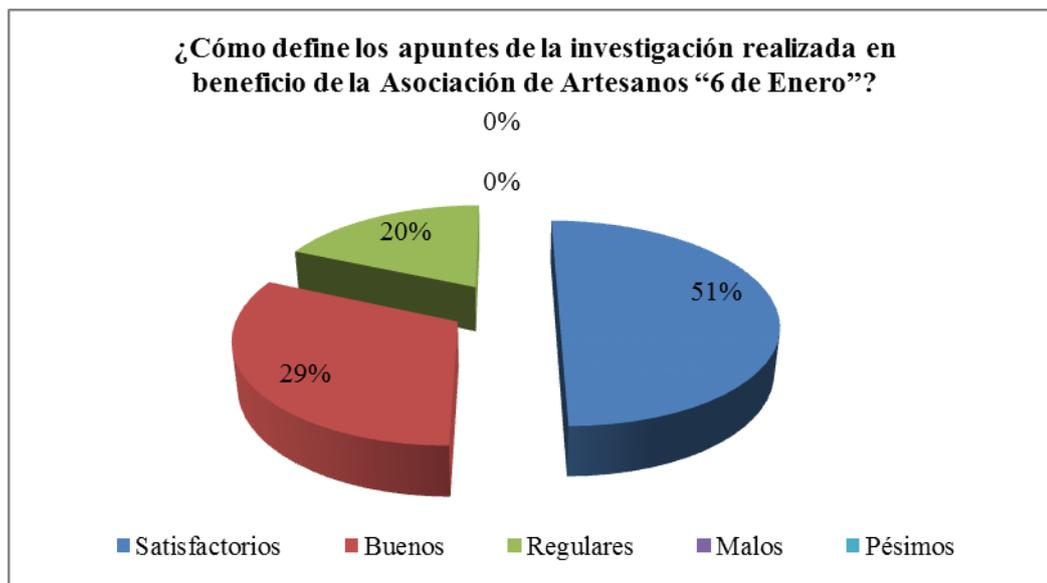
CUADRO N° 27 APRECIACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

ALTERNATIVAS	F	%
Satisfactorios	35	51
Buenos	20	29
Regulares	14	20
Malos	00	00
Pésimos	00	00
Total	69	100 %

FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

GRÁFICO N° 27 APRECIACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN



FUENTE: Encuesta a las Socias Artesanas.

ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

En relación a la apreciación de los apuntes de la investigación realizada en beneficio de la Asociación de Artesanos “6 de Enero”, estas fueron las respuestas obtenidas de las encuestadas: el 51 % manifestó que eran satisfactorios; el 29 % dijo que eran buenos los resultados obtenidos; un 20 % manifestó que eran regulares. Lo importante de este proceso es conocer los criterios considerados importantes por las artesanas asociadas y plantear la propuesta y su aplicación en base a la investigación realizada, además de que todos estén conscientes del Diseño Organizacional, mismo que las beneficiará.

### **3.4. CONCLUSIONES.**

- 1) Una vez analizados los resultados de la entrevista dirigida a los habitantes de la comunidad, Directivos de la Comuna Monteverde y la encuesta dirigida a las artesanas de la Asociación 6 de Enero, se llegó a la conclusión que la mayoría de las personas que intervienen en el crecimiento empresarial de esta asociación, están conscientes de la importancia de un buen diseño organizacional.
- 2) Además se pudo deducir que el recurso humano existente en la Comuna Monteverde y específicamente refiriéndose a los socios artesanos de la Asociación 6 de Enero; tienen todo el talento y habilidad para hacer excelentes creaciones en materia de confección de ropa, no obstante se pudo determinar que el recurso faltante para que esta industria siga creciendo es el económico y que necesitan dotarse de implementos tecnológicos actualizados.
- 3) De la misma se pudo apreciar que la calidad de ropa que confeccionan es considerada excelente, pero a pesar de las opiniones, los artesanos, aun confiando en sus conocimientos, si consideran importante recibir capacitación constante en las áreas de la confección y el diseño de alta costura.
- 4) Y en cuanto al destino que deben seguir las utilidades generadas por la Asociación 6 de Enero, se concluye que todos los intervinientes, tanto directivos como artesanos asociados deben decidir qué hacer con estas divisas.
- 5) Sobre las preguntas que midieron el conocimiento que tenían tanto directivos como socios artesanos sobre diseño organizacional y lo que mejoraría con su implementación, se concluyó que el diseño organizacional les permitirá conocer mejor su estructura, sus funciones y responsabilidades, para un mejor direccionamiento estratégico a actuar en función de sus fortalezas y oportunidades, a trabajar en equipo, surgiendo de esta manera también la necesidad de socializar este proyecto.

### **3.5. RECOMENDACIONES.**

- 1) En el sentido de haber establecido la necesidad de diseñar una buena organización, es preciso indicar que el presente trabajo investigativo debe ser implementado y dársele el respectivo seguimiento, para comprobar su efectividad en la organización y de ser posible que al existir intenciones de formar nuevas asociaciones emprendedoras en la Comuna Monteverde, este se tome como guía y/o ejemplo.
- 2) Y siendo el capital humano, un factor importantísimo dentro de la organización, y habiendo encontrado que las socias artesanas son muy buenas en su trabajo, es preciso decir que se busque o gestione la manera de implementar en la Asociación maquinarias que faciliten el trabajo de ellas y que incluso con la ayuda de nuevas herramientas tecnológicas se aumente la capacidad de producción.
- 3) También se debe aprovechar la apreciación que se tiene sobre la calidad del producto de las artesanas y utilizar esta imagen estratégicamente. Y para que la calidad se mantenga en los más altos estándares, se recomienda que las artesanas encargadas de la confección reciban capacitación constante en el área de la confección y que las mismas sean bien planificadas.
- 4) Tomando en cuenta las opiniones sobre el destino que se le debe dar a las utilidades de la asociación, se recomienda invertir las en la adecuación técnica y tecnológica del local de la Asociación para una correcta realización de las actividades.
- 5) Por último, como se pudo identificar que aun ciertos directivos y unos cuantas asociadas se muestran algo indecisos con la idea de plantear una mejorada organización pese a considerar que esto tendrían muchos beneficios, se recomienda socializar este proyecto.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA '6 DE ENERO' DE LA COMUNA MONTEVERDE, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA.**

#### **4.1. PRESENTACIÓN.**

La creciente demanda de clientes que necesitan los servicios de buenos artesanos de la costura, ha tenido en los últimos años, conlleva a la Asociación de Artesanos de la Costura “6 de Enero” a estar mejor preparada para ofrecer un mejor servicio que responda acorde a los requerimientos que se van presentando, y la organización es a menudo una necesidad cuando la institución quiere crecer partiendo de la estructura original para gestionar eficientemente los recursos.

Para esto se debe iniciar a trabajar en una forma ordenada y segura, iniciando con la socialización del proyecto y la capacitación constante de las socias artesanas; la actual propuesta sirve a la asociación como herramienta básica para el diseño de sus estructura organizacional, bajo un enfoque holístico que permita a la organización responder a los cambios del entorno global del área de la confección.

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

Los intervinientes y colaboradores conocerán sus responsabilidades, características, funciones y deberes que le ayudarán a una mejor adaptación, por lo cual es de suma importancia la implementación para que la empresa pueda llegar cumplir con sus objetivos.

#### 4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

**RAZÓN SOCIAL:** Asociación Artesanal de Confección “6 de Enero”.

#### LOGOTIPO

GRÁFICO N° 28 LOGOTIPO



Fuente: Datos de la investigación  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

#### TARJETA DE PRESENTACIÓN

GRÁFICO N° 29 TARJETA DE PRESENTACION



Fuente: Datos de la investigación  
ELABORADO POR: Jenny Santos Tomalá

#### DIRECCIÓN.

Sede de la Comuna Monteverde, calle principal Barrio Narcisa de Jesús, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena de la Provincia Santa Elena.

## **SOCIOS.**

Asociación de Artesanos de Confección '6 de Enero' cuenta con 37 asociados que componen el equipo de trabajo. En la actualidad las personas son vistas como socios o colaboradores de las organizaciones, con la visión y la misión llevarlas al éxito y a la excelencia.

## **DIRECTORIO.**

Presidente:	Sr. Abito Suárez Tomalá
Vicepresidenta:	Sra. Clara Nelly Malavé Orrala
Secretaria:	Sra. Clara Maribel Palma Suárez
Tesorera:	Sra. Esther María Palma Rosales
Asesora Legal	Sra. Graciela Ana Borbor Muñoz

### **Vocales Principales:**

- Sra. Delia Georgina Galdea Domínguez
- Sra. Rosa Amelia Tomalá Quirumbay
- Sra. Ana Ángela Catuto Tomalá

### **Vocales Suplentes:**

- Sra. Alexandra Elizabeth Borbor Gonzabay
- Sra. Herlinda Azucena Suárez Borbor
- Sra. Petita Elvis Reyes Tomalá

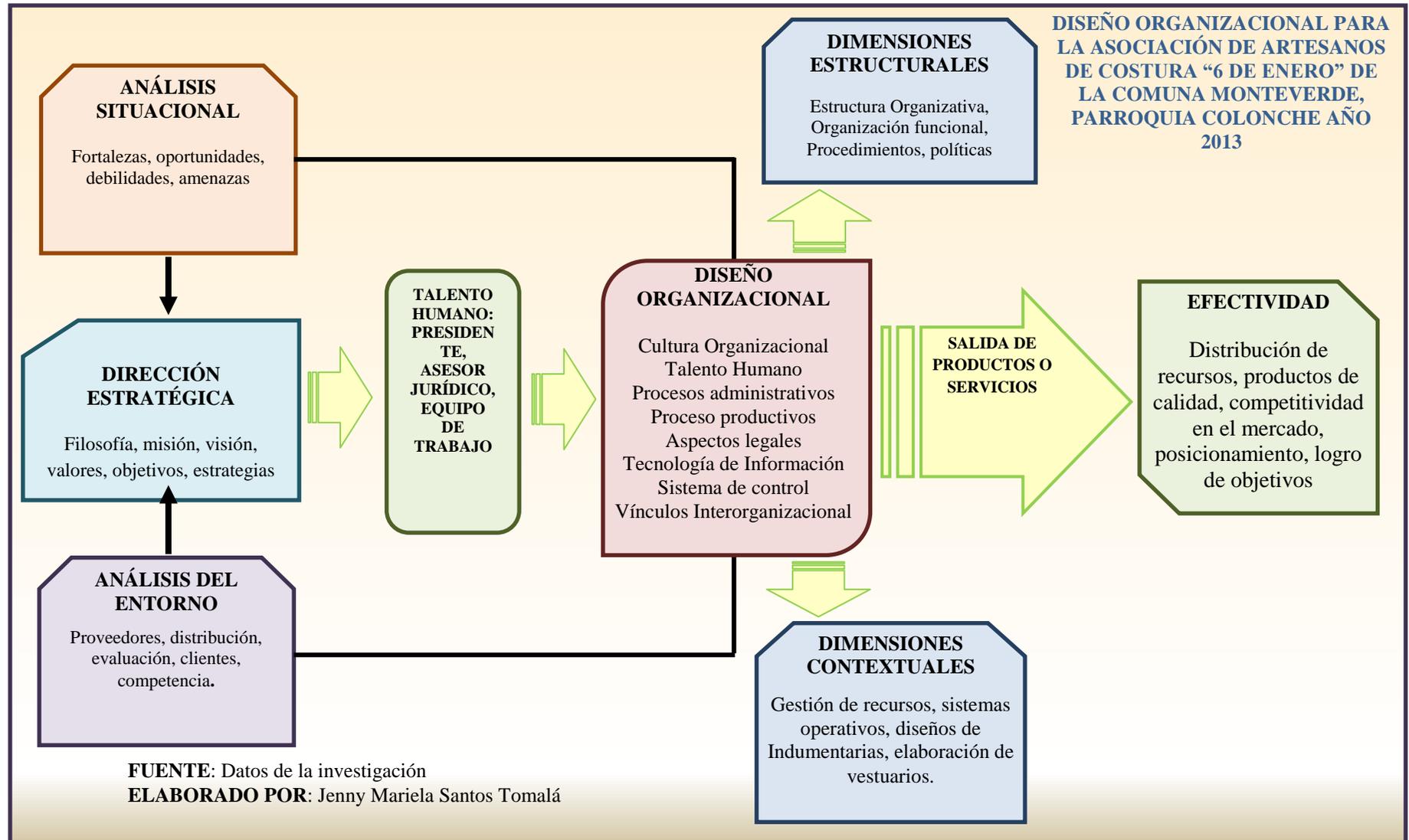
**PÁGINA WEB:** [asoartesanos6deenero.es.tl](http://asoartesanos6deenero.es.tl)

**CORREO ELECTRÓNICO:** [aso6deenero@hotmail.com](mailto:aso6deenero@hotmail.com)

**TELÉFONO:** 0991271871 – 0988625343

GRÁFICO N° 30 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.3. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA “6 DE ENERO” DE LA COMUNA MONTEVERDE DEL CANTÓN SANTA ELENA.



