



**Facultad de Posgrados**

**La organización interna y su impacto en la eficiencia operativa de la compañía**

**Arb Construstore.**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el Título de Magister en Dirección de Empresas, mención gestión  
de Empresas de Servicios**

**PROFESOR GUÍA**

Ing. Roberto Carlos Herrera A. MSC

**AUTOR**

Katherine F. Arboleda

**Año**

2023



FACULTAD DE POSGRADOS

La organización interna y su impacto en la eficiencia operativa de la  
compañía Arb Construstore.

Autor

Katherine F. Arboleda

Año

2023

## RESUMEN

La actual propuesta de titulación se encamina en analizar la organización interna de Arb Construstore y su impacto en la eficiencia de la empresa. La organización interna es un elemento fundamental en la correcta marcha de cualquier compañía, ya que establece la manera en que se distribuyen las funciones, y de cómo se toman las decisiones para poder establecerlas de mejor manera y así ayudar a las relaciones dentro de la compañía.

El objetivo primordial del proyecto es valorar cómo la organización interna actual de Arb Construstore afecta en su nivel de productividad y eficiencia empresarial. Se llevará a cabo un análisis profundo de la estructura existente, considerando aspectos como la departamentalización, la definición de funciones y responsabilidades, los flujos de comunicación y la toma de decisiones. Por medio de la bibliografía especializada y la investigación de casos de estudio, se identificarán las mejores prácticas y tendencias en la estructuración organizacional que pueden ser aplicables a Arb Construstore. Con base en los hallazgos del análisis, se propondrán recomendaciones específicas para perfeccionar la estructura organizacional de Arb Construstore, buscando corregir la asignación de recursos, suministrar la coordinación entre departamentos, promover la eficiencia en los procesos y potenciar la productividad.

Se utilizarán metodologías de investigación cualitativa para recopilar datos relevantes, como encuestas, entrevistas y análisis de documentos internos. Las recomendaciones planteadas ayudarán a la organización a realizar los ajustes necesarios para mejorar su eficacia y talento en el mercado de materiales de construcción en línea en la ciudad de Quito.

**Palabras claves:** organización, productividad, empresa, eficiencia construcción.

## **ABSTRACT**

The current graduation project aims to analyze the internal organization of Arb Construstore and its impact on the company's efficiency. The internal organization is a crucial element in the smooth functioning of any company, as it establishes how functions are distributed and decisions are made to enhance relationships within the company. The primary objective of the project is to assess how Arb Construstore's current internal organization affects its level of productivity and business efficiency. A comprehensive analysis of the existing structure will be conducted, considering aspects such as departmentalization, definition of roles and responsibilities, communication flows, and decision-making processes.

Through a review of specialized literature and investigation of case studies, best practices and organizational structuring trends applicable to Arb Construstore will be identified. Based on the findings of the analysis, specific recommendations will be proposed to refine Arb Construstore's organizational structure, aiming to correct resource allocation, enhance coordination between departments, promote process efficiency, and boost productivity.

Qualitative research methodologies will be employed to gather relevant data, including surveys, interviews, and analysis of internal documents. The recommendations provided will assist the organization in making necessary adjustments to improve its effectiveness and competitiveness in the online construction materials market in the city of Quito.

**Keywords:** organization, productivity, company, efficiency, construction.

## Índice de Contenidos

Contenidos	Página N.
<b>Contenido</b>	
Introducción.....	1
La Organización Interna y su Impacto en la Eficiencia Operativa de la Compañía Arb Construstore.....	2
Objetivos.....	2
<i>General</i> .....	2
<i>Específicos</i> .....	2
Justificación.....	2
Antecedentes.....	3
Identificación de la Problemática.....	5
Metodología, Técnicas e Instrumentos.....	7
Investigación Cualitativa.....	7
Técnicas e Instrumentos.....	8
Planteamiento hipotético.....	10
Alcance del Estudio.....	11
Capítulo I.....	12
Marco Teórico.....	12
1.1 Antecedentes y Generalidades.....	12
1.2 Definiciones.....	12
1.2.1 <i>Organización</i> .....	12
1.2.2 <i>Recursos Organizacionales</i> .....	13
1.2.3 <i>Recursos Humanos</i> .....	13
1.2.4 <i>Recursos Financieros</i> .....	13
1.2.5. <i>Recursos Materiales</i> .....	14
1.2.6. <i>Recursos Tecnológicos</i> .....	14
1.3. Teorías de la Organización.....	14
1.3.1. <i>La Teoría Clásica se Caracteriza por los Siguietes Aspectos que se Detallan a Continuación</i> .....	15
1.4. Tipos de Organizaciones.....	17

1.4.1. Tipos de Organización Respecto de su Estructura.....	18
1.4.2. Por su Nivel de Flexibilidad o Adaptabilidad .....	18
1.4.3. De Acuerdo con su Grado de Apertura .....	19
1.4.4. Tipos de Organización con Base a su Cultura .....	19
1.4.5. Tipos de Organizaciones en Función de su Racionalidad Económica .....	20
1.5. Estructura Organizacional .....	20
1.6. Proceso de Organización .....	21
1.6.1. Especialización del Trabajo .....	22
1.6.2. Jerarquización .....	22
1.6.3. Departamentalización.....	23
1.6.4. Cadena de Mando, Autoridad y Obligación.....	29
1.6.5. Amplitud de Control .....	29
1.6.6. Centralización y Descentralización .....	30
1.6.7. Formalización.....	31
1.6.8. Selección de Alternativas Para la Departamentalización.....	32
1.6.9. Relaciones de Autoridad Dentro de la Organización .....	32
1.7. Productividad.....	36
1.7.1. Productividad y Eficiencia .....	38
1.7.3. Su Importancia Para las Empresas .....	38
1.7.4. Los Elementos Básicos Para Generarla .....	39
1.7.5. Allegarse de los Recursos Necesarios .....	39
1.7.6. Administrar Eficientemente los Recursos Disponibles .....	40
1.7.7. Contar con un Sistema de Información que Permita Tomar Decisiones .....	40
1.7.8. Crear Nuevas Alternativas de Operación .....	41
1.7.9. Otros Elementos.....	41
1.8. Proceso Administrativo.....	42
1.8.1. Planeación .....	42
1.8.2. Organización .....	42
1.8.3. Integración .....	42
1.8.4. Dirección .....	42
1.8.5. Control.....	43
1.9. Sistema Económico .....	43

1.9.1. Sectores.....	43
1.9.2. Los Agentes Económicos .....	44
1.9.3. Los Factores de Producción .....	45
1.9.5. Como se Asignan los Recursos a la Economía .....	46
Capítulo II.....	48
Desarrollar el diagnóstico situacional de la empresa Arb Construstore.....	48
2.1. Definir la Situación Actual de la Empresa .....	48
2.1.1. Cronología De La Empresa .....	48
2.1.2. Ubicación Geográfica .....	49
2.1.3. Planificación Estratégica .....	50
2.1.5. Estructura Organizacional .....	51
2.1.6. Líneas de Servicios y Productos Ofertados .....	52
Capítulo III .....	53
Analizar el Entorno Interno y Externo de la Empresa.....	53
3.1. Introducción .....	53
3.2. Las 7P de Marketing de la Empresa Arb Construstore .....	55
3.3. Análisis FODA .....	57
3.4. Comparación de Ventas .....	59
3.5. Evolución de Ventas.....	59
3.6. Análisis de Ventajas, Retos y Recomendaciones.....	61
3.7. Análisis de Comportamiento y Preferencias de Compra de Materiales de Construcción Online Según Entrevistas a Clientes .....	61
3.7.1 Frecuencia de realización de compras de materiales de construcción.....	61
3.7.2. <i>Importancia de la Calidad de los Materiales de Construcción para los Clientes</i> ....	62
3.7.3. <i>Materiales Adquiridos con más Frecuencia</i> .....	63
3.7.4. <i>Los Precios de Arb Construstore son Competitivos en Comparación a la Competencia</i> .....	65
3.7.5. <i>Medidas de Seguridad para el Proceso de Compra en Línea de Materiales de Construcción</i> .....	66
3.7.6. <i>Proveedores de Materiales de Construcción en Línea</i> .....	67
Capítulo IV .....	69
Optimización Estratégica para el Crecimiento y Éxito empresarial de Arb Construstore .....	69
4.1. Objetivo General.....	69

4.1.1. <i>Objetivos Específicos</i> .....	69
4.1.2. <i>Justificación</i> .....	70
4.2. Estructura Organizacional Reformada .....	71
4.2.1. <i>Departamentos Estratégicos Propuestos para Arb Construstore, para Impulsar la Eficiencia</i> .....	72
4.3. Propuesta para la Implementación de los ODS (12-16-17), Impulsado hacia un Futuro Sostenible, Promoviendo la Responsabilidad, la Equidad la Cooperación Global en Arb Construstore.....	74
4.4. Propuesta de la Visión y Misión Guiando el Propósito y la Estrategia Empresarial .....	81
4.5. Propuesta de Objetivos para Impulsar el Éxito y Crecimiento de Arb Construstore.....	82
4.6. Propuesta de Implementación para Fomentar la Cultura Organizacional.....	83
4.7. Propuesta para la Implementación de Sistema Contable, para la Optimización de la Gestión Financiera.....	84
4.8. Propuesta de la Tienda PrestaShop para Potenciar la Experiencia de Compra en Línea ..	87
4.9. Propuesta de Estrategias de Marketing y Publicidad para Arb Construstore .....	90
4.9.1. <i>Marketing en redes sociales</i> .....	90
4.9.2. <i>Marketing de contenidos</i> .....	90
4.9.3. <i>Optimización de motores de búsqueda (SEO)</i> .....	90
4.9.4. <i>Marketing por correo electrónico</i> .....	91
4.9.5. <i>Colaboraciones y alianzas estratégicas</i> .....	91
4.9.6. <i>Publicidad prepagada</i> .....	91
4.9.7. <i>Participación en eventos y ferias comerciales</i> .....	91
4.10. Asignación de Recursos para la Aplicación de la Propuesta .....	93
4.12. Indicadores Clave de Desempeño para Evaluar el Éxito de la Propuesta de Arb Construstore.....	97
4.13. Conclusiones.....	99
Discusión.....	101
Conclusiones .....	103
Recomendaciones .....	104
Referencias .....	106
Glosario de Términos .....	110
Anexos .....	113