#### **4.4. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA “6 DE ENERO” DE LA COMUNA MONTEVERDE.**

Los elementos de la estructura administrativa de la Asociación de Artesanal de la Costura ‘6 de Enero’, consisten en la especificación de las tareas a realizar en cada posición de trabajo y agrupamiento relacionada con los departamentos que se van a crear, los que a su vez serán ordenados de acuerdo a su especialización; similitud o vinculación de procesos y funciones. A este proceso se lo denomina departamentalización.

Fijación de los mecanismos de coordinación de las personas entre sí, por un lado y de las unidades o departamentos, por el otro. Existen tres mecanismos de coordinación:

Adaptación mutua, o comunicación informal: Se logra a través del conocimiento de lo que cada uno debe hacer dentro de la Asociación para la toma de decisiones programadas.

Supervisión directa: surge como consecuencia directa de la autoridad que establecerá y controlará qué, quién, cómo, cuándo y dónde debe hacerse algo.

Formalización o normalización: consiste en estandarizar actividades o atributos respecto de un proceso, producto o resultado. Se plasma a través de instrumentos como los manuales, los circuitos administrativos.

Determinación del sistema de autoridad: A través de éste se consolidarán: Los niveles jerárquicos, los procesos de toma de decisiones, las asignaciones de atribuciones (misiones y funciones) y los alcances de las responsabilidades.

Las organizaciones poseen diferentes estructuras entre sí, y una misma puede ir cambiando, conforme evoluciona su número de integrantes, la especialización, el grado de concentración de la autoridad.

Por lo tanto, esta puede ser modificada toda vez que las necesidades de la institución así lo requieran; debiendo guiarse por una lógica que permita el logro de la eficacia y eficiencia organizacional.

Toda organización, en función de su misión y objetivos y de acuerdo a determinados factores, como el contexto, la tecnología que emplea en sus actividades, su tamaño, entre otros, decidirá la forma particular de su estructura. La elección de una u otra forma definirá la filosofía que guiará el accionar organizacional, que se materializará a través de su diseño institucional, dentro del cual, sus participantes verán condicionados sus comportamientos, en función de las relaciones espacio-temporales que se verifican.

Para la determinación de los niveles o escalas jerárquicas, se puede utilizar el modelo de los autores clásicos, que representa la estructura de las organizaciones como un triángulo, habitualmente llamado pirámide administrativa, en el que se determinan tres niveles: Superior o político, intermedio, ejecutivo o directivo y el inferior, técnico u operativo.

De esta manera, la estructura formal representa una cadena de niveles jerárquicos, o cadena escalar, superpuestos, formando una pirámide. En cada uno de estos se presenta una división administrativa en la cual los superiores tienen autoridad sobre los subordinados que se encuentran en los inferiores, aumentando la autoridad y la responsabilidad a medida que se asciende en la escala jerárquica.

En general, cuanto más grande es la organización, mayor es el número de subdivisiones en cada renglón de su estructura. Existen tres aspectos fundamentales en la estructura:

- Cantidad de niveles jerárquicos,
- Normas o reglas para acotar las tareas y
- Centralización (o descentralización) de la toma de decisiones.

Lo que constituye las dimensiones de la estructura: Complejidad, formalización y centralización. Luego de analizar los puestos de la organización, se elaborará un proceso de síntesis, que permita la agregación de los puestos en unidades homogéneas, lógicas y consistentes. Por lo tanto, se definirán los criterios sobre los que se agruparán los puestos o unidades (departamentos) y éstas en unidades mayores (direcciones) y la dimensión de las mismas.

#### **4.4.1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.**

##### **4.4.1.1. Filosofía.**

Nuestra filosofía se basa en la excelencia de atención al cliente, la calidad de nuestros productos y diseños que es lo que hace que el cliente vuelva, aplicando innovación, calidez y responsabilidad generando al desarrollo de nuestra localidad.

##### **4.4.1.2. Misión**

“Confeccionar ropa casual, de gala, deportiva, y otros de calidad, empleando las mejores materias primas e insumos, de modo que satisfaga los requerimientos de los usuarios de manera eficiente y eficaz, a través de diseños con un estilo innovador”.

##### **4.4.1.3. Visión**

“Constituirse para el 2013 en una sólida empresa en la confección de ropa de la comuna Monteverde, mediante el uso responsable y eficiente de materias primas e insumos de calidad, aplicando el talento humano y tecnológico óptimo para una industria, lo que le permite conocer y cumplir a cabalidad con las necesidades y expectativas del mercado meta”

#### **4.4.1.4. Principios y Valores**

La asociación determinar cumplir con los siguientes principios y valores.

##### **4.4.1.4.1. Principios.**

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

- a. Eficiencia y agilidad en la confección de ropa.
- b. Mejoramiento continuo de todas las operaciones de la empresa.
- c. Innovación y creatividad para lograr diseños competitivos.
- d. Respeto y consideración tanto al cliente interno como el externo, así como a los socios de la asociación.

##### **4.4.1.4.2. Valores.**

Son descriptores morales que muestran la responsabilidad, ética y social en el desarrollo de las labores del negocio. Considerando lo dicho, los valores de la asociación son:

- a. Honestidad en todas las actividades empresariales procurando salvaguardar los intereses de los socios y clientes.
- b. Solidaridad expresada en el impulso al sector textil ecuatoriano para fomentar el progreso industrial de la comuna Monteverde y de la provincia.
- c. Responsabilidad que permitirá optimizar al máximo los recursos que la compañía utiliza para realizar sus actividades productivas.
- d. Lealtad, al cumplir su compromiso con la naturaleza y la sociedad para de esta manera satisfacer los requerimientos de los socios, clientes y empleados.

#### **4.4.1.5. Objetivos**

- Desarrollar un ambiente de trabajo favorable para que los socios trabajen de una manera eficiente y eficaz, mediante el modelo de diseño organizacional que promueva la gestión productiva en la Asociación de Artesanos de la Costura '6 de Enero' de la Comuna Monteverde, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena.

##### **4.4.1.5.1. Los objetivos Específicos**

- Ofertar ropa confeccionada responsablemente con materias primas e insumos de calidad que cumplan con las necesidades y expectativas del mercado peninsular y provincial.
- Generar un ambiente de trabajo favorable para que los empleados trabajen de una manera eficiente y eficaz.
- Ofertar diseños en ropa casual, trabajo, de gala, deportiva a precios relativamente menores con respecto a los establecidos por la competencia.
- Desarrollar un proceso productivo que le permita a la asociación tener un elevado grado de productividad.
- Conocer la necesidad y requerimientos que tiene el cliente con respecto a los productos a ofertar.

#### **4.4.1.6. Estrategias**

##### **4.4.1.6.1. Estrategia de Competitividad.**

La estrategia que se aplicará para hacer frente a la competencia es la del especialista, la que consiste en enfocarse en el mercado meta a través de la confección de ropa con materias primas e insumos de calidad, la cual tendrá un diseño urbano funcional, es decir se acoplará a las necesidades actuales de los clientes. Por lo que se busca vencer a la competencia con la satisfacción de un mercado con precios competitivos que permita obtener una cuota de mercado alto.

##### **4.4.1.6.2. Estrategia Operativa.**

La estrategia operativa a utilizar y que ayudará al cumplimiento de las anteriores es la excelencia operativa, para esto la empresa diseñará un proceso productivo eficiente y eficaz, el que le permitirá obtener un elevado grado de productividad gracias al riguroso control de procesos que existirá.

##### **4.4.1.6.3. Estrategias de Mercadotecnia.**

Para determinar las estrategias que se va a implementar para el proyecto, se las ha definido en base a los cinco factores ya conocidos como: precio, promoción, producto, plaza y distribución.

##### **4.4.1.6.3.1. Estrategia de Precios.**

Se tendrá que posicionar en la mente de los consumidores la imagen de que son productos de alta calidad a un precio accesible, resaltando siempre los beneficios del producto y como se diferencia de los que ofrece la competencia. La estrategia de precio conjunto o productos colectivos, la que consiste en ofertar dos o más prendas de vestir a un precio inferior al que costaran si se adquieren por separado.

#### 4.4.1.6.3.2. Estrategias de Promoción.

Para promocionar a la nueva empresa se elaborarán hojas volantes y catálogos con los diseños de ropa que se confeccionan. Estos catálogos serán repartidos a domicilio y en medios de comunicación escritos. Además se realizará marketing viral a través del correo electrónico, este sistema consiste en enviar los diseños de la ropa a un determinado número de correos para que estos los pasen a sus amigos y así sucesivamente. A continuación se exponen varios ejemplos de hojas volantes para la promoción:

GRÁFICO N° 31 ESTRATEGIA DE PRODUCCION



Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Jenny Santos Tomalá

También se ofertará el servicio vía internet, mediante la página web que debe ser modificada para tener una imagen más llamativa. Cabe indicar que siempre se dejará abierta la posibilidad de que el cliente muestre su diseño y las socias artesanas lo confeccionen.

Además la asociación trabajará en el diseño de una imagen corporativa que le permita obtener la credibilidad del mercado Santaelenense, a través del servicio personalizado que se dará a los clientes potenciales y reales.

#### 4.4.1.6.3.3. Estrategias de Producto.

La estrategia que debe aplicar la asociación es la del especialista, la cual consiste en diferenciar el producto a través del diseño de estilo actual que tendrá la ropa confeccionada, el cual se convertirá en el valor agregado más identificable para los clientes.

GRÁFICO N° 32 ESTRATEGIA DE PRODUCTOS



Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Jenny Santos Tomalá

#### 4.4.1.6.3.4. Estrategias de Plaza.

La empresa estableció distribuir sus productos a través de un local propio, por lo que se trata de una distribución directa de la empresa hacia los consumidores, lo que permitirá tener un precio competitivo frente a los competidores.

### Estrategia Empresarial

Como se puede notar las estrategias son las cosas que se deben hacer para alcanzar los objetivos planteados por la empresa, por tal motivo a continuación se presenta una matriz de estrategias empresariales y luego se establecerán las estrategias que considerarán el ambiente en el que se desenvolverá la nueva empresa detalladas.

## PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA

CUADRO N° 28 PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA

<b>PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA APLICADO PARA EVALUAR LAS ESTRATEGIAS</b>		
<b>COMPONENTE ESTRATÉGICOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>Estrategia Competitiva</b>	Captar mercado meta, con la confecciones de ropa con materia prima e insumos de calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacer las necesidades de los consumidores con producto de calidad.</li> <li>- Realizar un análisis de los productos que oferta la competencia, y establecernos parámetros dentro de nuestra asociación.</li> <li>- Establecer precios competitivos.</li> </ul>
<b>Estrategia Operativa</b>	Proceso productivos eficiente y eficaz.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar de control de calidad.</li> <li>- Adaptarnos a los avances de la tecnología.</li> </ul>
<b>Estrategia de Mercadotecnia</b>	Factores que ayudan a cumplir la meta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar y establecer factores dentro de la organización que permitan el desarrollo de la estrategia.</li> </ul>

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

CUADRO N° 29 PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA

<b>Estrategia de Mercadotecnia</b>		
<b>COMPONENTE ESTRATÉGICOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>Precios</b>	Precio accesible.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fijar precios de acorde a la oferta y demanda.</li> <li>- Analizar la capacidad adquisitiva del consumidor.</li> </ul>
<b>Promoción</b>	Herramientas que ayuden a cumplir esta estrategia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difundir por medios de comunicación las ofertas que ofrece la asociación.</li> <li>- Diseño de catálogo de diseños de productos</li> </ul>
<b>Producto</b>	Estilo diferente al de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar nuevos estilos en el vestuario agregando valor agregado.</li> <li>- Adaptarnos a la tendencia.</li> </ul>
<b>Plaza</b>	Distribución directa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buscar nuevos clientes, nuevos precios competitivos.</li> </ul>
<b>Proceso</b>	Implementar un plan de mejoramiento continuo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un diseño y evaluar los resultados.</li> </ul>
<b>Persona</b>	Incrementar productividad de la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer políticas.</li> <li>- Beneficios.</li> </ul>
<b>Evidencia Física</b>	Mejorar el espacio físico de la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adecuar el espacio físico de oficina y área de producción de la asociación.</li> </ul>

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

## **4.4.2. ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **4.4.2.1. Análisis Interno.**

#### **4.4.2.1.1. Fortalezas**

1. El compromiso a cumplir con los objetivos y metas planteados.
2. Buen ambiente de trabajo dentro de las áreas de esta organización.
3. Buena comunicación, receptividad y ofrecimiento de opiniones de ideas e inquietudes del personal.
4. Precios accesibles.
5. Maquinarias propias.

#### **4.4.2.1.2. Debilidades**

1. Falta de Manuales de Normas y Procedimientos.
2. Desmotivación de los socios.
3. Falta de comunicación.
4. Resistencia al cambio.
5. Falta de capacitación de manejo de maquinaria.

### **4.4.2.2. Análisis Externo**

#### **4.4.2.2.1. Oportunidades**

1. Alianzas comerciales.
2. Buenas relaciones con los clientes y entes públicos a quienes les ofertan los productos.
3. Incrementa la participación del mercado por la salida de competidores.
4. Ser reconocidos dentro de la provincia.
5. Precios cómodos y accesibles al consumidor.

#### 4.4.2.2. Amenazas

1. Competencia agresiva que ofrece productos sustitutos.
2. Cambio de tendencia de la Moda.
3. Asociaciones bien establecidas en productos sustitutos
4. Falta de conocimiento administrativo.
5. Competencia agresiva.

### MATRIZ DE ANÁLISIS F.O.D.O.

CUADRO N° 30 MATRIZ DE ANÁLISIS F.O.D.O.

<u>FACTORES</u>	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
<b>INTERNOS</b>	1- El compromiso a cumplir con los objetivos y metas planteados. 2- Buen ambiente de trabajo dentro de las áreas de esta organización. 3- Buena comunicación, receptividad y ofrecimiento de opiniones de ideas e inquietudes del personal. 4- Precios accesibles 5- Maquinarias propias	1. Falta de Manuales de Normas y Procedimientos. 2. Desmotivación de los socios. 3. Falta de comunicación. 4. Resistencia al cambio. 5. Falta de capacitación de manejo de maquinaria.
<b>EXTERNOS</b>		
<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>ESTRATEGIA F.O</u>	<u>ESTRATEGIA D.O</u>
1- Alianzas comerciales. 2- Buenas relaciones con los clientes y entes públicos a quienes les ofertan los productos. 3- Incrementa la participación del mercado por la salida de competidores. 4- Ser reconocidos dentro de la provincia. 5- Precios cómodos y accesibles al consumidor.	1. Establecer alianzas estratégicas con tiendas comerciales donde se puedas exhibir los productos a precios accesibles para el consumidor y expandirnos en el mercado. (O1, F4, O3, O5). 2. El ambiente de trabajo dentro del área incrementa la participación del mercado.	1. La falta de manuales y normas y procedimientos para ser reconocidos dentro de la provincia. (D1,O5) 2. La falta de capacitación hace que tenga debilidad y no permita alianzas estratégicas. (D5, O1).

Fuente: Datos de la Investigación  
 Elaborado por: Jenny Santos Tomalá

## MATRIZ DE ANÁLISIS F.A.D.A.

CUADRO N° 31 MATRIZ DE ANÁLISIS F.A.D.A.

<u>FACTORES</u>	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
<b>INTERNOS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El compromiso a cumplir con los objetivos y metas planteados.</li> <li>2. Buen ambiente de trabajo dentro de las áreas de esta organización.</li> <li>3. Buena comunicación, receptividad y ofrecimiento de opiniones de ideas e inquietudes del personal.</li> <li>4. Precios accesibles</li> <li>5. Maquinarias propias</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de Manuales de Normas y Procedimientos.</li> <li>2. Desmotivación de los socios.</li> <li>3. Falta de comunicación.</li> <li>4. Resistencia al cambio.</li> <li>5. Falta de capacitación de manejo de maquinaria.</li> </ol>
<b>EXTERNOS</b>		
<u>AMENAZAS</u>	<u>ESTRATEGIA F.A</u>	<u>ESTRATEGIA D.A</u>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Competencia agresiva que ofrece productos sustitutos.</li> <li>2- Cambio de tendencia de la Moda.</li> <li>3- Asociaciones bien establecidas en productos sustitutos</li> <li>4- Falta de conocimiento administrativo.</li> <li>5- Competencia agresiva.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los precios accesibles y la falta de conocimientos administrativos nos puede afectar en minimizar gastos y costos. (F4, A4)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La falta de manuales de normas y procedimientos puede aprovechar la competencia de manera agresiva en sacar nuevos productos al mercado. (D1, A1)</li> <li>2. La resistencia al cambio puede afectar en la resistencia al cambio. (D4, A2)</li> </ol>

Fuente: Datos de la Investigación  
 Elaborado por: Jenny Santos Tomalá

### **4.4.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

#### **4.4.3.1. Proveedores**

Vale indicar que de los proveedores se mencionan que uno es de Quito: San Antonio; y tres son de Guayaquil: Marianela, Rosita, Batatazo. Y otros de Guayaquil pero cuyos productos que se adquieren son de menor cuantía y las compras se las hacen de manera periódica, además se cuenta con proveedores peninsulares que tienen los mismos costos de aquellos proveedores de Guayaquil, por lo que se ahorra en transporte. Se destaca que los proveedores de gran volumen, una vez realiza la compra ellos mismos se encargan de enviar la mercadería al sitio donde se encuentra ubicada la asociación.

#### **4.4.3.2. Distribución**

Los canales de distribución de la asociación 6 de enero es de manera directa, o sea cliente – asociación o asociación – cliente, para evitar los intermediarios quienes encarecen los productos.

Además, vale mencionar que la asociación realiza los contratos a través del portal “COMPRAS PÚBLICAS” y de allí sus clientes de grandes empresas, se menciona además Escuelas, Colegios y empresas privadas que conocen de la calidad de los trabajos que la empresa realiza, por lo tanto siempre se considera su participación.

#### **4.4.3.3. Evaluación**

La evaluación que se haga a la asociación será periódica (trimestral), para conocer si las metas planteadas son las adecuadas o en su defecto es necesario replantear su contenido o rectificar alguna que no se esté cumpliendo para buscar las metas y objetivos propuestos.

#### **4.4.3.4. Clientes**

Los clientes de la Asociación Artesanal de Costura “6 de Enero” son todas las personas, hombres y mujeres, de todas las edades.

Dentro de los clientes ya definidos se menciona que existen tres empresas nacionales y tres colegios particulares, los cuales realizan la confección de sus uniformes en la Asociación Artesanal de Costura “6 de Enero”.

#### **4.4.3.5. Competencia**

Los principales competidores son los otros negocios dedicados a la confección de prendas de vestir ubicados dentro del cantón Santa Elena. También se puede mencionar que existe competencia indirecta como por ejemplo los negocios que se dedican a comercializar ropa elaborada en otras zonas del país.

### **4.4.4. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

#### **4.4.4.1. Cultura Organizacional**

Las organizaciones actuales deben someterse a la innovación y al cambio, no sólo para prosperar, sino simplemente para sobrevivir en un mundo de mayor competencia. En este sentido, la cultura organizacional que se ofrece se encuentra estructurada por 5 elementos principales que se relacionan entre sí, los cuales se presentan a continuación:

El primer elemento corresponde al análisis situacional de la Asociación Artesanal de Costura “6 de Enero” en donde se establecen sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para de esta manera plantear un buen proceso de mejora.

El segundo elemento corresponde al análisis del entorno, en cual se derivan otros subconceptos importantes para la organización como los proveedores, distribución, evaluación, clientes y competencia.

Del análisis de estos 2 primeros elementos surge el tercer elemento que corresponde a la dirección estratégica, punto en el cual se establecen la filosofía, misión, visión, valores, objetivos y estrategias de la organización. Mencionados subelementos forman a su vez la base de la organización que debe ser direccionado por el cuarto elemento, que es el talento humano de la organización, tomando al presidente como el protagonista de la misma.

Y con la intervención de los anteriores elementos se forma el quinto elemento que corresponde al diseño organizacional, éste representa una herramienta para establecer procesos administrativos, procesos productivos, tecnología y sistemas de control, que depende de aspectos legales y que crean una cultura organizacional.

También abarca las dimensiones que se alcanzan en el diseño organizacional, tanto estructurales como contextuales que conjugado con los otros elementos determinarán las condiciones en que el producto, de su calidad y su efectividad en el mercado.

#### **4.4.4.2. Talentos Humanos**

La Asociación Artesanal de Costura “6 de Enero” cuenta con 37 socios, y con respecto a esto se puede decir que la reciprocidad entre el Talento Humano y la Organización se logra con incentivos económicos, independencia en sus labores y en ser personas activas en las decisiones que puedan asumir frente a las actividades que desarrollan. Igualmente dependiendo del paquete socioeconómico que beneficia al personal, estos tendrán una mayor identificación con la asociación y su clima organizacional.

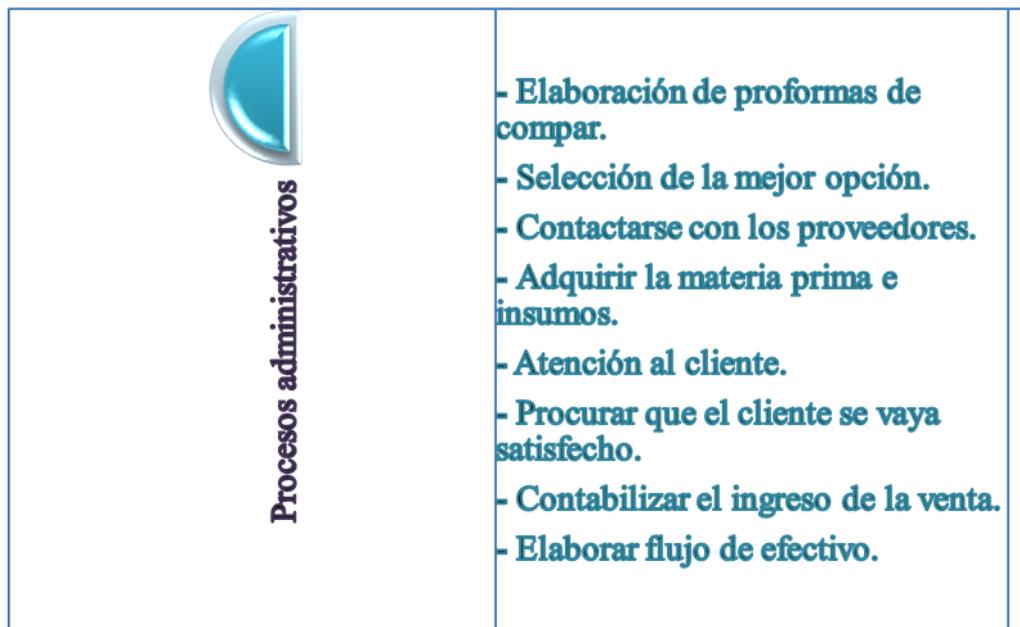
#### **4.4.4.3. Procesos administrativos**

En la parte administrativa financiera de la Asociación Artesanal de Costura “6 de Enero” es donde se toman las decisiones que afectarán a todo el giro del negocio.

De ello también depende que el producto llegue al cliente en las mejores condiciones y siempre a tiempo.