## Índice de Figura

<b>Figura N.</b>	<b>Página N.</b>
<b>Figura 1</b> .....	24
<b>Figura 2</b> .....	25
<b>Figura 3</b> .....	26
<b>Figura 4</b> .....	27
<i>Figura 5</i> .....	29
<b>Figura 6</b> .....	34
<b>Figura 7</b> .....	35
<b>Figura 8</b> .....	36
<b>Figura 9</b> .....	49
<b>Figura 10</b> .....	59
<b>Figura 11</b> .....	62
<b>Figura 12</b> .....	63
<b>Figura 13</b> .....	65
<b>Figura 14</b> .....	66
<b>Figura 15</b> .....	67
<b>Figura 16</b> .....	68
<b>Figura 17</b> .....	71

## Índice de Tablas

<b>Tabla N.</b>	<b>Página N.</b>
<b>Tabla 1</b> .....	18
<b>Tabla 2</b> .....	19
<b>Tabla 3</b> .....	55
<b>Tabla 4</b> .....	57
<b>Tabla 5</b> .....	59
<b>Tabla 6</b> .....	61
<b>Tabla 7</b> .....	72
<b>Tabla 8</b> .....	75
<b>Tabla 9</b> .....	77
<b>Tabla 10</b> .....	79
<b>Tabla 11</b> .....	82
<b>Tabla 12</b> .....	82
<b>Tabla 13</b> .....	83
<b>Tabla 14</b> .....	84
<b>Tabla 15</b> .....	87
<b>Tabla 16</b> .....	93
<b>Tabla 17</b> .....	97

## Índice de Anexos

<b>Anexos N.</b>	<b>Página N.</b>
<b>Anexo 1</b> .....	114
<b>Anexo 2</b> .....	115
<b>Anexo 3</b> .....	126
<b>Anexo 4</b> .....	127
<b>Anexo 5</b> .....	128
<b>Anexo 6</b> .....	130
<b>Anexo 7</b> .....	132

## **Declaración del Profesor Guía**

"Declaro haber dirigido este trabajo “la organización interna y su impacto en la eficiencia de la compañía Arb Construstore.”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Katherine Fernanda Arboleda Estrada en el semestre 2023-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

---

Roberto Carlos Herrera

Magíster en Gerencia de Proyectos

C.I.: 1002516399

### **Declaración del Profesor Corrector**

"Declaro haber revisado este trabajo, la organización interna y su impacto en la eficiencia de la compañía Arb Construstore, en la asignatura de Proyecto de Titulación dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Roberto Carlos Herrera

Magíster en Gerencia de Proyectos

C.I.: 1002516399

## **Declaración de Autoría del Estudiante**

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

Katherine Fernanda Arboleda Estrada

C.I.: 1725855462

## **Dedicatoria**

Este logro en mi vida profesional se lo dedico a Dios por darme la oportunidad de haber logrado llegar al cumplimiento de una de mis metas.

Va dedicado a mí amada abuelita Leti y a mi querido tío Marcelito que aunque ya no se encuentren aquí conmigo lo están celebrando desde el cielo y sé que están orgullosos de mí.

A mi hija, mi esposo mis padres y hermanos quienes conforman mi familia y son mi refugio mi nicho y mi mundo encantado.

## **Agradecimiento**

A Dios mi padre celestial, quien me ha dado la oportunidad de estar con salud y vida para poder culminar con éxito la maestría

A mi hija Valentina por darme las fuerzas para lograr cumplir con cada uno de los objetivos planteados, junto con el apoyo de mi amado compañero de vida Danny

A mis amados padres y hermanos quienes me han brindado el apoyo incondicional y quienes se han convertido en mi motor de vida para nunca rendirme y ser mejor cada día.

A mi profesor guía y participe de este proyecto le agradezco por solventar todas mis dudas y acompañarme en este proceso



## **Introducción**

El proyecto de investigación titulado "La organización interna y su impacto en la eficiencia de la compañía Arb Construstore." tiene como objetivo general evaluar cómo la organización interna de la empresa afecta su eficiencia. Para alcanzar este objetivo, se han establecido tres objetivos específicos:

Primero, se realiza el diagnóstico de estado de la compañía Arb Constustore. Este diagnóstico incluye las revisiones de procesos y operaciones de la Compañía, la evaluación e identificación de las estructuras organizacionales existentes, las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas que afectan la productividad de la empresa.

En segundo lugar, se analizan los entornos internos y externos de la compañía, centrándose en aspectos de la cultura organizacional, el liderazgo, el personal, la tecnología y la competencia. Este análisis identifica elementos internos y externos que afectan la capacidad de cumplir con las demanda de los clientes y establecer una estrategia de mejora.

Tercero, una propuesta es proponer puntos importantes identificados en la organización. Esto significa crear un plan de acción que potencialice a la organización interna de la empresa y mejore su productividad. Las propuestas de mejora incluyen recomendaciones específicas para optimizar los procesos, la tecnología, el liderazgo y la gestión del personal.

En conclusión, este proyecto de investigación busca entender cómo la estructura organizacional de Arb Construstore influye en su productividad, y proponer soluciones concretas y efectivas para mejorar los procesos internos y optimizar el desempeño de la empresa.

# **La Organización Interna y su Impacto en la Eficiencia Operativa de la Compañía Arb Construstore.**

## **Objetivos**

### *General*

Evaluar como la organización interna impacta en la eficiencia de la compañía Arb Construstore.

### *Específicos*

Desarrollar el diagnóstico situacional de la empresa Arb Construstore.

Analizar el entorno interno y externo de la compañía.

Formular una propuesta de mejora a los puntos críticos identificados en la organización.

## **Justificación**

La organización interna de Arb Construstore tiene un impacto directo en la eficiencia de la empresa. Esta organización debe estar diseñada para permitir que los empleados trabajen de manera eficiente, desarrollen sus habilidades y logren los resultados deseados por la compañía. Para ello, es necesario establecer una estructura clara, responsabilidades definidas, ámbito de autoridad y una comunicación efectiva entre los distintos niveles de la organización.

Estos incluyen estructura jerárquica, estructura matricial, estructura de red y estructura de proyecto. La estructura matricial permite a los empleados trabajar en varios proyectos al mismo tiempo, mientras que la estructura de proyectos es más adecuada para proyectos a corto plazo. Es necesario optimizar la estructura organizativa de Arb Construstore para aumentar la eficiencia de la compañía. Además, es importante considerar el tamaño y la complejidad de la empresa, porque la estructura organizativa debe adaptarse a los requerimientos de la compañía.

La organización interna de Arb Construstore es fundamental para la eficiencia de la compañía. Esto se debe a que una estructura organizacional define responsabilidades, roles y permisos para permitir que los empleados trabajen de manera eficiente. Además, una estructura organizativa clara y bien definida facilita el flujo de trabajo, mejora la comunicación y facilita la toma de decisiones. Por lo tanto, es importante para Arb Construstore mantener una estructura organizacional clara y bien diseñada para la productividad de la empresa.

### **Antecedentes**

Una vez documentado y jerarquizada las investigaciones sobre artículos, libros y tesis relacionados al tema de investigación planteado, procedemos a extraer toda la información la cual nos permite investigar a fondo el tema y nos sirve como soporte para todo el proyecto de investigación a realizar.

En el proyecto de titulación en curso se ha tomado como referencia a Medina (2021) cuya tesis se titula “Incidencia de la estructura organizacional en la productividad de la gasolinera San Juan del cantón Píllaro, año 2020, de la Universidad Técnica de Cotopaxi, plantean diseñar un modelo de estructura organizacional que optimice la productividad laboral”(p. 40).

El enfoque utilizado en esta investigación fue el cualitativo y las técnicas aplicadas fueron una entrevista al personal que elabora en la gasolinera y una encuesta a los especialistas evaluadores para certificar la validez y fiabilidad del instrumento primordial que son el foco de estudio, ya que son de suma importancia como métricas más pertinentes con el tema a abordar, para ejecutar un proceso de gestión administrativa enfocado en mejorar la eficiencia operativa, para dirigir el logro de los objetivos establecidos.

Llego a determinar que la organización interna de las empresas es fundamental y esencial para el avance adecuado de los procesos internos, siempre buscando que vayan alineados al logro

de metas, valores, misión y visión que plantean las organizaciones, y así ofrecer al cliente una atención de calidad, alcanzando su rendimiento máximo, eficacia y optimizando el aprovechamiento de recursos físicos y humanos para que de esta manera contribuyan al crecimiento organizacional.

También se toma como referencia la tesis elaborada por Chicaiza (2013) “La Estructura Organizacional y su incidencia en la Productividad de la empresa de montacargas y transporte de maquinaria Cosas Pesadas de la ciudad de Ambato, donde propone investigar de qué manera incide la inadecuada estructura organizacional en la productividad de la empresa” (p. 9).

El método de investigación aplicado fue el enfoque dialectico cualitativo porque trabajo directamente con todos los colaboradores involucrados en el problema que se analiza en el estudio, donde utilizo investigación bibliográfica documental, investigación de campo mediante un cuestionario, donde se recopiló los datos necesarios por parte del investigador para consecución de las metas.

Se concluyó que es primordial la aplicación de un método de evaluación y desempeño que oriente a la mejora de la productividad organizacional, ya que facilita a las organizaciones a llevar a cabo las acciones del proceso administrativo e implementar nuevas técnicas adecuadas que le ayuden a fortalecer sus debilidades ante la competencia para el óptimo incremento de su de sus habilidades. Con el propósito de ajustarse a los cambios en la demanda del mercado y proyectar una imagen empresarial sólida y unificada que se convierte en un símbolo de eficiencia empresarial reconocido en el entorno.

Finalmente Álvarez (2009), “Incidencia de la estructura organizacional en la Productividad y competitividad de la micro, pequeña y mediana Empresa del sector gráfico afiliado a la cámara de la Pequeña industria de pichincha (Capeipi)” (p 7).

En resumen, se pudo concluir que al utilizar métodos de análisis científico como encuestas y entrevistas, se logró analizar la configuración estructural de la PYMES. Se determinó que hay una correlación entre el incremento de la eficiencia y el cumplimiento de las metas, ya que facilita una eficiente utilización del personal de la compañía, material, financiero, tecnológico y administrativos disponibles en la empresa. Esto contribuye significativamente a mejorar la gestión administrativa y de producción. En otras palabras, se confirmó que una estructura organizativa sólida y eficiente tiene un impacto positivo en el rendimiento y éxito empresarial.

### **Identificación de la Problemática**

Se asemejó como problemática principal la Desmejorada estructura orgánica de la empresa. Los problemas identificados en el contenido de la investigación se refieren principalmente a la ausencia de una distribución adecuada lo cual se ha transformado en un problema persistente. Las pequeñas empresas del Ecuador suelen enfrentar problemas al no contar con una organización empresarial definida. Esto habitualmente resulta en falta de sincronización entre los miembros de la empresa, una planificación inadecuada, escaso control de las operaciones y una comunicación deficiente. Puede tener un efecto perjudicial en la eficiencia laboral, dado que los miembros no están alineados con los objetivos de la organización y no están trabajando de manera eficaz.

Los datos estadísticos y descriptivos muestran que la inexistencia de una estructura organizativa adecuada puede tener un impacto significativo en el nivel de eficiencia y rendimiento en las empresas de menor tamaño del Ecuador. Estudios recientes han demostrado que las empresas que no cuentan con una organización estructurada eficaz, experimentan una disminución en la productividad, lo que se traduce en mayores costos para la empresa y menores ingresos. Asimismo, una organización interna deficiente también puede conducir a una mala gestión, una pobre elección de decisiones y una falta de alineación entre los integrantes de la compañía.

Según un estudio realizado por Vásquez (2020) en la "Universidad Técnica de Ambato, el 50% de las empresas pymes ecuatorianas pierden tiempo y recursos debido a la falta de una organización interna transparente y bien definida" (pp. 18-32).

Un estudio elaborado por Cabrera et al. (2019) de la "Universidad de Cuenca encontró que el 70% de las empresas pymes ecuatorianas con una estructura organizacional poco clara tienen un bajo rendimiento laboral" (pp. 30-40).

Según la Cámara de Comercio de Quito (2020), indica que "el 60% de las empresas pymes ecuatorianas tienen problemas de comunicación debido a la carencia de una estructura organizativa idónea".

Un estudio realizado por Reyes et al. (2018) de la "Universidad Central del Ecuador encontró que el 80% de las empresas pymes ecuatorianas con una estructura organizacional poco clara tienen dificultades para tomar decisiones importantes" (pp. 37-52).

## **Metodología, Técnicas e Instrumentos**

### **Investigación Cualitativa**

El enfoque cualitativo se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo en lugar de que la claridad sobre las interrogantes de investigación y suposiciones preceda a la recopilación y procesamiento de los datos como la gran parte de los cuantitativos, los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la captura y procesamiento de la información recopilada. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, con el propósito de identificar las interrogantes de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación y resulta un proceso más bien “circular” en que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio (Hernández et al. 2014, p 7).

“La investigación cualitativa es un modo de investigar, es un enfoque, un estilo que adopta el investigador en razón del objeto de estudio, de sus objetivos, de los problemas concretos que selecciona en su área profesional. En el estudio cualitativo el investigador es el instrumento mismo, de la manera que la validez se encuentra en la forma en que este practica su destreza, habilidad y competencia en su trabajo profesional” (Ñaupas et al. 2014, p 353).

El modelo cualitativo describe las cualidades de un fenómeno, esto es, aspira a comprender la totalidad del fenómeno bajo estudio, mediante la evaluación de alguno de sus elementos; por ende, no suele probar teorías o hipótesis, sino que sólo se guía por supuestos de investigación o hipótesis de trabajo. Además, no pretende generalizar los resultados, destaca el contexto en el que se presenta lo que investiga, su carácter es singular y resalta el afán del investigador por comprender los procesos sociales. Otro de sus atributos es su carácter interpretativo, es decir,

hermenéutico, ya que trata de observar el fenómeno, darle un significado y comprenderlo (Martínez, 2018, p 60).

### **Técnicas e Instrumentos**

Para desarrollar el diagnóstico situacional de la empresa Arb Construstore, se va a aplicar los siguientes instrumentos, es el Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas): Este es un método que te permitirá identificar los aspectos internos y externos que pueden estar afectando a la empresa. Puedes utilizar una matriz FODA para recopilar la información y visualizarla de manera clara (David, 2011, p.29).

**Análisis de la cadena de valor:** Este método te permitirá identificar las actividades que agrega valor a la empresa y aquellas que no lo hacen. Puedes utilizar un diagrama de la cadena de valor para visualizarlo (Porter, 1985, p. 37).

**Entrevistas:** Puedes entrevistar a los empleados, gerentes y otros stakeholders para recopilar información sobre la empresa. Esto te posibilitará obtener una visión interna de la situación presente de la compañía. (Ver modelo de entrevistas en la sección de anexos). Para analizar el entorno interno y externo de la empresa aplicaremos el Análisis PESTEL: Este es un método que te permitirá analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden estar afectando a la empresa (Johnson et al, 2008, pp.53).

**Análisis de las 5 fuerzas de Porter:** Este método te permitirá analizar la competencia en el mercado, así como el poder de los clientes y proveedores (Porter, 2008, pp.78-93).

**Análisis del mercado:** Puedes analizar el mercado utilizando técnicas de investigación de mercado, como encuestas y análisis de datos.

**Las 7 P del marketing:** Es un modelo de análisis utilizado para la gestión de marketing de una empresa. Este modelo incluye siete elementos clave que deben ser considerados al planificar



y ejecutar una estrategia de marketing efectiva. Los siete elementos son: producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos y evidencia física (Booms et al, 1981, pp.33-47).

Finalmente para formular una propuesta de mejora a los puntos críticos identificados en la organización se plantea la planificación estratégica pues utiliza la información recopilada en el análisis FODA y otros análisis para formular una estrategia para la empresa.

**Benchmarking:** Utiliza el benchmarking para comparar la empresa con otras empresas líderes en el mercado y aprender de sus mejores prácticas.

**Planes de acción:** Formular planes de acción específicos para abordar los puntos críticos identificados en la organización.

### **Presentación del Desarrollo del Capítulo (Análisis y Discusión de Resultados)**

En el primer capítulo de este estudio se desarrollara el Diagnóstico de Situación Arb Construstore. Este diagnóstico permitió identificar los principales problemas y desafíos que enfrenta la empresa, así como sus fortalezas y oportunidades. Algunos de los problemas identificados incluyen la falta de comunicación entre los diferentes niveles de la empresa, la falta de capacitación de algunos empleados, la falta de una estrategia clara y la necesidad de mejorar el servicio al cliente.

En el Capítulo 2 se realizara un análisis del entorno interno y externo de la compañía El análisis evalúa la rivalidad, la posición en el mercado, la excelencia de los bienes y servicios, la capacidad de innovación y las interacciones con los clientes y proveedores de Arb Construstore. También se evalúa el impacto de los factores externos, como los cambios en las condiciones económicas nacionales y las políticas gubernamentales.

En el Capítulo 3, se desarrollaran sugerencias de mejora para los puntos clave identificados en la organización. La propuesta incluye implementar un programa de capacitación para los

empleados, reestructurar la estructura organizacional de la empresa, implementar una estrategia clara y mejorar el servicio al cliente. También se han propuesto varias estrategias de marketing y promoción para mejorar el conocimiento de la empresa y atraer nuevos clientes.

### **Planteamiento hipotético**

El tema que vamos a desarrollar es para determinar las siguientes preguntas guías de ¿cómo la estructura organizativa incide en la eficiencia operativa de la compañía?, ¿cómo la estructura organizativa impacta en el rendimiento económico de la compañía?, ¿cómo la estructura organizativa influye en la interconexión de la empresa?, ¿cómo la estructura organizativa conecta con el posicionamiento del mercado en el sector empresarial de la construcción?, ¿cómo la estructura organizativa impacta en el ambiente laboral de la empresa?, esto nos ayudara posicionar la investigación hacia el cumplimiento de los resultados esperados.

## **Alcance del Estudio**

El estudio actual tiene como propósito analizar la organización interna de la empresa Arb Construstore y su impacto en la eficiencia. Con el propósito de lograr este objetivo, se llevará a cabo una investigación tanto exploratoria como descriptiva, con el fin de identificar las principales características de la organización interna de la compañía, y examinar su relación con el rendimiento productivo.

La investigación se centrará en la empresa Arb Construstore, empresa dedicada a la venta de materiales y equipos para la construcción. Los resultados se presentarán en un informe final que incluye una descripción detallada de la estructura organizativa de la compañía, análisis de su eficiencia operativa junto con las recomendaciones para aumentar la eficiencia y el desempeño productivo de la empresa. El alcance de la investigación se limitará a la empresa Arb Construstore y no se extenderá a otras empresas del sector.

## **Capítulo I**

### **Marco Teórico**

#### **1.1 Antecedentes y Generalidades**

Las organizaciones están en la comunidad en que vivimos, dominando las instituciones y los pilares de la vida iniciamos de la manera en que estamos familiarizados, iniciando con la familia, que continúan las empresas, los gobiernos, las iglesias y otros. Todo lo que sabemos se fundamenta en una organización, un patrón o un diseño que puede cambiar y adaptarse al tiempo. El análisis de una organización interna con la que los empleados pueden ejecutar su trabajo de manera eficiente para el cumplimiento de las metas eficientes en las organizaciones es un desafío que demanda ciertos requisitos como la definición de todos los componentes que forman parte de una organización. La estructura se escribe como las diversas categorías en los que el trabajo se puede dividir en un sistema para luego lograr la sincronización y orientarlos al logro de las metas.

#### **1.2 Definiciones**

##### ***1.2.1 Organización***

Son entidades sociales que están dirigidas a metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y vinculadas al entorno. Es de destacar, que el factor clave de una organización, son las persona y la calidad de relaciones que existen entre ellas y no su construcción ni las políticas y/o procedimientos; las organizaciones están constituidas por las personas y las relaciones entre ellas (Trejo, 2023, p 6).