El proceso administrativo se lleva a cabo de la siguiente manera:

GRÁFICO N° 33 PROCESO ADMINISTRATIVO



**Fuente:** Datos de la Investigación  
**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

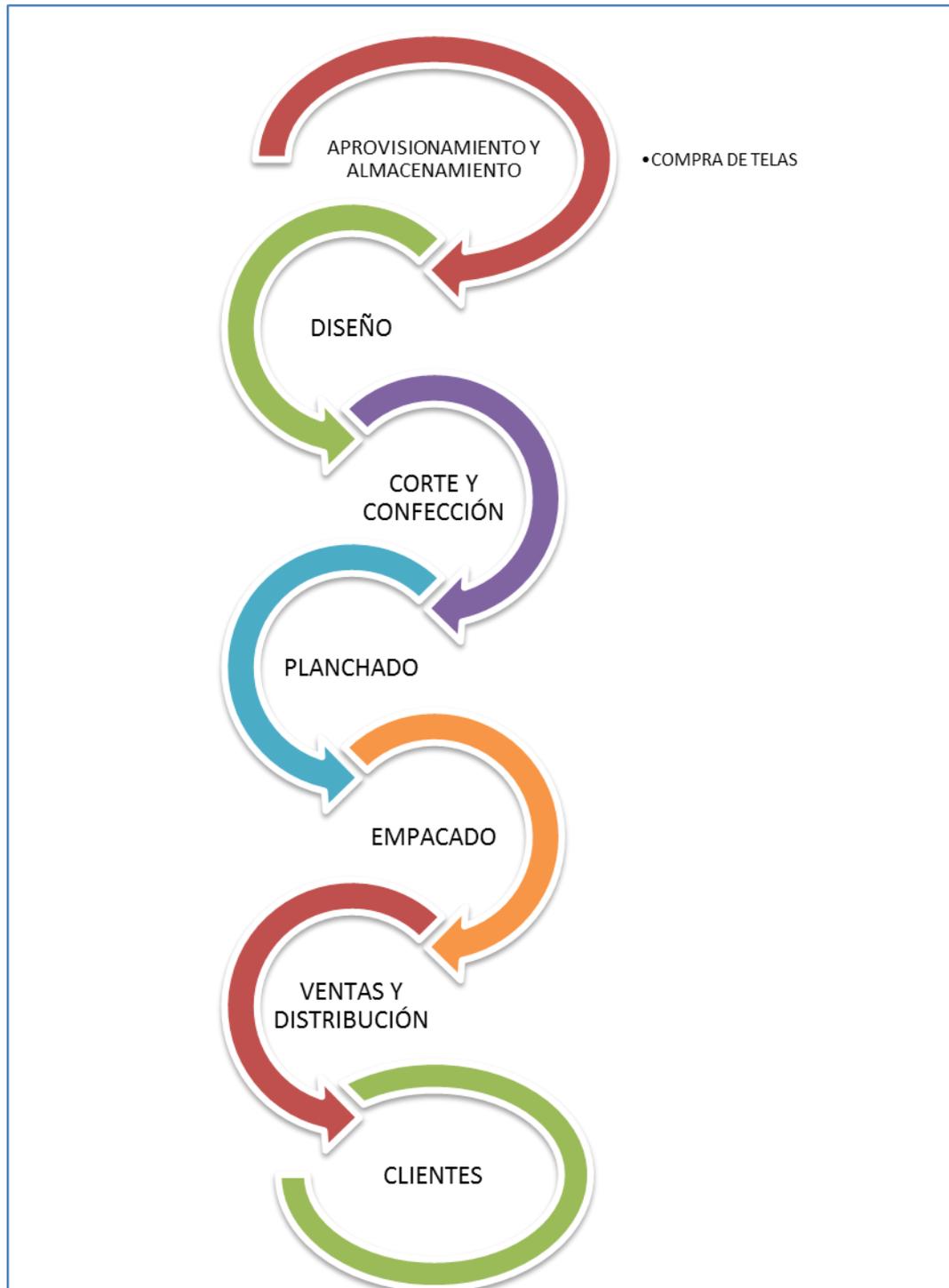
#### **4.4.4.4. Procesos productivos**

El proyecto busca generar productos terminados de calidad que cumplan con las expectativas del cliente, esto se logrará teniendo un control adecuado de los procesos de producción desde la llegada de la materia prima e insumos hasta la entrega de productos terminados a las cadenas de distribución hasta llegar al cliente o consumidor final.

Para su debida ilustración se preparó una Cadena de Valor en la que se puede observar el proceso productivo.

## PROCESO PRODUCTIVO

GRÁFICO N° 34 PROCESO PRODUCTIVO



**Fuente:** Datos de la Investigación  
**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

#### **4.4.4.5. Aspectos legales**

### **Constitución de la República del Ecuador 2008**

#### **Sección octava**

#### **Trabajo y seguridad social**

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

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

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

### **Capítulo sexto**

#### **Trabajo y producción**

#### **Sección primera**

#### **Formas de organización de la producción y su gestión**

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

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

Art. 320.-En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

#### **4.4.4.6. Tecnología de información**

En lo referente a la tecnología de información que debe poseer la Asociación de Artesanos de la costura “6 de enero”, se establece que hasta el momento no posee implementos tecnológicos para el normal desenvolvimiento de las actividades que se realizarán en la asociación.

Esta situación debe cambiar, pues la tecnología es quien mantiene informado de todo lo que acontece a nuestro alrededor, y más aún si se va a trabajar con empresas públicas y privadas como entidades educativas.

#### **4.4.4.7. Sistema de control**

En cuanto al sistema de control que se empleará dentro de las actividades de la asociación 6 de enero vale mencionar que la misma no necesita de un sistema de control complejo.

Las actividades que se realizan dentro de la asociación no necesitan control, pero para poder aplicar este diseño organización se lo debe establecer.

Entonces la existencia de un sistema de control interno debidamente estructurado lo debe tener la asociación para tener una idea clara de las actividades asignadas a cada asociado y más que nada para saber si cumple a cabalidad las funciones, tareas y actividades a él/ella asignadas.

#### 4.4.4.8. Vínculos interorganizacionales

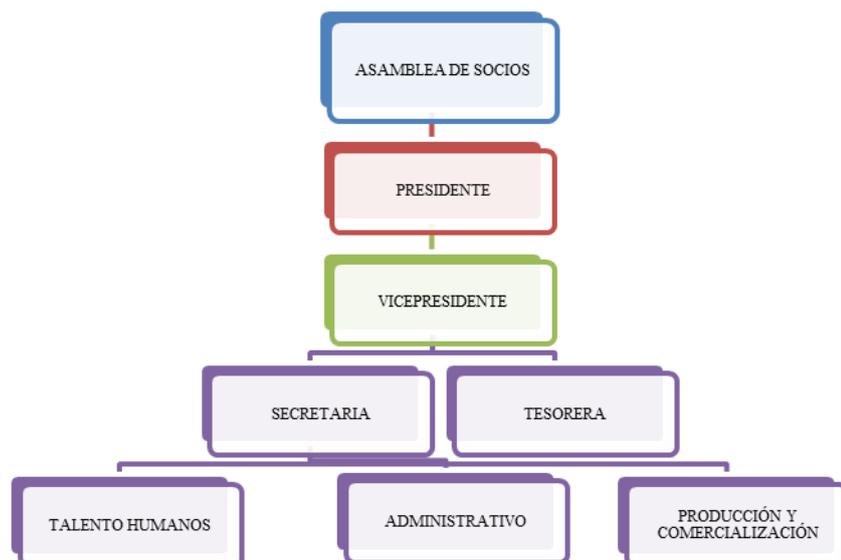
En relación al vínculo interorganizacional que debe tener la Asociación Artesanal de la Costura '6 de Enero' con las demás empresas afines a ella, se desprende que esta situación debería darse para que en un momento dado pueda recibir asistencia técnica, legal, comercial, tecnológica, a fin de superar algún desfase o pueda ayudar a conseguir los objetivos planteados en la empresa.

#### 4.4.5. DIMENSIONES ORGANIZACIONALES

##### 4.4.5.1. DIMENSIONES ESTRUCTURALES

##### 4.4.5.1.1. Estructura de la Organización

GRÁFICO N° 35 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN



**Fuente:** Datos de la Investigación  
**Elaborado por:** Jenny Santos Tomalá

#### **4.4.5.1.2. Organigrama funcional.**

##### **Asamblea De Socios.**

Es el máximo organismo de la Asociación, sus resoluciones son obligatorias, siempre que no se contrapongan al presente Estatuto o a leyes conexas.

##### **Perfil:**

- Sexo indistinto
- Trabajar en equipo
- Actitudes de liderazgo
- Capacidad de organización.
- Capacidad para coordinar grupos de trabajo.
- Capacidad de toma de decisiones

##### **Funciones:**

- Aprobar los reglamentos internos de la Asociación.
- Elegir cada dos años a los miembros del Directorio mediante votación directa simple nominal.
- Fijar las políticas generales de la asociación y orientar las labores, acciones y actividades que ejecutará el Directorio
- Conocer y resolver sobre el plan anual y la proforma presupuestaria que presente el Directorio.
- Decidir sobre la asociación o fusión de la asociación a cualquier otra organización de la misma clase y fines.
- Conocer y resolver sobre el informe anual que presente el Presidente y el Tesorero.
- Ordenar la fiscalización de los recursos económicos y financieros de la asociación en cualquier momento en que así lo considere conveniente.

- Aprobar y resolver sobre la compra, venta, hipoteca y demás gravámenes sobre los bienes de la asociación.
- Resolver sobre la disolución de la asociación y el destino de sus bienes.

### **Directorio**

Es el órgano ejecutivo de la Asociación y estará integrado por las siguientes dignidades, elegidos por la Asamblea General, de entre los socios activos:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario
- Tesorero
- Tres vocales con sus respectivos suplentes
- Asesor legal

### **Presidente**

El presidente es el representante legal de la organización, manda y está al frente de la gestión de la empresa, con independencia de las otras personas que le ayuden en sus tareas o en quien tenga delegadas determinadas funciones, es el que dirige la empresa.

### **Perfil:**

- Trabajar en equipo
- Actitudes de liderazgo
- Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- Capacidad de organización.
- Capacidad para coordinar grupos de trabajo.
- Capacidad de toma de decisiones

**Funciones:**

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la asociación
- Convocar, presidir las sesiones ordinarias y extraordinarias y las de Asamblea Generales ordinarias y extraordinarias.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias y reglamentarias; así como las resoluciones de las Asambleas Generales y del Directorio.
- Legalizar con su firma la correspondencia, actas y demás documentos de la Asociación conjuntamente con el Secretario.
- Nombrar las comisiones que fueren del caso para la buena marcha de la Asociación y supervisar que las mismas se cumplan con sus funciones encomendadas.
- Adaptar conjuntamente con el Secretario, las convocatorias y el orden del día para las Asambleas Generales y sesiones del Directorio.
- Suscribir convenios, contratos o autorizar los egresos u obligaciones en los montos en que se está autorizado.
- Supervisar y controlar el movimiento económico de la tesorería.
- Girar, cuidar y manejar cuentas de ahorro, a nombre de la Asociación, conjuntamente con el tesorero.
- Elaborar el informe anual de actividades y promoción técnica y profesional a favor de los socios y socias.

**Del Vicepresidente****Perfil:**

- Trabajar en equipo
- Actitudes de liderazgo
- Iniciativa propia
- Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- Capacidad de organización.
- Capacidad para coordinar grupos de trabajo.
- Capacidad de toma de decisiones

**Funciones:**

- Subrogara al presidente con las mismas atribuciones y deberes, en ausencia temporal o definitiva del mismo, según fuere el caso.
- Además cumplirá las comisiones que se le encomiende.

**Del Secretario****Perfil:**

- Sexo indistinto
- Iniciativa propia
- Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- Capacidad de organización.
- Capacidad para coordinar grupos de trabajo.
- Capacidad de toma de decisiones
- Personalidad equilibrada y proactiva.
- Capacidad de adaptación a los cambios.
- Habilidades comunicativas y escucha activa.
- Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades.
- Disposición para trabajar en equipo.

**Funciones:**

Son los deberes y atribuciones del Secretario:

- Actuar como tal en las Asamblea General y en el Directorio, con derecho a voz y voto, y elaborar las respectivas actas de las mismas;
- Suscribir conjuntamente con el Presidente las convocatorias para la Asamblea General y el Directorio;

- Firmar conjuntamente con el Presidente las comunicaciones, acuerdos, resoluciones, etc. De la Asociación;
- Dar el trámite correspondiente a las resoluciones de la Asamblea General y del directorio, para su fiel cumplimiento;
- Mantener en debido orden, bajo su cuidado y protección los archivos y documentos de la Asociación y conferir las copias certificadas solicitadas que sean necesarias con permiso previo del Presidente;
- Llevar una nómina de todos los socios y socias de la Asociación con los respectivos datos personales;
- Receptar solicitudes de ingreso o renuncia de socios y socias previo la presentación de los documentos correspondientes, y elaborar el informe respectivo al Directorio para la aceptación correspondiente.
- Difundir las normas estatutarias y reglamentarias entre los socios y socias de manera especial de aquellos que sean aceptados como nuevos socios;
- Receptar las denuncias que se presentaren contra los socios de la Asociación, dejando por escrito tal situación;
- Cumplir con las disposiciones del presidente estatuto.

### **Del Tesorero**

#### **Perfil:**

- Tener la experiencia y conocimientos suficientes para el desempeño del cargo.
- Conocimientos Básicos en: contabilidad.
- Habilidad en el manejo de dinero.
- Tener mínimo un año de experiencia.
- Disponibilidad de tiempo: El requerido por el cargo.
- Recomendaciones Especiales: ser una persona correcta y honorable en todos sus aspectos.
- Capacidad de adaptación a los cambios.
- Personalidad equilibrada y proactiva.