Las organizaciones tanto en estructuras como en operaciones requieren una gestión adecuada. Tienen la distribución de tareas definidas en la jerarquía y la unidad, y se dirigen a un propósito específico. Estas sustancias sociales se caracterizan por diversas relaciones entre los miembros, como el poder, la gestión, la división del trabajo, la comunicación, el liderazgo, la

motivación, el establecimiento y el logro de los objetivos. En esencia, la organización se trata de un enfoque de administración y una estructura diseñada para lograr objetivos y propósito mediante la implicación y la colaboración conjunta de las personas. Estos entusiastas sociales permiten a las personas que interactúan entre sí, contribuyen a sus experiencias y relaciones, y contribuyen a los objetivos y objetivos establecidos.

Es importante reconocer que las personas son los activos más valiosos en todas las organizaciones y se consideran prioridad. Promueven la operatividad y el éxito de la empresa. Por lo tanto, deben considerar su bienestar y desarrollo en todas las acciones y decisiones organizativas.

### ***1.2.2 Recursos Organizacionales***

Una vez analizado los conceptos de organización podemos observar que está constituido por diversos elementos que deben estar coordinados entre sí para lograr los resultados deseados, los mismos que se detallan a continuación:

### ***1.2.3 Recursos Humanos***

Los Recursos Humanos se refieren a todos los colaboradores que trabajan para una organización, desde el nivel operativo hasta los directivos. La gestión de estos recursos implica la gestión integral de todas las actividades abarcando la planificación, dirección y control de todas las acciones vinculadas con el personal, con la finalidad de obtener el mejor rendimiento y contribución individual y colectiva a los propósitos de la organización (Dessler, 2020, p. 4).

### ***1.2.4 Recursos Financieros***

Los recursos financieros son los medios económicos disponibles para una organización, los cuales pueden provenir de diferentes fuentes como inversionistas, préstamos bancarios, ventas de acciones o utilidades retenidas. Estos recursos son utilizados para cubrir los gastos operativos,

realizar inversiones, cumplir con obligaciones financieras y financiar proyectos estratégicos de la empresa (Gitman et al., 2018, p. 34).

### ***1.2.5. Recursos Materiales***

**1.2.5.1. Materia Prima.** Son los insumos y materiales indispensables para producir un artículo. Este es el punto de partida para el éxito de cualquier producto por lo que los insumos deben reunir la calidad y características necesarias para organizar la operación de la empresa.

**1.2.5.2. Planta y Equipo.** El progreso o el estancamiento pueden definir de estos recursos. La ubicación cerca de los proveedores es un factor importante porque asegura la disponibilidad de materias primas.

### ***1.2.6. Recursos Tecnológicos***

Los recursos tecnológicos son los activos y herramientas basadas en la tecnología que una organización utiliza para apoyar sus operaciones y alcanzar sus objetivos. Estos recursos pueden incluir computadoras, servidores, software especializado, sistemas de comunicación, infraestructura de red, bases de datos y cualquier otra tecnología que facilite el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información (Laudon et al., 2019, p. 54).

## **1.3. Teorías de la Organización**

Existen varias teorías de la organización desarrolladas por varios científicos en el campo de la administración y la sociología. Estas teorías intentan explicar cómo trabajan las empresas, están estructuradas y administradas. A continuación, mencionaré algunas de las teorías más conocidas:

La teoría de la burocracia: esta teoría desarrollada por Max Weber propone que las organizaciones tienen una estructura jerárquica con reglas formales, jerarquías claras y una clara división del trabajo para lograr la eficiencia.

La teoría de las circunstancias imprevistas: esta teoría afirma que no hay una sola forma de organizar una empresa, ya que la estructura organizacional y la práctica deben adaptarse a las circunstancias y condiciones específicas de cada situación.

Teoría del sistema: esta teoría considera a las organizaciones como sistemas complejos y dinámicos, donde los elementos y los subsistemas están interconectados y se afectan entre sí.

Teoría de los recursos humanos: esta teoría se centra en el papel fundamental de las personas en las organizaciones, enfatizando la importancia de la motivación, la satisfacción con el trabajo, el desarrollo del talento y el liderazgo para lograr un trabajo óptimo. Estas teorías son diferentes enfoques para la comprensión y el análisis de organizaciones desde diferentes puntos de vista.

### ***1.3.1. La Teoría Clásica se Caracteriza por los Sigüientes Aspectos que se Detallan a Continuación***

La Teoría Clásica se centra en la especialización laboral, la organización jerárquica, la delegación de responsabilidad y autoridad y los fundamentos de gestión como base para la eficiencia en las organizaciones. Busca establecer una organización jerárquica y formal, con líneas claras de autoridad y comunicación, así como una división del trabajo especializada para maximizar la eficiencia y minimizar los errores (Robbins et al., 2010, p. 29).

**1.3.1.1. Ventajas.** Los enfoques de gestión clásica ofrecen varias ventajas en la dirección estratégica. Se centra en una mayor eficiencia por medio de la focalización del trabajo, la definición clara de responsabilidades y el manejo eficaz de procedimientos estandarizados. Ofrece una estructura organizativa bien definida con líneas de autoridad claras que facilitan la sincronización y la selección de opciones. Además, la productividad se mejorará mediante la identificación y optimización de los procesos de trabajo. La teoría clásica

determina los principios universales que se pueden aplicar en diferentes tipos de organizaciones y se basa en un enfoque científico y racional para mejorar el rendimiento. En resumen, la teoría clásica ofrece un marco sólido para la gestión eficiente de las organizaciones.

**1.3.1.2. Desventajas.** Considerar que su aplicación sería siempre sobre un ambiente estable. La teoría clásica tiene ciertas desventajas que pueden influir en su aplicación en varias organizaciones. Algunas de estas desventajas son:

Falta de flexibilidad: la teoría clásica se basa en reglas y estructuras rígidas que dificultan adaptarse a los cambios y volverse menos ágiles en entornos dinámicos.

Enfoque limitado: la teoría clásica se centra principalmente en el rendimiento de las tareas y descuida otros aspectos relevantes, como el impulso de los trabajadores, la incentivación del personal, el estímulo a los empleados y la promoción de la creatividad y la innovación.

Jerarquía autoritaria: en algunas ocasiones, la teoría clásica puede promover una cultura organizativa autoritaria, en la toma de resoluciones y el control, que puede restringir la participación y la autonomía de los colaboradores.

Especialización excesiva: la distribución de trabajadores excesivos puede fragmentar tareas y obstaculizar la comprensión global de cómo funciona la organización, lo que puede influir en la coordinación y la comunicación interna.

Es importante considerar que estas desventajas no son aplicables en todos los casos y que la teoría clásica también tiene sus ventajas en términos de organización y eficiencia. Cada organización debe evaluar críticamente estas desventajas y adaptar los principios de la teoría clásica de acuerdo con sus necesidades y circunstancias especiales.



#### **1.4. Tipos de Organizaciones**

Organización Lineal: "La organización lineal se caracteriza por una estructura jerárquica simple y directa, donde la autoridad fluye en una línea recta desde la cúspide de la organización hasta los niveles inferiores" (Hitt et al., 2019, p. 204).

Organización Funcional: "La organización funcional se basa en la agrupación de las actividades y tareas similares en departamentos funcionales especializados, como producción, marketing, finanzas, recursos humanos, entre otros" (Robbins & Coulter, 2018, p. 267).

Organización Matricial: "La organización matricial combina la estructura funcional y la estructura de proyectos, donde los empleados se agrupan según su especialidad funcional y también se asignan a equipos de proyectos temporales" (Daft, 2020, p. 287).

Organización en Red: "La organización en red se caracteriza por la colaboración y la interconexión de múltiples organizaciones y actores independientes que trabajan en conjunto para alcanzar objetivos comunes" (Scott, 2017, p. 286).

### ***1.4.1. Tipos de Organización Respecto de su Estructura***

**Tabla 1**

*Las siete configuraciones de organización de Mintzberg*

<b>Tipo de organización</b>	<b>Características</b>
<b>Emprendedora</b>	El liderazgo emprendedor y la toma de decisiones ágiles son primordiales (1979).
<b>Maquinal</b>	Altamente formalizadas y burocráticas, con énfasis en la estandarización de procesos (1979).
<b>Profesional</b>	Se basan en el conocimiento y en la experiencia de profesionales altamente calificados. (1979).
<b>Diversificada</b>	Operan en diferentes industrias o líneas de negocio independientes (1990).
<b>Innovadora</b>	Orientadas hacia la generación de ideas nuevas (1990).
<b>Misionaria</b>	Impulsadas por una misión con una cultura y valores compartidos (1985).
<b>Política</b>	Caracterizadas por luchas de poder y políticas internas entre grupos (1992).

*Nota.* Adaptado de *Fundamentos de la administración teoría general y proceso administrativo*, (p 89 - 92), Antonio Cesar Amaru, 2009, Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

### ***1.4.2. Por su Nivel de Flexibilidad o Adaptabilidad***

Las organizaciones mecanicistas son muy rígidas y se adaptan a condiciones estables. Esto se basa en la especialización de tareas, la jerarquía de control clara y la comunicación vertical. La autoridad y la coordinación recaen en la jerarquía, y se enfatiza el cumplimiento de los superiores. Este tipo de organización se asemeja a la burocracia de Weber.

Por el contrario, las organizaciones orgánicas son muy flexibles y se adaptan a condiciones inestables. En este tipo de organización, los problemas y las tareas no se pueden desglosar y distribuir entre los roles especiales existentes. Se necesita ajuste y redefinición de tareas constantes. Se enfatiza la contribución en lugar de limitar el conocimiento especial. La

comunicación es fluida en todos los niveles y se prioriza la colaboración y el compromiso con los objetivos organizacionales. En este tipo, la organización no se utiliza para determinar las tareas y obligaciones correctas.

### ***1.4.3. De Acuerdo con su Grado de Apertura***

**Tabla 2**

*Tipos de organización cerradas y conectadas*

<b>Tipos de Organización</b>	<b>Características</b>
Organización Cerrada	Estructura jerárquica y rígida
	Comunicación vertical y autoridad centralizada
	Decisiones tomadas en la cúspide de la organización
	Poca flexibilidad y adaptabilidad a cambios externos
Organización Conectada	Énfasis en la obediencia y cumplimiento de reglas
	Estructura flexible y adaptable
	Comunicación horizontal y colaborativa
	Decisiones descentralizadas y participativas
	Capacidad para responder y adaptarse a cambios externos
	Énfasis en la colaboración y el aprendizaje organizacional

*Nota.* Adaptado de *Administración, teorías, autores, fases y reflexiones*, (p 89 - 92), Prieto, H. J.

E. & Therán, B. 2018, Ediciones la U, Colombia.

### ***1.4.4. Tipos de Organización con Base a su Cultura***

**1.4.4.1. Zeus.** Organización centralizada, cultura del club. Todos los caminos llevan al jefe. Semejante a la organización empresarial de Mintzberg.

**1.4.4.2. Apolo.** Organización mecanicista, cultura del papeleo. Semejante a la burocracia de Weber y a la máquina de Mintzberg.

**1.4.4.3. Atenea.** Organización orientada a las personas, cultura de la tarea. Semejante al modelo orgánico de Burns y Stalker que se verá más adelante -.

**1.4.4.4. Dionisio.** Organización orientada a las personas, cultura existencial. Semejante al modelo profesional de Mintzberg (Amaru, 2009, p 93).

### ***1.4.5. Tipos de Organizaciones en Función de su Racionalidad Económica***

#### **1.4.5.1. Organizaciones Lucrativas.**

Las organizaciones de campo se concentran en recibir beneficios económicos a través de la producción o venta de bienes y servicios, tratando de maximizar los ingresos y minimizar los costos de lograr la rentabilidad.

#### **1.4.5.2. Organizaciones sin ánimo de lucro**

Las organizaciones del ámbito gubernamental creadas y financiadas por el gobierno para responder las necesidades de la comunidad, no prestar atención a las ganancias financieras, y están financiadas por impuestos y presupuestos estatales.

##### ***1.4.5.2.2. ONG Organizaciones No Gubernamentales***

Por otro lado, las organizaciones no centrales tienen como objetivo principal de proporcionar servicios o apoyar razones sociales, educativas o culturales, y también están financiadas por donaciones y otras fuentes de ingresos no relacionadas con las ganancias.

Es importante recordar que estas organizaciones pueden tener diferentes características y estructuras dependiendo del sector y el contexto en el que trabajan, y también pueden ser combinaciones de elementos de varios tipos de organizaciones de acuerdo con sus objetivos específicos y el medio ambiente.

## **1.5. Estructura Organizacional**

Generalmente, cuando alguien se refiere a la estructura de una organización, esa persona está hablando de las relaciones relativamente estables entre las posiciones, grupos de posiciones (unidades) y los procesos de trabajo que conforman la organización. La teoría de la organización estructural se ocupa de las diferenciaciones verticales (niveles jerárquicos de autoridad organizacional, coordinación) y diferenciaciones horizontales entre las unidades organizativas),

como las que existen entre líneas de productos o servicios, áreas geográficas o habilidades. El organigrama es la herramienta siempre presente de un teórico de la organización estructural (Trejo, 2023, p 257).

La definición que nos propone Brume (2019) sobre la “Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional” (p. 8).

La estructura organizativa se refiere a cómo se organiza una empresa o una organización. Es el marco el que define la división de tareas, la agrupación de los departamentos, la asignación de roles y los canales de comunicación. Definir potestad, responsabilidad y toma de decisiones internas de la empresa. La estructura organizacional ofrece claridad en responsabilidad, promueve la eficiencia y facilita la coordinación entre los miembros para lograr los objetivos establecidos. Es importante para el funcionamiento y la gestión efectiva de una organización. En resumen, la estructura organizativa es el diseño y la configuración, que determina cómo se distribuye el trabajo, las relaciones se construyen y se coordina la actividad de los integrantes de la empresa.

## **1.6. Proceso de Organización**

El proceso de organización se refiere a una secuencia de pasos y acciones que se llevan a cabo con el fin de establecer y diseñar la estructura y los sistemas de una organización. Durante este proceso, se definen y agrupan las tareas, se establecen las relaciones de autoridad y responsabilidad, se asignan los recursos necesarios y se establecen los procedimientos y políticas organizacionales.

El objetivo del proceso de organización es analizar las necesidades y metas de la organización, identificar las funciones y roles requeridos, establecer la jerarquía y la comunicación, y desarrollar los sistemas y procesos necesarios para que la organización opere de manera eficiente y efectiva.

#### ***1.6.1. Especialización del Trabajo***

La especialización del trabajo implica dividir las actividades organizacionales en unidades más pequeñas y especializadas, asignando funciones específicas a individuos o departamentos. Esto tiene como objetivo incrementar la eficiencia y el desempeño al permitir que cada persona se enfoque en tareas específicas donde tiene habilidades especializadas. Además, promueve el desarrollo de destrezas y ayuda a mejorar el rendimiento laboral.

#### ***1.6.2. Jerarquización***

La jerarquización implica el establecimiento de una estructura en la cual se establecen jerarquías y asignación de responsabilidades. Se trata de un sistema en el que se define una clara cadena de mando, con diferentes niveles jerárquicos que poseen distintos grados de autoridad y responsabilidad. Empleando la jerarquización, se asignan funciones y roles en el marco organizacional, lo cual facilita la toma de determinaciones y establece una comunicación descendente. Además, esta estructura permite una supervisión y control eficientes, ya que cada nivel tiene la autoridad para guiar y supervisar a los subordinados en sus tareas. Es importante tener en cuenta que la jerarquización se basa en la autoridad formal y los roles establecidos, y no implica necesariamente una superioridad personal.

### ***1.6.3. Departamentalización***

La departamentalización implica organizar las actividades y funciones de una organización en unidades más pequeñas llamadas departamentos. Esto se hace mediante la creación de divisiones basadas en criterios como la función, el producto o el territorio. La departamentalización facilita la asignación de responsabilidades, la coordinación y el control, además de fomentar la especialización y el desarrollo de habilidades. La elección de la forma de departamentalización depende de las características y necesidades de la organización, los cuales se subdividen en:

**1.6.3.1. Departamentalización Funcional.** La departamentalización funcional es un método de estructuración organizativa que implica agrupar las actividades y tareas de una organización según sus funciones especializadas. En este enfoque, se crean departamentos o unidades organizativas específicas, como marketing, finanzas, recursos humanos o producción, para que se encarguen de llevar a cabo las actividades relacionadas con cada función.

La departamentalización funcional busca aumentar la eficiencia y la especialización al permitir que los empleados se enfoquen en áreas específicas de trabajo en las que poseen habilidades y conocimientos especializados. Al agrupar actividades similares en un mismo departamento, se facilita la coordinación y la comunicación interna, ya que los miembros comparten objetivos comunes y pueden trabajar de manera más eficiente.

Este enfoque de departamentalización se utiliza ampliamente en organizaciones de diferentes sectores y tamaños, ya que proporciona claridad en las responsabilidades y permite una mejor gestión de los recursos y procesos. Sin embargo, es importante evaluar su aplicabilidad en cada caso particular, considerando las necesidades y características específicas de la organización.

En resumen, la departamentalización funcional es un enfoque de estructuración organizativa que agrupa actividades similares en departamentos especializados, con el objetivo de aumentar la eficiencia, la especialización y la coordinación interna de la organización.

**Figura 1**

*Departamento por funciones que sirve para optimizar la eficiencia laboral*



*Nota.* Adaptado de *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbo mecánica* (p.9), Raúl Fernando Soto, 2009, D-Universidad del Biobío

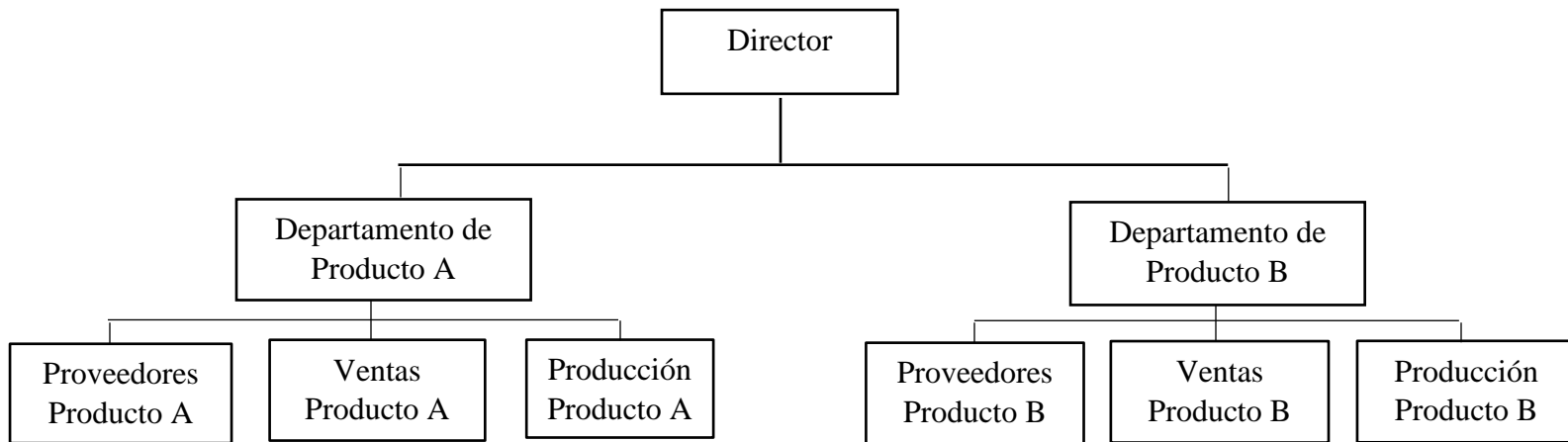
**1.6.3.2. Departamentalización por Productos o Servicios.** La agrupación de actividades según los productos o servicios ofrecidos es una forma de departamentalización. En este enfoque, las actividades se organizan y se asignan a departamentos específicos en función de los productos o servicios que manejan. Esta forma de departamentalización presenta beneficios, ya que asigna responsabilidad a los departamentos en relación con un producto o servicio en particular, lo que facilita la coordinación entre departamentos y fomenta la innovación centrada en el resultado de dicho producto o servicio. Sin embargo, esta forma de departamentalización también puede llevar



a la fragmentación de los especialistas en grupos más pequeños, lo que puede afectar la excelencia técnica (Soto, 2009, p 10).