## **Funciones:**

Son deberes y atribuciones del tesorero:

- Llevar en forma correcta la contabilidad de la Asociación;
- Realizar y mantener actualizando el inventario de los bienes de la Asociación, siendo responsable de los mismos conjuntamente con el Presidente ;
- Recaudar los fondos de la Asociación y depositar en la cuenta bancaria que se hubiere aperturado para tal efecto, máximo en 48 horas luego de la recaudación;
- Suscribir los egresos conjuntamente con el Presidente ; en particular los que se realicen de la cuenta bancaria;
- Cancelar los vales, plantillas, facturas y además obligaciones de la Organización, verificando los documentos de respaldo; siempre que estuvieren expresamente autorizados por el Presidente , el Directorio, o la Asamblea General;
- Presentar trimestralmente y por escrito al Directorio, y anualmente a la Asamblea General, un informe completo del movimiento económico y estado de situación financiera de la Asociación;
- Firmar los cheques en forma conjunta con el Presidente;
- Presentar mensualmente para el conocimiento del Directorio la nómina de las socias y socios que estuvieren en mora del pago de sus cuotas ordinarias o extraordinarias, para los efectos previstos en este estatuto;
- Entregar por inventario a sus sucesor todos los documentos contables que con el Presidente;
- Responsabilizarse personal y pecuniariamente de los valores recaudados o perdidas por su negligencia de cualquier fuente que estos provengan, cualquier faltante de los fondos sociales; y,
- Las demás que le correspondan.

## **De Los Vocales**

Corresponden a los vocales principales, en el orden de su elección previa notificación del Directorio, presidir las comisiones permanentes que les fueren encomendadas por la Asamblea General.

### **Perfil:**

- Capacidad de organización.
- Capacidad para coordinar grupos de trabajo.
- Capacidad de adaptación a los cambios.

### **Funciones:**

Son atribuciones y obligaciones de los vocales:

- Presidir las Comisiones para las que fueren designadas por el Directorio;
- Remplazar a los demás miembros del Directorio en el orden de elección;
- Cooperar por todos los medios para el engrandecimiento de la Asociación.

## **Del Asesor Legal**

El cargo de asesor legal puede ser desempeñado por un socio o socia de la Asociación, sea o no profesional del Derecho. Le corresponde asesorar en todos los asuntos de carácter jurídico, referentes a la buena marcha de la Asociación, debiendo cumplir para el efecto las acciones que le fueren encomendadas;

### **Perfil:**

- Egresado de la Carrera de Derecho.
- Experiencia en el área legal.

**Funciones:**

- Asesorar jurídicamente al nivel Directivo, Ejecutivo, Asesor, Apoyo y Operativo de la Institución.
- Representar a la Empresa, judicial y extrajudicialmente en asuntos inherentes a su profesión y función.

**De Las Comisiones****Perfil:**

- Iniciativa propia
- Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- Capacidad de organización.
- Capacidad para coordinar grupos de trabajo.
- Capacidad de toma de decisiones
- Capacidad de adaptación a los cambios.
- Disposición para trabajar en equipo.

**Funciones:**

Se establecen las siguiente Comisiones con el carácter de permanentes:

- Comisión de Asuntos Sociales,
- Comisión de Educación, Cultura y Deportes,
- Comisión de Relacione Publicas, y
- Comisión de Salud
- Comisión de beneficencia

A criterio del Directorio pueden crearse otras Comisiones temporales que pueden ser ocupadas por socios que no necesariamente sean miembros del Directorio.

Una vez que han sido electos los vocales, la Asamblea General les asignara una Comisión, para lo cual se consultara con ellos sobre su preferencia, quienes las presidirán en calidad de Presidentes. La comisión estará integrada por dos miembros más, que serán designados por el Directorio a petición del respectivo vocal.

#### **4.4.5.1.3. Procedimientos**

Para la confección de prendas de vestir se realiza el siguiente procedimiento:

1. **Diseño.-** Se diseña el modelo y de acuerdo a ello se elaboran los moldes de cartón de 300 micras teniendo en cuenta las tallas y medidas, se usan reglas de patronaje.
2. **Selección de material.-** Las telas se seleccionan de acuerdo al artículo y al modelo que se ha de confeccionar.
3. **Trazo.-** Se tiende la tela en una mesa y sobre ella se colocan los moldes maximizando la superficie a cortar. Se traza sobre la tela utilizando los moldes y tizas de colores.
4. **Corte de tela.-** Se procede a cortar la tela según el trazo realizado usando una tijera.
5. **Habilitado.-** Se preparan todas las piezas y accesorios necesarios para la prenda.
6. **Costura.-** Se unen las piezas cosiendo con una máquina de coser, a veces es necesario hilvanar las partes para facilitar la costura.
7. **Remallado.-** Se remallan los bordes de las costuras para evitar que se deshilachen en el futuro.
8. **Acabado.-** Se cortan y cosen los ojales, se pegan los botones, los cierres, los bolsillos, etc., finalmente se cortan los hilos sobresalientes.
9. **Planchado.-** Se plancha el artículo terminado para tener una superficie impecable.

#### **4.4.5.1.4. Políticas**

La política de la asociación artesanal de la costura ‘6 de enero’ es sumamente sencilla: Servicio personalizado a todos los clientes, brindando calidad y atención esmerada No se puede dejar de lado la parte humana, en cuanto a la atención al cliente, se debe dejar de lado lo personal, para dar paso a lo institucional, de ello depende el éxito o fracaso de una empresa.

#### **4.4.5.2. DIMENSIONES CONTEXTUALES**

##### **4.4.5.2.1. Gestión de recursos**

La gestión de los recursos conlleva a la toma de decisiones, es decir un breve análisis para ver si conviene o no adquirir ciertos recursos de manera que se pie a la inversión, para lograr esto se tiene en cuenta la madurez de la asociación y su posición competitiva.

##### **4.4.5.2.2. Sistema operativo**

El sistema operativo de la Asociación de Artesanos de la Costura “6 de Enero” es un sistema constituido por varias artesanas que no cuenta con una estructura organizacional específica, disponen de maquinaria básica y técnicas elementales pero de calidad, cuya producción suele realizarse bajo pedido y normalmente por unidades (confección a la medida).

##### **4.4.5.2.3. Diseños de indumentarias**

El diseño de indumentarias tiene que ver mucho con la moda. La moda se entiende como un sistema periódico de introducción de cambios de estilo de vida de los individuos. Aunque ha sido un mecanismo activo en las distintas épocas que ha vivido la humanidad, su apogeo lo encuentra en éste siglo con el desarrollo de los medios de comunicación.

Con ellos establece ciclos muy cortos, que pueden durar apenas meses y logra afectar a todos los órganos de la vida: vestido, decoración, urbanismo, arquitectura, consumo cultural y hasta relaciones humanas.

La población de la provincia de Santa Elena, forma parte de una sociedad de consumo, lo que permite que la moda influya su vida y acelere el ritmo de adquisición de productos.

Estar a la moda, no solo es sinónimo de buen gusto sino también de estatus y poder adquisitivo por lo que las personas se dejan llevar por esta tendencia que es fuertemente difundida por medios tecnológicos y de comunicación.

#### **4.4.5.2.4. Elaboración de vestuarios**

La construcción de una prenda requiere de varias etapas importantes, sin embargo, estas fases pueden variar dependiendo del sistema que se use para su elaboración, en este caso, el sistema artesanal consiste en la realización de la prenda tomando las medidas directamente de la persona o de un maniquí. Básicamente, en este sistema se confecciona un solo ejemplar del diseño, al cual se le dedica mayor cantidad de tiempo y detalles, pero también se pueden confeccionar prendas en serie, es decir, cantidades considerables.

Cuando la confección es artesanal se usan los siguientes materiales, equipo y herramientas:

#### **Materiales**

- Telas artesanales de diferentes tipos (mantas, bayeta, fajas, chumpis, etc.)
- Telas industriales de diferentes tipos (Popylina, polialgodón, viscosa, lino, gabardina, dril, tocuyo, yute, etc.)
- Cierres, Botones.
- Cintas, Hilos.

## **Equipos, herramientas**

Máquina de coser, cortadora, remachadora, perforadora, plancha.

Moldes, reglas, tejieras, agujas, croché, cinta métrica, pesas, tizas de colores, etc.

### **4.4.6. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.**

#### **4.4.6.1. Distribución de recursos**

Para una correcta distribución de los recursos de la Asociación Artesanal de Costura “6 de Enero” es muy importante considerar la ubicación adecuada de los recursos para controlarlos y designarlos de manera que exista un orden cronológico tanto en los recursos humanos como materiales.

Se hace referencia al detalle y orden que se debe dar a los recursos, ya que el destino de los recursos es lo primordial para que toda organización marche adecuadamente. Aquí se toman en consideración los siguientes elementos:

- Local, recurso humano y maquinarias.

#### **4.4.6.2. Productos de calidad**

La Asociación Artesanal de Costura “6 de Enero” busca ofrecer a sus clientes actuales y potenciales un completo nivel de satisfacción a costos accesibles.

La cultura de la calidad se enfoca hacia la satisfacción completa del consumidor, ya sea este interno o externo, ya que son precisamente los clientes, su principal prioridad. La finalidad de esto es que todos y cada uno de ellos actúen como si fueran propietarios.

En la cultura de calidad propuesta, los resultados inmediatos son importantes pero los resultados a mediano y largo plazo son de mayor interés para la asociación porque estos son causados por el proceso de mejoramiento continuo y garantizan una atención constante a los retos que se presenten.

La producción de calidad se considera como una fortaleza de alto impacto, porque cada trabajador se responsabiliza por sus actividades y se busca la forma de solucionar los problemas y errores conjuntamente.

#### **4.4.6.3. Competitividad en el mercado**

La Investigación de Mercado reconoce los problemas de los actores gracias a la identificación, recopilación y análisis de información que se encuentra en el ambiente competitivo empresarial y que servirá posteriormente para tomar las decisiones que permitan solucionarlos de una manera objetiva y sistemática.

Por lo dicho anteriormente, se adoptarán los hábitos y costumbres de consumo que ha venido teniendo el mercado quiteño y se establecerá la estrategia apropiada de reacción ante la creación de una nueva empresa textil.

#### **4.4.6.4. Posicionamiento.**

Se llama Posicionamiento a la referencia del 'lugar' que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre esta y su competencia.

Al ser la Asociación Artesanal de Costura “6 de Enero” una organización que quiere incursionar en la distribución de prendas de vestir utilizando canales de distribución novedosos tales como los catálogos y la internet, será preciso determinar el tipo de posicionamiento que más se ajusta a su situación actual y sus requerimientos de los clientes actuales, de los potenciales y de aquellos que todavía tienen que pensarlo.

La clase de posición que se quiere adoptar es la simbólica; es decir aquella que contribuye a la imagen del cliente, identifica su ego, le da un sentido de pertenencia y significado social e inclusive le proporciona una filiación afectiva dentro de su contexto.

Para cumplir con estos parámetros se debe llegar a la mente del consumidor utilizando el fenómeno de la moda a nuestro favor, con una imagen corporativa que favorezca la confianza de los clientes en nosotros y que permita que la seriedad y calidad empresarial se vea reflejada en la seguridad del cliente, al vestir productos de calidad, siempre de acuerdo a lo que el mercado demanda, a tono con los nuevos estilos mundiales.

La empresa se constituirá mediante tres departamentos definidos estratégicamente de acuerdo a las necesidades del giro del negocio, estas áreas son la Talento humano, administrativa, producción y comercialización que se encuentran directamente reguladas por la Gerencia General y a su vez regulada por la máxima autoridad de la Asociación de Artesanos de la Costura 6 de enero que la conforma la Junta de Socios.

#### **4.4.6.5. Logro de objetivos.**

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

En cuanto a la Asociación Artesanal de la Costura '6 de Enero', los objetivos planteados van a permitir que la misma sea una empresa reconocida a nivel nacional, por la calidad de sus indumentarias, por la responsabilidad de cada una de las asociadas, por el cumplimiento de los contratos asumidos y por la rapidez de su servicio.

Desde esta perspectiva, mediante la ejecución del Proyecto se ha contribuido significativamente al logro del objetivo inicialmente considerado como el principal: la inserción de los artesanos microempresarios en el mercado, dotando a

sus beneficiarios de herramientas que les posibilitarán continuar mejorando sus capacidades técnicas, productivas y gerenciales e incrementar su conocimiento del entorno en el cual deben desarrollar su actividad productiva.

#### 4.5. PLAN DE ACCION

CUADRO N° 32 PLAN DE ACCION

<b>Problema Principal.</b> Debido a la mala administración no tiene una estructura organizacional que permita administrar bien los recursos.			
<b>Fin del proyecto.</b> Posesionar en el mercado a la Asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero” en el mercado Local del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.		<b>Indicadores.</b> Encuestas Periódicas a clientes y artesanos.	
<b>Propósito del proyecto.</b> Posesionar en el mercado a la Asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero” en el mercado Local del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena. Como una de las organizaciones que ofrece ropa de alta costura..		<b>Indicador.</b> Número de clientes que prefieren tomar en cuenta el precio al momento de adquirir el servicio.	
<b>Coordinador del proyecto:</b>			
<b>Objetivos Específicos:</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>
<b>Ofertar ropa confeccionada responsablemente con materias primas e insumos de calidad que cumplan con las necesidades y expectativas del mercado peninsular y provincial.</b>	Base de datos de clientes	<b>Estrategia Competitiva.</b> Captar mercado meta, con la confecciones de ropa con materia prima e insumos de calidad	1.1. Satisfacer las necesidades de los consumidores con producto de calidad.
			1.2. Realizar un análisis de los productos que oferta la competencia, y establecernos parámetros dentro de nuestra asociación.
			1.3. Establecer precios competitivos.
			1.4. Adaptarnos a los avances de la tecnología.
<b>Generar un ambiente de trabajo favorable para que los empleados trabajen de una manera eficiente y eficaz.</b>	Capacitación al personal Incrementar productividad de la asociación.	Implementar un plan de mejoramiento continuo	1.5. Establecer políticas.
			1.6. Beneficios.
<b>Ofertar diseños en ropa casual, trabajo, de gala, deportiva a precios relativamente menores con respecto a los establecidos por la competencia.</b>	Base a encuestas	<b>Estrategia de Mercadotecnia</b> Proceso productivos eficiente y eficaz. Estilo diferente al de la competencia.	1.7. Diseñar y llevar a la práctica.
			1.8. Implementar nuevos modelos
			1.9. Diseñar nuevos estilos en el vestuario agregando valor agregado.
			1.10. Adaptarnos a la tendencia.
<b>Desarrollar un proceso productivo que le permita a la asociación tener un elevado grado de productividad.</b>	En base a entrevistas	<b>Estrategia de Mercadotecnia</b> Aplicar los componentes de cómo: Precios accesibles. Herramientas que ayuden a cumplir esta estrategia.	1.11. Fijar precios de acorde a la oferta y demanda.
			1.12. Analizar la capacidad adquisitiva del consumidor.
			1.13. Implementar de control de calidad.

Fuente: Datos de la Investigación

Elaborado por: Jenny Santos Tomalá

#### **4.6. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA**

La Asociación Artesanal de la Costura ‘6 de Enero’ busca innovar y cubrir la demanda insatisfecha importante en lo que se refiere a las prendas de vestir, dispuesta a asumir riesgos de los cambios y fomentando al desarrollo sostenible de nuestra localidad.

Los integrantes de la asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero” se sienten satisfechos por el apoyo que se les está brindando, que se considere la capacitación de todos los integrantes en impartir charlas para generar un ambiente favorable para que los socios trabajen de una manera eficiente y eficaz y garantizar el buen vivir en el entorno social, así mismo ir adaptándose a los cambios en la aplicación un diseño organizacional para la organización.

Los socios necesitan de capacitación para desarrollar sus habilidades y destrezas en esta actividad artesanal de las cuales se ha convertido una de las fuentes de empleo.

La Asociación Artesanal de la Costura ‘6 de Enero’ debe desarrollar un proceso de producción, adaptándose a los cambios de los avances tecnológicos, debido que en el mercado textil tiende cada vez más a reducir el número de ofertantes cuando existe una demanda insatisfecha alta, es por eso que la asociación desea ofertar productos de calidad.

La Asociación Artesanal de la Costura ‘6 de Enero’ debe ofertar productos de primera calidad, con variedad de diseños, colores y a precios accesibles, dependiendo de la capacidad adquisitiva de los clientes.

#### **4.7. RECOMENDACIÓN DE LA PROPUESTA**

La Asociación Artesanal de la Costura '6 de Enero' debe realizar alianzas estratégicas con diversas empresas textiles y que provean de materia prima que cumplan los estándares de calidad.

Se debe realizar capacitaciones constantes en las diferentes áreas de la organización más aun en los procesos de producción, aplicando el modelo de diseño organizacional creado específicamente para la organización para su mejora continua.

Empezar a diseñar los nuevos modelos de vestuario que oferta la organización para el mercado consumidor. Y Ofertar productos acorde a las necesidades el consumidor.

La Asociación Artesanal de la Costura '6 de Enero' debe realizar alianzas estrategias, en la adquisición de materia prima de calidad, mejorar el estilo de costura, creando nuevos diseños dependiendo de temporada y época.

Tener un buzón de sugerencias para estar en contacto con los clientes de saber cuáles son sus necesidades en la vestimenta y estar a la par en los cambios constantes que se dan en este mundo de la moda.

## BIBLIOGRAFÍA

- DAFT, Richard L, - Administración Teoría del diseño organizacional, Thonson 2, Edición, 9ª, 2007
- CHIAVENATO, Adalberto, - Administración de Recursos Humanos: El capital humano de la organización, Mc. Graw Hill Interamericana S.A Bogotá Colombia, Edición, octava, 2006-2007.
- BERNAL, César Augusto, - Metodología de la Investigación, México, Pearson Prentice Hall, págs. 304, 2006.
- ILED, Labrada Sosa, - Diseño Organizacional, Cuba, Año 2008.
- PAREDES GARCÉS, Wilson Gonzalo, - Como Desarrollar una Tesis, BIGcopy, páginas. 201, 2009.
- GALLARDO, V. ANAHI, - El diseño organizacional y la organización que aprende, Editorial: El Cid Editorial Apuntes, 2009.
- OSÉ, Ignacio, G, - Diseño Organizacional, Año 2006.
- HOMSON, G. Cummings y Christopher, G. Worley - Desarrollo organizacional y Cambio, edición, octava, 2007

- ELLRIEGEL, D, y J. Slocum,
  - Comportamiento Organizacional, 12 ad. Edición, año 2009
- ULGAR VIDAL, Laura Huamán, Franklin Ríos Ramos,
  - Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa, UPC, Fondo Editorial, 2008.
- ANTANDER, Lcda
  - Metodología de la investigación, 2009
- UEVARA. C
  - Metodología de la investigación, 2007.
- ACARIAS, Y.,
  - Diseño organizacional, 2012.
- RIBE, R.,
  - Metodología de la Investigación, 2010

## PÁGINAS DE INTERNET

[www.microempresarias.artesantias.com](http://www.microempresarias.artesantias.com)

<http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201110.pdf>

<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

[www.altacosturas.fgt/.3rt5.miss.ec](http://www.altacosturas.fgt/.3rt5.miss.ec)

[www.encyclopediadeCorteyConfección.Burda.com](http://www.encyclopediadeCorteyConfección.Burda.com)

[http://www.4shared.com/office/hn4MKpF3/Tecnicas\\_de\\_Alta\\_Costura\\_Singe.ht](http://www.4shared.com/office/hn4MKpF3/Tecnicas_de_Alta_Costura_Singe.ht)

[http://www.4shared.com/get/Ck8xyf4v/Tecnicas\\_de\\_Alta\\_Costura\\_Singe.html](http://www.4shared.com/get/Ck8xyf4v/Tecnicas_de_Alta_Costura_Singe.html)

[http://www.4shared.com/office/meBfbDdq/Tecnicas\\_de\\_Alta\\_Costura\\_Singe.htm](http://www.4shared.com/office/meBfbDdq/Tecnicas_de_Alta_Costura_Singe.htm)

[http://www.4shared.com/office/vm5hiLpj/manual\\_practico\\_de\\_costura\\_y\\_t.html](http://www.4shared.com/office/vm5hiLpj/manual_practico_de_costura_y_t.html)

[http://www.4shared.com/office/9FPWYnEy/Costura\\_para\\_el\\_Hogar\\_Singer\\_1.html](http://www.4shared.com/office/9FPWYnEy/Costura_para_el_Hogar_Singer_1.html)

[http://rapidshare.com/files/374499229/Curso\\_de\\_Corte\\_y\\_Confeccion.pdf](http://rapidshare.com/files/374499229/Curso_de_Corte_y_Confeccion.pdf)

[http://rapidshare.com/files/260275304/Enciclopedia\\_de\\_Corte\\_Punto\\_y\\_Confeccion\\_83.rar](http://rapidshare.com/files/260275304/Enciclopedia_de_Corte_Punto_y_Confeccion_83.rar)

# AneXOS

## ANEXO N° 1 CARTA AVAL



# ASOCIACIÓN ARTESANAL "6 DE ENERO".



Fundada el 6 de Enero del 2009  
Monteverde – Santa Elena – Ecuador

Sr. ABITO SUÁREZ TOMALÁ, Presidente de la Asociación Artesanal "6 DE ENERO" de la Comuna Monteverde, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena.

### CERTIFICO:

Que la Srta. JENNY MARIELA SANTOS TOMALÁ, con C.I. #0926254525, egresada de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Estatal "Península de Santa Elena". Realizará su trabajo práctico de Titulación previo la Obtención de Ingeniero en Administración de Empresas dentro de esta Asociación.

Es de señalar que esta organización dedica sus actividades artesanal en beneficio al desarrollo de la comunidad.

Certificación que doy en honor a la verdad. La interesada podrá hacer el uso legal que bien tuviere, a lo que me remitiré en caso necesario.

Monteverde, 31 de Julio del 2012.

Atentamente

  
SR. ABITO SUÁREZ TOMALÁ

PRESIDENTE

C.I. 090166779-0

TEL. 091271871



05 SEP 2012

Hora

  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS

## ANEXO N° 2 CERTIFICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN



# ASOCIACIÓN ARTESANAL "6 DE ENERO".



Fundada el 6 de Enero del 2009  
Monteverde – Santa Elena – Ecuador  
R.U.C.: 2490004478001

---

### CERTIFICO:

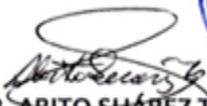
Que la Srta. JENNY MARIELA SANTOS TOMALÁ, con C.I. #0926254525, se le dio la apertura para que realice la tesis grado con el tema: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA '6 DE ENERO' DE LA COMUNA MONTEVERDE, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013".

La asociación y sus integrantes hemos colaborado con la información necesaria para aportar en la elaboración de la tesis, participando de reuniones, visitas, charlas de trabajo para dar cumplimiento a estos objetivos, de impulsar al desarrollo sustentable y bienestar de nuestra organización y comunidad.

La interesada podrá dar el uso legal que bien tuviere, a lo que me remitiré en caso necesario.

Monteverde, 29 de Noviembre del 2012.

Atentamente

  
SR. ABITO SUÁREZ TOMALA  
REPRESENTANTE LEGAL  
C.I. 090166779-0  
TEL. 091271871



## ANEXO N° 3 REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE

### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 2490004478001  
**RAZON SOCIAL:** ASOCIACION ARTESANAL 6 DE ENERO.  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** SUAREZ TOMALA ABITO PORFIRIO  
**CONTADOR:**  
**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 24/08/2010      **FEC. CONSTITUCION:** 24/08/2010  
**FEC. INSCRIPCION:** 17.02.2011      **FECHA DE ACTUALIZACION:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES, PREMIALES

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: SANTA ELENA Canton: SANTA ELENA Parroquia: COLONQUE Ciudad: DOMINA MONTEVERDE Barrio: NARCISA DE JESUS Calle: RUTA DEL SPONDYLUS Numero: SIN Edificio: CASA COMUNAL Referencia obsequio: AFINA CUADRA DEL SUBCENTRO DE SALUD Cator: 081271871

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DE PENDENCIA
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

**N° DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001      **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCION:** REGIONAL LITORAL SUR SANTA ELENA      **CERRADOS:** 0

  
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

  
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

  
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS



## ANEXO N° 4 ACTA CONSTITUTIVA

### ASOCIACION ARTESANAL "6 DE ENERO" MONTEVERDE - SANTA ELENA

Fundado el 6 de Enero



### ACTA CONSTITUTIVA

En la Comuna Monteverde, de la parroquia Colonche del Cantón Santa Elena a los 10 días del mes de octubre de 2009, siendo las 10H00 de la mañana nos reunimos en la Casa Comunal los siguientes compañeros Borbor Muñoz Melba, Borbor Gonzabay Alexandra E, Figueroa Suárez Juan Carlos, Catuto Tomalá Ana Ángela, Caiche Torres Jesús Narcisa, Catuto Rodríguez Carmen Juana, Galdea Domínguez Pablo, Del Pezo Láinez Isabel Flerida, Delgado Borbor Marlene Eloísa, Suárez Tomalá Abito, Flores Ramírez Ángela Mery, Gonzabay Rosales Alicia Natalia, González Suárez Verónica Yanina, Galdea Domínguez Georgina Delia, Láinez Figueroa Olivia Primitiva, Limón Orrala Guillermina Oroísa, Limón Tomalá Sara Felicita, Malavé Orrala Clara Nelly, Palma Suárez Clara Maribel, Pozo Ramírez Lidia Elizabeth, Palma Rosales Esther María, Palma Gonzabay Mariana De Jesús, Reyes Ángel Jacinta Kennedy, Reyes Tomalá Elvis Petita, Reyes Ortega Luz María, Suárez Borbor Herlinda Azucena, Suárez Crespín Yolanda Aracely, Tomalá Quirumbay Rosa Amelia, Palma Gonzabay Martha América, Borbor Muñoz Graciela Ana, Tomalá Quirumbay Martha Claribel, Tomalá Suárez Clara Glorinda, Tomalá Limón Katherine Margarita, Tigrero Suárez Sonia Mariana, Palma Láinez María Lourdes, Tomalá Gonzabay Eloy Fernando, Gonzabay Méndez Cecilia; Suárez Beltrán Yojaira Lastenia, con el propósito de constituir la Asociación la misma que da la bienvenida a todos los presentes a esta sesión extraordinaria leyendo el orden del día:

- 1.- Instalación de la reunión
- 2.- Resolución de constitución y determinación del nombre de la Asociación
- 3.- Elección de la Directiva Provisional que regirá el destino de la misma
- 4.- Clausura de la reunión

Una vez puesto en consideración el orden del día y aprobada por las socias y socios se da inicio nombrando una directora de Asamblea para poder proceder a la misma quedando designada la Señora Sonia Mariana Tigrero Suárez quien a la vez agradece a todos los socios presente por su asistencia ya que será una lucha constante y un beneficio para todos también agradece la presencia de los asesores jurídicos, y siendo a las 11 de la mañana con 15 minutos se dio por instalada la sesión, por parte de la Directora de Asamblea dando la bienvenida a todo los presentes, en el segundo punto se toma la **RESOLUCION** de constituir la Institución la misma que por unanimidad se acordó ponerle el nombre de "**ASOCIACIÓN ARTESANAL 6 DE ENERO**", la misma que tendrá como objetivos los siguientes.