**Figura 2**

*Departamento por productos o servicios para implementar estrategias efectivas de negocio*

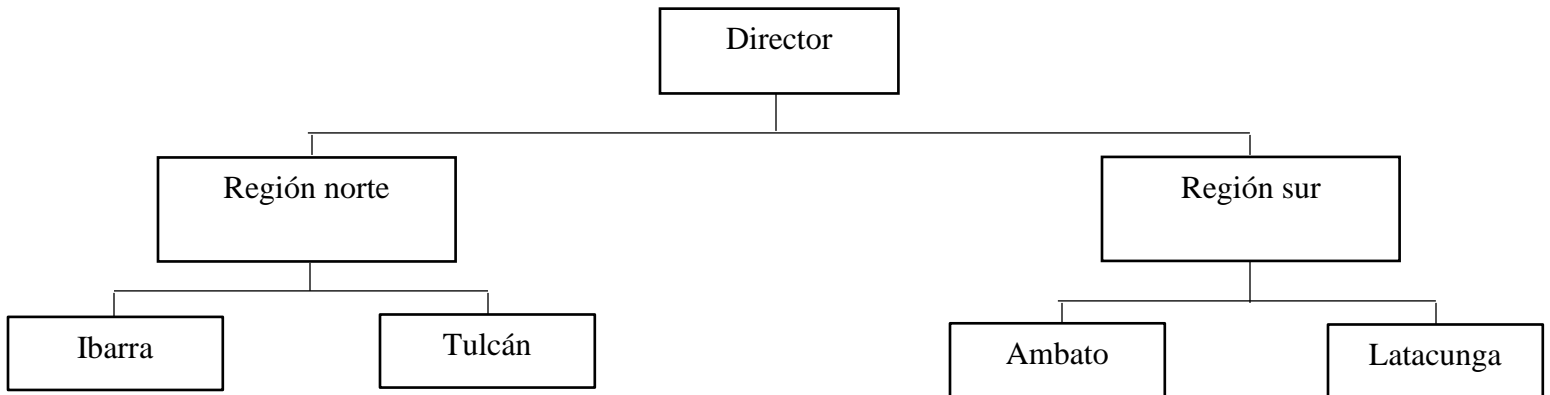


*Nota.* Adaptado de *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbo mecánica* (p.10), Raúl Fernando Soto, 2009, D-Universidad del Biobío

**1.6.3.3. Departamentalización Geográfica.** La departamentalización basada en el territorio o la geografía implica agrupar las actividades de una organización según las ubicaciones geográficas en las que opera. Esta forma de departamentalización resulta beneficiosa cuando los clientes están dispersos en un área extensa, ya que permite adaptarse a las realidades locales y asignar responsabilidad a los ejecutivos por el éxito en cada territorio. Sin embargo, esta forma de departamentalización puede dificultar la coordinación en la planificación, ejecución y control, ya que la conexión entre los diferentes departamentos se ve relegada debido al nivel de autonomía y enfoque exclusivamente territorial (Soto, 2009, p 11).

**Figura 3**

*Departamento por ubicación geográfica para una mejor administración en las empresas*



*Nota.* Adaptado de *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbo mecánica* (p.11), Raúl Fernando Soto, 2009, D-Universidad del Biobío

**1.6.3.4. Departamentalización por Procesos.** La departamentalización por procesos es un método tipo de estructura organizativa en el que las actividades y tareas se agrupan según los procesos fundamentales de una organización. En lugar de crear departamentos basados en funciones específicas, se enfoca en los flujos de trabajo y las etapas necesarias para completar un proceso en particular.

En este enfoque, se establecen departamentos o unidades organizativas que se centran en las diversas etapas o procedimientos críticos para el adecuado desempeño de la organización. Por ejemplo, se podrían crear departamentos de adquisiciones, producción, ventas o servicio al cliente, cada uno encargado de ejecutar y mejorar el proceso correspondiente.

La departamentalización por procesos busca mejorar la eficiencia, la coordinación y la calidad al alinear las actividades de acuerdo con los flujos de trabajo, eliminando las barreras y las

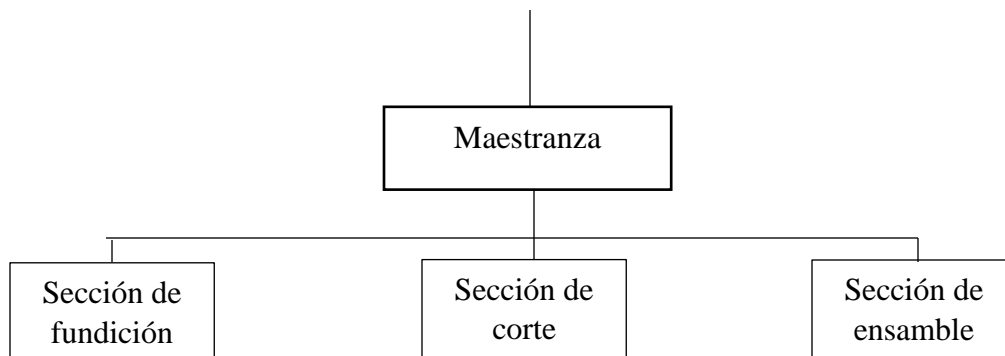
duplicaciones que pueden surgir entre los departamentos funcionales tradicionales. Además, fomenta la colaboración y la responsabilidad compartida, ya que los empleados trabajan juntos para alcanzar los objetivos del proceso.

Este enfoque es común en organizaciones que buscan ser más ágiles y adaptables, ya que permite una gestión más integrada y orientada a los resultados. Sin embargo, su implementación exitosa requiere una comprensión clara de los procesos clave de la organización y una comunicación efectiva entre los diferentes departamentos.

En resumen, la departamentalización por procesos es un enfoque de organización que agrupa las actividades en función de los procesos clave de la organización, con el fin de mejorar la eficiencia, la coordinación y la calidad del trabajo realizado.

#### **Figura 4**

*Departamento por procesos para mejorar la eficiencia operativa*



*Nota.* Adaptado de *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbo mecánica* (p.12), Raúl Fernando Soto, 2009, D-Universidad del Biobío

**1.6.3.5. Departamentalización por Clientes.** La departamentalización por clientes es un método en un marco organizativo en el que se lleva a cabo las actividades y funciones se agrupan según los distintos tipos de clientes a los que una compañía desea atender. En lugar de organizar

los departamentos de acuerdo a los procesos internos, se centra en atender las necesidades específicas de cada grupo de clientes.

En este enfoque, se crean departamentos o unidades organizativas dedicadas a servir a clientes particulares o segmentos de mercado específicos. Cada departamento se encarga de comprender las demandas y expectativas de sus clientes asignados, adaptar los productos o servicios a esas necesidades y establecer relaciones sólidas con ellos.

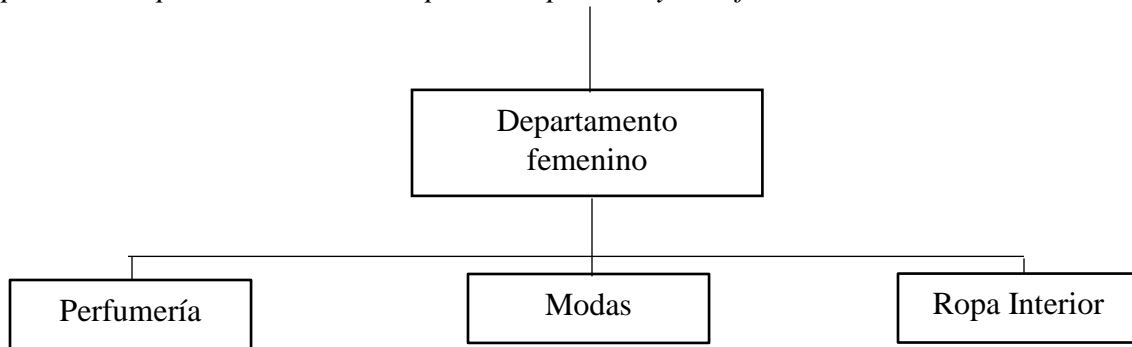
La departamentalización por clientes busca ofrecer un enfoque más personalizado y centrado en el cliente, permitiendo a la organización adaptarse mejor a las preferencias y requisitos específicos de cada grupo de clientes. Esto puede resultar en una mayor satisfacción del cliente, mayor lealtad y una ventaja competitiva en el mercado.

Es fundamental tener en cuenta que la departamentalización por clientes requiere una comunicación y coordinación efectivas entre los diferentes departamentos para garantizar una experiencia fluida y coherente para los clientes. Además, implica la necesidad de comprender en profundidad los diferentes segmentos de clientes y tener la capacidad de personalizar productos, servicios y estrategias de marketing en función de esas diferencias.

En resumen, la departamentalización por clientes es un enfoque de organización que agrupa las actividades y funciones según los distintos tipos de clientes o segmentos de mercado. Su objetivo principal es brindar un servicio personalizado y adaptado a las necesidades de cada grupo de clientes, lo que puede conducir a una mayor satisfacción del cliente y una ventaja competitiva en el mercado.

**Figura 5**

*Departamento por clientes es clave para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes*



*Nota. Adaptado de Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbo mecánica*

(p.12), Raúl Fernando Soto, 2009, D-Universidad del Biobío

#### **1.6.4. Cadena de Mando, Autoridad y Obligación**

La cadena de mando de una empresa se trata de la estructura jerárquica de la organización, que permite establecer responsabilidades, poder de decisión y autoridad, el cual se transfiere de los cargos superiores a los subordinados, de esta manera es más fácil coordinar y controlar la ejecución de las actividades en cada puesto de trabajo, mientras que la autoridad es el derecho legal que tienen los jefes o gerentes de dirigir a los integrantes de su equipo, por tanto se tiene la obligación de lograr un rendimiento en un periodo determinado Web y Empresas (Feb 20, 2023).

#### **1.6.5. Amplitud de Control**

La amplitud de control se refiere a la cantidad de empleados que un líder puede supervisar y dirigir de manera efectiva. Es un aspecto crucial en la configuración de una organización interna y puede tener un impacto significativo en la eficiencia y el desempeño de una organización. Sin embargo, es importante tomar en consideración que no hay fórmula o enfoque que determine la amplitud de control óptima, ya que esto depende de varios factores contextuales y de los atributos específicos de cada situación. En resumen, encontrar el equilibrio adecuado en términos de

amplitud de control es fundamental para lograr un funcionamiento efectivo y eficiente de la organización.