- a) Establecer y fortalecer los vínculos de unidad entre los socios y socias a través de la Organización
- b) Capacitar integralmente a los socios y socias de la institución, a través de seminarios, foros y talleres a fin de desarrollar espacios microempresariales, productivos e intelectuales

- c) Celebrar convenios de cooperación interinstitucional con el propósito de promover proyectos sociales que vayan en beneficio de los socios y socias de la Organización.
- d) Desarrollar la microempresa de mercado local y nacional para expendir nuestra producción
- e) Fortalecer el desarrollo integral de las familias de los socios y socias
- f) Planificar actividades productivas de beneficio social
- g) Coordinar con instituciones públicas y privadas atención integral en salud, planificación familiar y protección de derechos
- h) Buscar apoyo Institucional para tecnificar las labores artesanales que se desarrolla en la Organización



Luego se dio paso a la elección de la Directiva provisional y quedo establecida de la siguiente manera

#### **DIRECTIVA**

<b>PRESIDENTE</b>	SR. ABITO SUÁREZ TOMALÁ
<b>VICEPRESIDENTA</b>	SRA. CLARA NELLY MALAVE ORRALA
<b>SECRETARIA</b>	SRA. CLARA MARIBEL PALMA SUAREZ
<b>TESORERA</b>	SRA. ESTHER MARÍA PALMA ROSALES
<b>ASESORA LEGAL</b>	SRA. GRACIELA ANA BORBOR MUÑOZ

#### **VOCALES PRINCIPALES.**

SRA. DELIA GEORGINA GALDEA DOMÍNGUEZ ✓  
 SRA. ROSA AMELIA TOMALÀ QUIRUMBAY  
 SRA. ANA ÁNGELA CATUTO TOMALÀ

#### **VOCALES SUPLENTE**

SRA. ALEXANDRA ELIZABETH BORBOR GONZABAY  
 SRA. HERLINDA AZUCENA SUÁREZ BORBOR  
 SRA. PETITA ELVIS REYES TOMALÀ

Una vez elegida la directiva, se procede a tomar el juramentote ley a la Directiva electa, tomando la palabra el presidente señor ABITO SUÁREZ TOMALÁ que agradece por tal dominación y que para sacar adelante la Asociación es necesarios la colaboración no solo de los integrantes de la directiva si no también de todo los socios para poder así realizar actividades y buscar mejoras en beneficio de los asociados.

Sin mas puntos que tratar y habiéndose agotado el orden del día siendo a las 13h00 el presidente da por clausurado la sesión; fortaleciendo con su respectivas firmas al presente acta en conjunto con la secretaria.

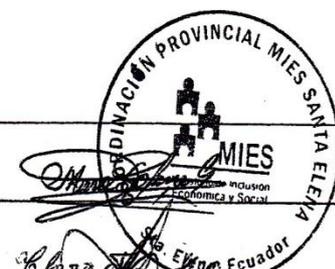
Sr. Abito Suárez Tomalá  
**PRESIDENTE**

Sra. Clara Palma Suárez  
**SECRETARIA**

ANEXO N° 5 FIRMA DE LOS SOCIOS

Nombres y Apellidos	Cd. Identidad	Firma
Borbor Muñoz Melba	090525039-5	Melba Borbor Muñoz
Borbor Muñoz Graciela Ana	091076 606-2	Graciela Borbor Muñoz
Borbor Gonzabay Alexandra Elizabeth	091530687-2	Alexandra Borbor Gonzabay
Catuto Tomalá Ana Ángela	090840508 -7	Ana Ángela Catuto Tomalá
Caiche Torres Jesús Narcisa	092173142-8	Jesús Caiche Torres
Catuto Rodríguez Carmen Juana	091554812-7	Carmen Juana Catuto Rodríguez
Del Pezo Láinez Ysabel Florida	091735622-2	Ysabel Del Pezo Láinez
Delgado Borbor Marlene Eloísa	091473325-8	Marlene Delgado Borbor
Flores Ramírez Ángela Mery	091391123-6	Ángela Flores Ramírez
Figueroa Suárez Juan Carlos	091356956-2	Juan Carlos Figueroa Suárez
Gonzabay Rosales Alicia Natalia	091130731-2	Natalia Gonzabay Rosales
González Suárez Verónica Yanina X	091472526-2	Verónica González Suárez
Galdea Domínguez Georgina Delia	091371158-6	Delia Galdea Domínguez
Láinez Figueroa Olivia Primitiva	090507312-8	Olivia Láinez Figueroa
Limón Orrala Guillermina Oroísa	091264755-9	Guillermina Limón Orrala
Limón Tomalá Sara Felicita	091278634-0	Sara Limón Tomalá
Malavé Orrala Clara Nelly	091324526-2	Clara Malavé Orrala
Palma Suárez Clara Maribel	091817138-0	Clara Palma Suárez
Pozo Ramírez Lidia Elizabeth	091691994-7	Lidia E. Pozo Ramírez
Palma Rosales Esther María	090498093-5	Esther Palma Rosales



Palma Gonzabay Mariana De Jesús	090477408-0	
Tomalá Suárez Clara Glorinda X	091391227-5	<i>Clara Suárez</i>
Reyes Ángel Jacinta Kennedy	090743772-7	<i>Jacinta A. Reyes</i>
Reyes Tomalá Elvis Petita	090686675-1	<i>Petita Reyes</i>
Reyes Ortega Luz María	090546506-8	<i>Luz María Reyes Ortega</i>
Suárez Borbor Herlinda Azucena	090531496-9	<i>Herlinda Borbor Suárez B.</i>
Tomalá Quirumbay Rosa Amelia	091278598-7	<i>Rosa Amelia Quirumbay</i>
Suárez Tomalá Abito	090166779-0	<i>Abito Suárez</i>
Tigrero Suárez Sonnia Mariana	090703603-2	<i>Sonia Tigrero Suarez</i>
Suárez Crespín Yolanda Aracelly	090791720-7	<i>Yolanda Aracelly Suárez</i>
Tomalá Quirumbay Martha Claribel	091398706-1	<i>Martha Claribel</i>
Gonzabay Méndez Cecilia Catalina	091359122-8	<i>Cecilia Gonzabay</i>
Palma Gonzabay Martha América	090525438-9	<i>Martha América</i>
Tomalá Limones Katherine Margarita	092242321-5	<i>Katherine Limones</i>
Tomalá Gonzabay Eloy Fernando	090833208-3	<i>Eloy F. Gonzabay</i>
Galdea Dominguez Pablo	091588521-4	<i>Pablo Galdea</i>
Palma Láinez Maria Lourdes	091700576-1	<i>Maria Lourdes Láinez</i>
Suárez Beltrán Yojaira Lastenia	092242091-4	<i>Yojaira L. Suárez B.</i>

  
Sra. Clara Palma Suárez  
SECRETARIA

## ANEXO N° 6 ENTREVISTA



**UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA COMUNIDAD DE MONTEVERDE**

Para llenar la encuesta lea con atención cada una de las preguntas del cuestionario, y marque con una x y escoja la alternativa que considere correcta. De su respuesta depende el éxito de esta investigación.

**Objetivo:** Promoverla gestión productiva en la asociación de artesanos de la costura 6 de enero de la Comuna Monteverde, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena, a través de un diseño organizacional.

1. ¿Conoce si en la Comuna Monteverde se han iniciado acciones de emprendimiento empresarial en los sectores productivos?
2. ¿Conoce Ud., si las inversiones gubernamentales influyen en el crecimiento productivo de la comunidad?
3. ¿Cree Ud., Que las organizaciones existentes en la Comuna Monteverde poseen una estructura organizacional orientada al desarrollo de la localidad?
4. ¿En que beneficia la asociación artesanal de la costura “6 de Enero” en la comunidad?
5. ¿Se debe realizar actividades de integración entre la asociación “6 de Enero” y los miembros de la comunidad para fomentar desarrollo del mismo?
6. ¿Considera Ud., que a la Asociación Artesanal de la Costura “6 de Enero” debe aplicarse un diseño organizacional?

ANEXO N° 7 ENCUESTA 1



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

**ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DE LA COMUNA MONTEVERDE**

Para llenar la encuesta lea con atención cada una de las preguntas del cuestionario, y marque con una x y escoja la alternativa que considere correcta. De su respuesta depende el éxito de esta investigación.

**Objetivo:** Recolectar la información para promover la gestión productiva de la asociación para la implementación del diseño organizacional para la asociación de artesanos de la costura 6 de enero de la Comuna Monteverde, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena, a través de un diseño organizacional.

1. **¿Los recursos son suficientes para seguir creando más asociaciones de microempresarias en la Comuna Monteverde?**

Humanos	<input type="checkbox"/>	Técnicos	<input type="checkbox"/>
Materiales	<input type="checkbox"/>	Económicos	<input type="checkbox"/>
Tecnológicos	<input type="checkbox"/>		

2. **¿La asociación de artesanos de la costura 6 de enero dispone de capacidad de crecimiento de acuerdo a sus actividades?**

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	Indiferente	<input type="checkbox"/>	Muy en	<input type="checkbox"/>
De acuerdo		En desacuerdo		desacuerdo	

3. **¿Los artesanos de la costura 6 de enero están en la capacidad de asumir los riesgos de algún emprendimiento empresarial de empresas de la?:**

Construcción	<input type="checkbox"/>	Educativas	<input type="checkbox"/>
Industrial	<input type="checkbox"/>	OTROS	<input type="checkbox"/>
Comercial	<input type="checkbox"/>		

**4. Se necesita de capacitación constante y oportuna para los miembros de la asociación 6 de enero, en las áreas de:**

La confección  Mercadotecnia  Diseño y alta costura   
Atención al cliente  Contabilidad

**5. ¿Los trabajos que se realizan en la asociación artesanal 6 de enero dejan utilidades que son repartidas en:**

Entre todos los asociados  Una parte se reparte y otra se invierte   
Compra de maquinarias  A decision de los asociados   
Materia prima

**6. ¿Los artesanos de la costura de la asociación 6 de enero deben conocer la estructura de la organización para:**

Conocer su funcionamiento   
Cuales son sus responsabilidades   
Quienes desempeñan cargos directivos

**Gracias por su colaboración...!**

## ANEXO N° 8 ENCUESTA 2



### UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

#### ENCUESTAS DIRIGIDAS A LAS ARTESANAS DE LA ASOCIACIÓN 6 DE ENERO

Para llenar la encuesta lea con atención cada una de las preguntas del cuestionario, y marque con una x y escoja la alternativa que considere correcta. De su respuesta depende el éxito de la investigación.

**Objetivo:** Recolectar la información para promover la gestión productiva de la asociación para la implementación del diseño organizacional de la empresa.