### ***1.6.6. Centralización y Descentralización***

Cuando la autoridad está centralizada en una persona o área específica, se habla de centralización de autoridad. Por ejemplo, en muchas empresas pequeñas y medianas en México, la autoridad recae en el propietario, quien toma la mayoría de las decisiones. En otras empresas, la autoridad está centralizada en el departamento financiero. La centralización excesiva de autoridad puede resultar en una toma de decisiones lenta, lo que dificulta el funcionamiento de la empresa y distrae a los niveles directivos de actividades y decisiones que podrían ser realizadas por sus subordinados (Candelas, 2016, pp. 93-99).

#### **1.6.6.1. La Descentralización Presenta las Sigüientes Ventajas.**

Toma de decisiones ágil.

Mayor motivación y compromiso.

Desarrollo de aptitudes y destrezas.

Adaptabilidad y flexibilidad.

Promoción de la innovación y la creatividad.

#### **1.6.6.2. En Cuanto a las Limitaciones de la Descentralización de Autoridad, Estas se Presentan Cuando.**

La falta de un diseño adecuado de la estructura organizativa, funciones mal definidas y asignadas, personal no capacitado y una comunicación y coordinación deficientes son algunos de los problemas que pueden surgir cuando se lleva a cabo la descentralización sin una planificación adecuada. Es crucial abordar estos desafíos para

garantizar una descentralización exitosa y lograr eficiencia en el funcionamiento de la empresa (Candelas, 2016, pp. 93-99).

### ***1.6.7. Formalización***

La formalización implica la estandarización y regulación de actividades, procedimientos y comportamientos dentro de una organización mediante normas, reglas y políticas claras. Consiste en documentar y especificar detalladamente las tareas, responsabilidades, procesos y relaciones en la organización.

En una organización altamente formalizada, se establece un conjunto de normas y protocolos que guían la conducta de los colaboradores en sus roles y responsabilidades. Se definen protocolos para la toma de opciones, la comunicación, la asignación de tareas y la sinergia entre las personas pertenecientes a la organización.

La formalización se puede observar a través de manuales de políticas y procedimientos, descripciones de puestos de trabajo, organigramas, reglamentos internos, contratos laborales y otros documentos escritos que establecen las normas y pautas a seguir.

El propósito principal de la formalización es fomentar la consistencia, uniformidad y eficiencia en las operaciones de la organización. Al establecer estándares claros y detallados, se busca reducir la ambigüedad y la variabilidad en la ejecución de las tareas. También puede facilitar la supervisión y el control, ya que permite evaluar y medir el cumplimiento de las normas y políticas establecidas.

Es importante tener en cuenta que, si bien la formalización tiene ventajas al proporcionar claridad y orientación en el trabajo, también puede tener limitaciones al restringir la flexibilidad y la capacidad de adaptación de la organización a entornos cambiantes.

### ***1.6.8. Selección de Alternativas Para la Departamentalización***

La selección de alternativas para la departamentalización implica elegir la mejor manera de organizar las actividades de una organización en diferentes departamentos o unidades. Se tienen en cuenta factores como la naturaleza de las tareas, el tamaño de la organización, la estructura jerárquica y las necesidades específicas de la empresa.

Existen varias alternativas comunes de departamentalización, como la departamentalización funcional, que agrupa las actividades según las áreas de especialización; la departamentalización basada en productos o servicios, consiste en organizar las actividades de la empresa de acuerdo a las distintas líneas productos o servicios que ofrece; la departamentalización geográfica, que se fundamenta en las ubicaciones geográficas de la compañía; y la departamentalización por clientes o segmentos de mercado, que agrupa las actividades según los diferentes tipos de clientes atendidos.

La elección de la alternativa de departamentalización más adecuada depende de la estructura organizativa, los objetivos estratégicos, la cultura empresarial y otros factores específicos de cada organización. Es importante evaluar las ventajas y desventajas de cada opción y considerar cómo se alinean con los requisitos y metas de la empresa.

### ***1.6.9. Relaciones de Autoridad Dentro de la Organización***

Las relaciones de autoridad dentro de una organización se refieren a cómo se establece la estructura jerárquica y las líneas de autoridad entre los miembros. Estas relaciones determinan quién tiene la capacidad de tomar decisiones, asignar tareas, dar órdenes y supervisar el trabajo de otros.



En una organización típica, existen niveles jerárquicos que van desde los altos directivos hasta los empleados de nivel inferior. Cada nivel tiene distintos grados de autoridad y responsabilidad. Los altos directivos, como los gerentes generales, poseen la máxima autoridad y son responsables de las decisiones estratégicas y el funcionamiento general de la organización. A medida que se desciende en la jerarquía, la autoridad y la responsabilidad disminuyen.

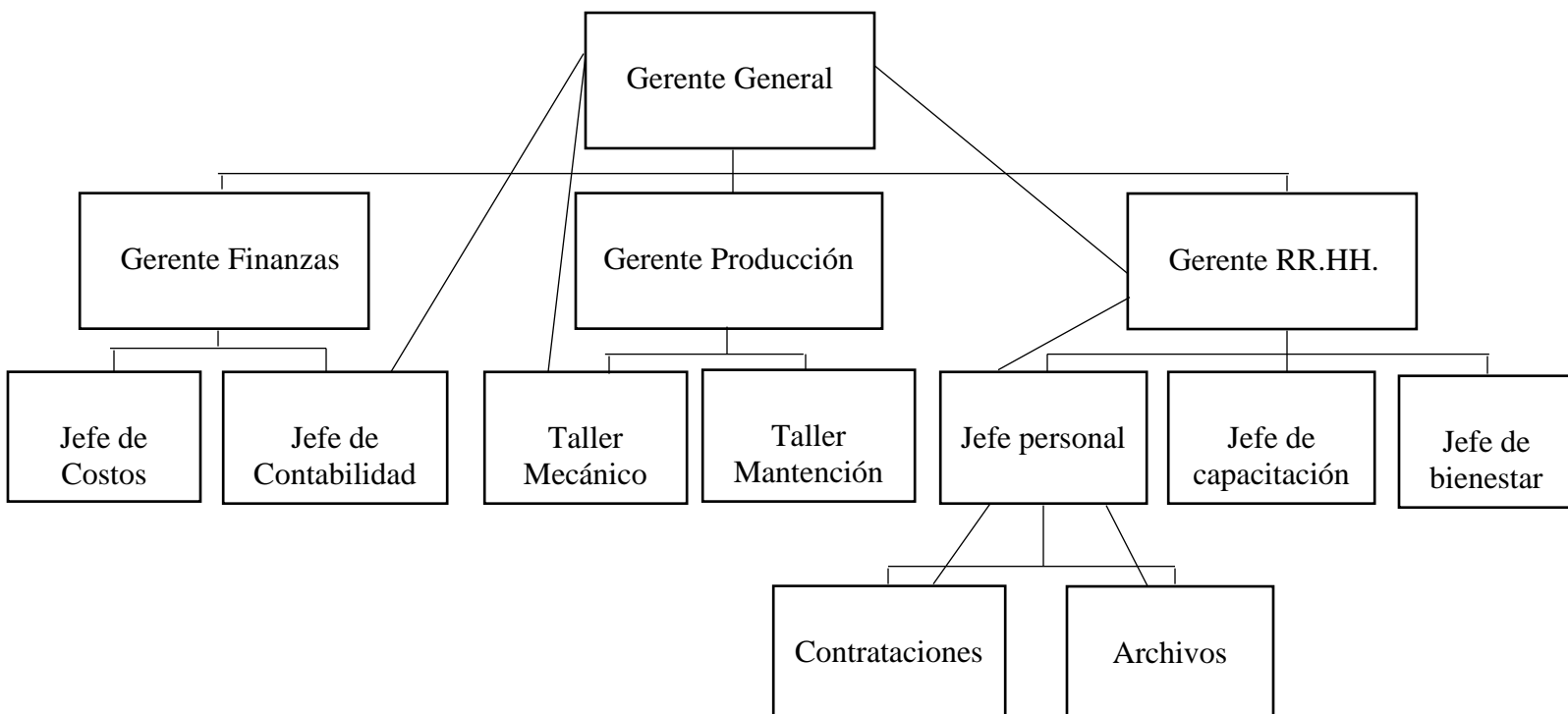
Las relaciones de autoridad se establecen mediante la cadena de mando, que es la línea de comunicación y responsabilidad que va desde la cúpula directiva hasta los empleados de nivel inferior. Cada miembro de la organización tiene un superior al que debe rendir cuentas y que tiene la autoridad para tomar decisiones y dar instrucciones.

Es importante destacar que las relaciones de autoridad se basan en la autoridad formal, que se deriva del cargo o posición que ocupa una persona en la organización. Sin embargo, también pueden existir relaciones informales de influencia y poder basadas en habilidades, conocimientos o experiencia de un individuo.

En resumen, las relaciones de autoridad en una organización establecen la estructura jerárquica y las líneas de autoridad que definen quién tiene el poder para tomar decisiones y dirigir el trabajo de otros. Estas relaciones se establecen a través de la cadena de mando y están respaldadas por la autoridad formal, aunque también pueden existir influencias informales dentro de la organización.