1. **¿El diseño organizacional permitirá una administración estratégica efectiva de la organización?**

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>		

2. **¿La implementación de una estructura organizativa para la asociación de artesanos de la costura 6 de enero es importante aplicarla?**

Completamente verdadero	<input type="checkbox"/>	Falso	<input type="checkbox"/>
Verdadero	<input type="checkbox"/>	Completamente falso	<input type="checkbox"/>
Ni falso, ni verdadero	<input type="checkbox"/>		

3. **¿El análisis situacional permitirá conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la asociación de artesanos de la costura 6 de enero?**

Definitivamente sí.	<input type="checkbox"/>	Indeciso.	<input type="checkbox"/>	Definitivamente no.	<input type="checkbox"/>
Probablemente sí.	<input type="checkbox"/>	Probablemente no.	<input type="checkbox"/>		

4. **¿Es indispensable mantener líneas de mando directrices dentro de una asociación?**

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	Indiferente	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>		

5. **¿La asociación de artesanos de la costura 6 de enero dispone de capacidad de crecimiento de acuerdo a sus actividades programadas?**

Muy de acuerdo   
De acuerdo  Indiferente   
En desacuerdo  Muy en   
desacuerdo

6. **¿La Asociación de artesanos de la costura 6 de enero están en la capacidad de asumir los riesgos de algún emprendimiento empresarial?**

Totalmente de acuerdo   
De acuerdo  En desacuerdo   
Indiferente  Totalmente en desacuerdo

7. **¿Es necesario una mayor comunicación entre los artesanos de la asociación 6 de enero?**

Definitivamente sí.  Indeciso.  Definitivamente no   
Probablemente sí.  Probablemente no.

8. **¿Los proveedores de la asociación 6 de enero, están en la capacidad de abastecer con materia prima oportunamente y a buen precio?**

Definitivamente sí.  Indeciso.  Definitivamente no   
Probablemente sí.  Probablemente no.

9. **¿Las actividades que realizan los miembros de la asociación les proporcionará utilidades que serán invertidas para beneficio de todos los integrantes del grupo asociativo?**

Totalmente de acuerdo   
De acuerdo  En desacuerdo   
Indiferente  Totalmente en desacuerdo

10. **¿Es necesario capacitar a los artesanos de la costura de la asociación 6 de enero para un mejor desenvolvimiento empresarial?**

Completamente verdadero   
Verdadero  Falso   
Ni falso, ni verdadero  Completamente falso

11. **¿Se debe realizar actividades de integración entre los artesanos de la asociación 6 de enero?**

Muy de acuerdo   
De acuerdo  En desacuerdo   
Indiferente  Muy en desacuerdo

12. **¿Conoce usted si trabajar en grupos permite la obtención de resultados dentro de la asociación?**

Definitivamente sí.   
Probablemente sí.  Indeciso.  Definitivamente no   
Probablemente no.

13. **¿Conoce usted si la asociación utiliza materia prima e insumos de calidad aplicando el talento humano y tecnológico, lo que permite cumplir a cabalidad los compromisos adquiridos?**

Totalmente de acuerdo   
De acuerdo   
Indiferente  En desacuerdo   
Totalmente en desacuerdo

14. **¿Las artesanas de la asociación 6 de enero trabajan en función de varias expectativas?**

a. Cumplir metas   
b. Reconocidas por la calidad de sus productos   
c. Satisfacer metas de los clientes   
d. Desarrollo socioeconómico local

15. **¿Cómo define los apuntes de la investigación realizada en beneficio de la asociación de artesanos “6 de Enero”**

a. Satisfactorios   
b. Buenos   
c. Regulares  d. Malos   
e. Pésimos

**Gracias por su colaboración**

## ANEXO N° 9 INSTRUMENTO DE CAPACITACION



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

### INSTRUMENTO DE CAPACITACIÓN PARA LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE LA COSTURA “6 DE ENERO”

**OBJETIVO:** Impartir charlas sobre a los Socios de la Asociación de Artesanos de la Costura “6 de enero” para generar un ambiente favorable para que los socios trabajen de una manera eficiente y eficaz y garantizar el buen vivir en el entorno social.

Objetivo	Descripción	Estrategias	Responsable	Recursos	Instrumento	Tiempo	Presupuesto.	
							Recurso	Valor
Capacitar	- Charlas participativas de todos los socios. - Mejorar la eficiencia de atención al público	Temas: - Relaciones interpersonales. - Imagen corporativa. - Trabajo en equipo. - Atención al cliente. - Elaboración de vestimenta  Proceso: - Planificar. - Dirigir.	Comisión de Recursos Humanos  Profesional especializado en capacitar a grupos de personas.	Técnica: - Video. - Diapositivas. - Talleres Participativos.  Materiales: - Hojas. - Lápices - Recortes de trabajo. - Material de consulta	Técnica: - Observación. - Test de pregunta. - Evaluación a participantes.	5 días por semestre.  (4 hora diarias)	- Contratar a un profesional.	\$ 700,00
							- Aperitivo por evento.	\$ 60,00
							- Materiales.	\$ 20,00
							- Alquiler de infocus.	\$ 100
								<b>\$ 880,00</b>

**Elaborado por:** Jenny Mariela Santos Tomalá.

### ANEXO N° 10 PLAN DE INVERSION

PERSONAL	SUELDO MENSUAL								TOTAL ANUAL
	SUELDO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	APORTE (IESS) PATRONAL	TOTAL BENEFICIOS	TOTAL MENSUAL	
<b>Presidente</b>	450,00	37,50	26,50	18,75	37,50	54,68	174,93	624,93	7.499,10
<b>Tesorero</b>	318,00	26,50	26,50	13,25	26,50	38,64	131,39	449,39	5.392,64
<b>Secretaria</b>	318,00	26,50	26,50	13,25	26,50	38,64	131,39	449,39	5.392,64
	<b>1.086,00</b>	<b>90,50</b>	<b>79,50</b>	<b>45,25</b>	<b>90,50</b>	<b>131,95</b>	<b>437,70</b>	<b>1.523,70</b>	<b>18.284,39</b>
<b>Recursos Humanos</b>	400,00	33,33	26,50	16,67	33,33	48,60	158,43	558,43	6.701,20
<b>Administración</b>	400,00	33,33	26,50	16,67	33,33	48,60	158,43	558,43	6.701,20
<b>Producción y Comercialización</b>	400,00	33,33	26,50	16,67	33,33	48,60	158,43	558,43	6.701,20
	<b>1.200,00</b>	<b>100,00</b>	<b>79,50</b>	<b>50,00</b>	<b>100,00</b>	<b>145,80</b>	<b>475,30</b>	<b>1.675,30</b>	<b>6.701,20</b>
	<b>2.286,00</b>	<b>190,50</b>	<b>159,00</b>	<b>95,25</b>	<b>190,50</b>	<b>277,75</b>	<b>913,00</b>	<b>3.199,00</b>	<b>24.985,59</b>

Elaborado por: Jenny Mariela Santos Tomalá.

<b>PRESUPUESTO DE SERVICIOS BASICOS</b>		
<b>ASOCIACION ARTESANAL DE LA COSTURA "6 DE ENERO"</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>
<b>Energía Eléctrica</b>	90,00	1.080,00
<b>Agua Potable</b>	50,00	600,00
<b>Teléfono</b>	20,00	240,00
<b>TOTAL</b>	<b>160,00</b>	<b>\$1.920,00</b>

Elaborado por: Jenny Mariela Santos Tomalá.

<b>PRESUPUESTO DE MARKETING</b>		
<b>ASOCIACION ARTESANAL DE LA COSTURA "6 DE ENERO"</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>AÑO 1</b>
<b>Publicidad Radio</b>	30,00	360,00
<b>Hojas Volantes</b>	20,00	240,00
<b>TOTAL</b>	<b>50,00</b>	<b>600,00</b>

Elaborado por: Jenny Mariela Santos Tomalá.

<b>PRESUPUESTO PARA CAPACITACION</b>		
<b>ASOCIACION ARTESANAL DE LA COSTURA "6 DE ENERO"</b>		
<b>Rubro</b>	<b>Unidad</b>	<b>Subtotal</b>
<b>Instructores</b>	Hora	700,00
<b>Alimentación</b>	aperitivos	60,00
<b>Alquiler de infocus</b>	5 días	100,00
<b>Materiales</b>	varios	20,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$880,00</b>

Elaborado por: Jenny Mariela Santos Tomalá.

<b>PRESUPUESTO DE INVERSION</b>			
<b>ASOCIACION ARTESANAL DE LA COSTURA "6 DE ENERO"</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>SEMESTRE</b>	<b>AÑO 1</b>
<b>Sueldos y Salarios</b>	3.199,00		24.985,59
<b>Capacitación</b>	-	440,00	880,00
<b>Gastos de Adecuación e instalación</b>	33,33		400,00
<b>Gastos Mantenimiento</b>	25,00		300,00
<b>Marketing</b>	50,00		600,00
<b>Servicios Básicos</b>	20,00		240,00
<b>Transporte</b>	50,00		600,00
<b>Otros</b>	50,00		600,00
<b>TOTAL</b>	<b>3.427,33</b>	<b>440,00</b>	<b>28.605,59</b>

**Elaborado por:** Jenny Mariela Santos Tomalá.

## ANEXO N° 11 DIALOGO CON LOS SOCIOS

### SOCIALIZANDO EL TEMA CON LOS ARTESANOS



La Srta. Jenny Santos Tomalá dirigiéndose a las artesanas sobre las bondades de la aplicación del proyecto.



Miembros de la Asociación de Artesanos de la costura 6 de enero escuchando la charla sobre el diseño organizacional.

## ANEXO N° 12 LOCAL Y MAQUINARIAS

### MAQUINAS QUE UTILIZAN LAS ARTESANAS



Maquinarias de la asociación de artesanas 6 de enero.

### ELABORACIÓN DE CAMISAS



Artesana realizando trabajos en la asociación.

## **ANEXO N° 13 ELABORACION DE PRODUCTOS**

### **ELABORACIÓN DE CHALECOS**



Confeccionando chalecos.

### **ELABORACIÓN DE ROPA PARA NIÑO**



Confeccionando ropa de niño.

## **CAPACITACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD**



El Lcdo. Eduardo Pico dirigiéndose a las artesanas de la asociación '6 de enero'.

## **ESTUDIANTES CAPACITANDO A LAS SOCIAS**



Estudiantes de la UPSE en la capacitación de vinculación con la colectividad.

**SOCIOS Y LOS ESTUDIANTES DE LA CAPACITACIÓN DE  
VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD**



Miembros de la Asociación de artesanos de la costura '6 de enero' en la foto del recuerdo luego de la charla sobre diseño organizacional

**LOGO DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS  
'6 DE ENERO'**



Logo de la Asociación.

## PANCARTA PUBLICITARIA



Publicidad referente a las prendas de vestir de La Asociación de artesanos '6 de enero'.

## HOJA VOLANTES



Publicidad de la asociación

## TARJETA DE PRESENTACIÓN



Publicidad de la asociación

## LOCAL DEL TALLER DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LA COSTURA '6 DE ENERO'



Fachada principal de la Asociación de Artesanos de la costura 6 de enero de la Comuna Monteverde.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Asociación:** Es la acción y efecto de asociar o asociarse (unir una persona a otra para que colabore en algún trabajo, juntar una cosa con otra para un mismo fin, establecer una relación entre cosas o personas)

**Comercialización:** Por comercialización se refiere al conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de facilitar la venta de una determinada mercancía, producto o servicio, es decir, la comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean.

**Competencia:** Características propias de un mercado en el que se ofertan productos sustitutivos de los producidos por la empresa

**Diseño organizacional:** El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización.

**Emprendedor:** Se denomina emprendedor/a a aquella persona que sabe descubrir, identificar una oportunidad de negocios.

**Gestión:** Acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

**Hilos:** Insumo necesario para confeccionar la prenda.

**Iniciativa:** Capacidad de actuación independiente para la consecución de acciones o soluciones o respondiendo de los riesgos y las responsabilidades que puedan derivarse de estas.

**Inversión:** forma de pago que está representada por la colaboración de recursos con objeto de obtener de los mismos un beneficio, o por lo menos, una conversación del valor.

**Líneas de mando:** las líneas de mando se utilizan para delegar responsabilidades en ciertas áreas por su grosor de personal no es posible supervisar y que recaiga la responsabilidad en una sola persona.

**Mercado:** Sección de la población a la que van dirigidos a los productos de la empresa, delimitada por razones geográficas, económicas, sociales, culturales, etc.

**Modelo:** Tener una idea clara de lo que se puede producir.

**Obligación:** deuda que tiene la empresa con los bancos, proveedores y/o acreedores.

**Organigrama:** Cuadro que formaliza la estructura de una empresa conjugando los diferentes factores que inciden en la misma: las áreas de responsabilidad, los niveles jerárquicos y las dependencias funcionales.

**Procesos:** conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin.

**Producción:** Toda organización tiene función de producción, trátase de productos y/o servicios, por ello es de suma importancia que esta función se administre de la mejor manera con el fin de alcanzar la ventaja competitiva.

**Servicios:** Añadir una aplicación a los adicional.

**Productividad:** Capacidad de los diversos factores de producción para incrementar el producto total.

## **ABREVIATURAS**

EM FLOPEC: Empresa Publica Flota Petrolera Ecuatoriana.

MIES: Ministerio de Inclusión Económico y Social.

ALCA: El Área de Libre Comercio de las Américas.