**Figura 6**

*Relación línea para fomentar la comunicación y la coordinación efectiva entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos*



*Nota.* Adaptado de *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbo mecánica*

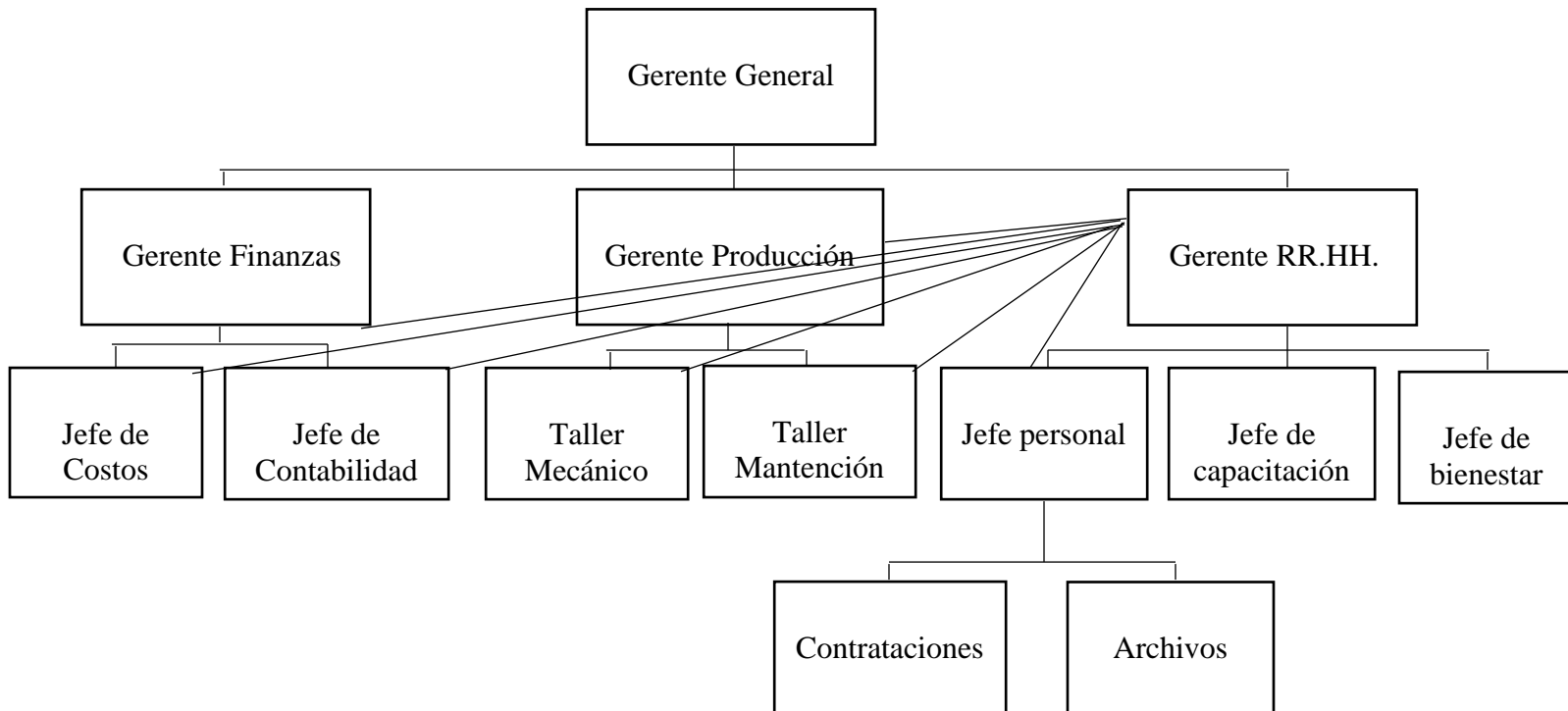
(p.18), Raúl Fernando Soto, 2009, D-Universidad del Biobío

**1.6.9.1. Relación Funcional.** La relación funcional se refiere a la colaboración entre los diferentes departamentos o áreas funcionales de una organización para alcanzar objetivos comunes y realizar actividades necesarias. Se basa en la comunicación, coordinación y aprovechamiento de los conocimientos especializados de cada departamento. Esta relación busca evitar duplicaciones y maximizar la eficiencia, compartiendo información, recursos y trabajando de manera integrada. La forma de establecer esta relación puede variar según la estructura y cultura organizacional. Algunas empresas adoptan una estructura más centralizada y jerárquica, mientras que otras

fomentan un enfoque más colaborativo y descentralizado. En ambos casos, la colaboración y coordinación son elementos clave para lograr resultados exitosos.

**Figura 7**

*Relación funcional para fomentar la colaboración y la coordinación entre las diferentes áreas*

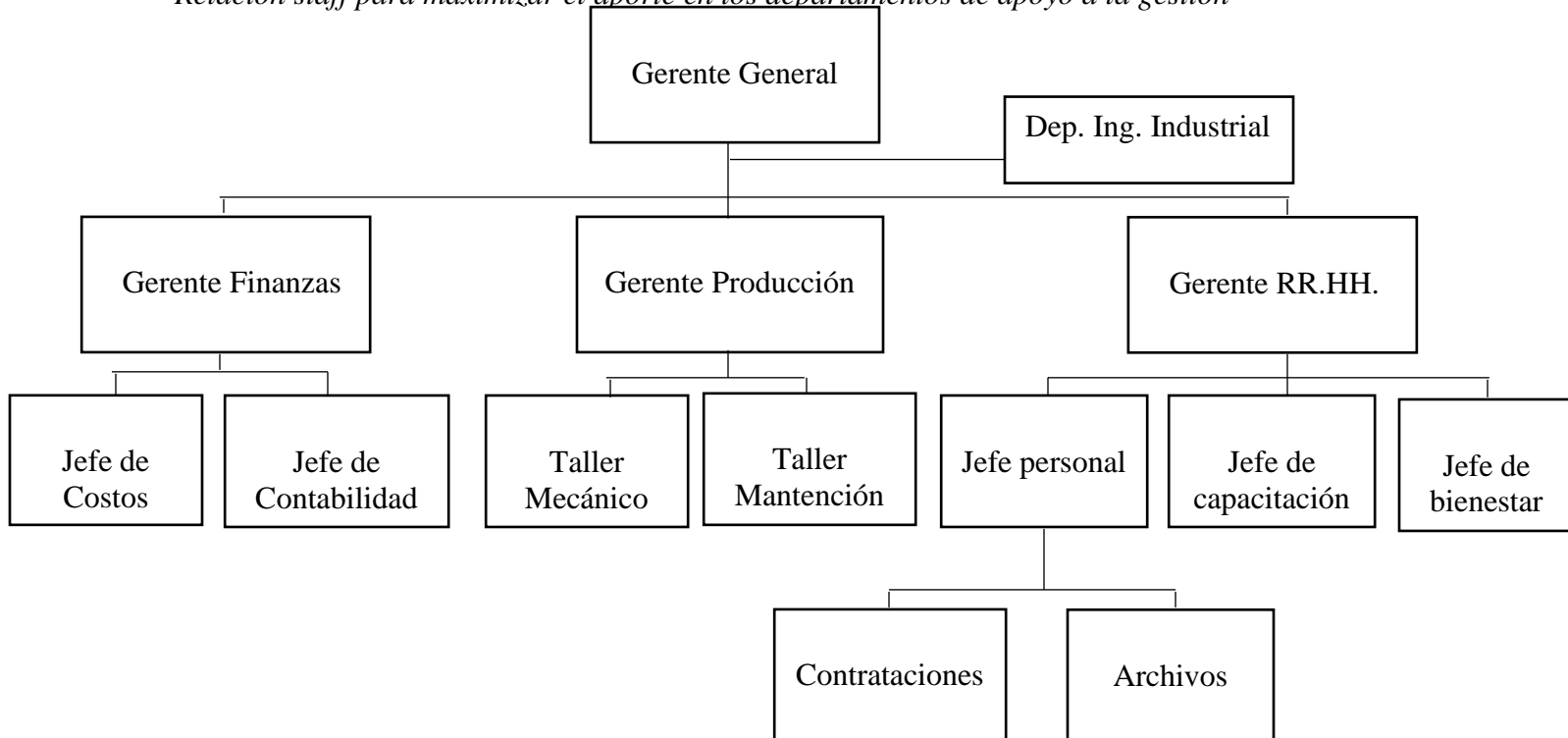


*Nota.* Adaptado de *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbo mecánica* (p.19), Raúl Fernando Soto, 2009, D-Universidad del Biobío

**1.6.9.2. Relación de Staff.** La relación de staff se refiere a la colaboración entre el personal de apoyo especializado y el resto de los empleados en una organización. El personal de staff ofrece conocimientos y asesoramiento en áreas específicas, como recursos humanos o tecnología de la información, para respaldar el trabajo de los demás. Aunque no tienen autoridad directa, el personal de staff proporciona orientación y recomendaciones para fortalecer las capacidades de decidir y la ejecución de tareas. La relación de staff requiere una comunicación efectiva y una cooperación estrecha entre ambos grupos para lograr la eficiencia y el éxito de la organización.

**Figura 8**

*Relación staff para maximizar el aporte en los departamentos de apoyo a la gestión*



*Nota.* Adaptado de *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbo mecánica* (p.20), Raúl Fernando Soto, 2009, D-Universidad del Biobío

Todo lo anterior confirma que los procesos organizacionales se conectan horizontalmente, influyendo positivamente en las unidades interdepartamentales (comercial, productiva, administrativa, logística, etc.). En resumen, la gestión basada en procesos proporciona a una organización interdependencia en sus actividades, lo que le permite ver claramente la orientación hacia las metas y objetivos gerenciales.

### **1.7. Productividad**

La productividad deberá ser entendida como: la relación insumo producto que se lleve a cabo en cualquier entidad y actividad organizacional, es decir, la productividad está dada por un “cociente” que indica qué tantas unidades se produjeron en virtud de los insumos utilizados con

una visión totalmente enfocada y permeada por la eficiencia o, en otras palabras, “el proceso de hacer más con menos” (Cruz, 2003, p 4).

La productividad se refiere a la capacidad de una organización para producir resultados valiosos utilizando eficientemente sus recursos disponibles. Es un indicador que muestra cómo una empresa maximiza la relación entre la producción lograda y los insumos utilizados. Se puede medir de diversas formas, como la productividad laboral, la productividad del capital y la productividad total de los factores.

Mejorar la productividad es esencial para las organizaciones, ya que puede conducir a una mayor rentabilidad, competitividad y crecimiento. Esto se logra mediante la implementación de estrategias que optimizan los procesos, utilizan tecnología avanzada, capacitan al personal, gestionan eficientemente los recursos y fomentan la innovación.

En resumen, la productividad se trata de lograr más con menos, aprovechando eficientemente los recursos disponibles. Es un factor clave en el éxito empresarial y económico, ya que está relacionado con la eficiencia, la rentabilidad y la competitividad de las organizaciones.

El proceso de mejora en la productividad implica lograr una eficiencia óptima en el proceso de producción. Esta mejora se refleja en una relación favorable entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos, es decir, en la capacidad de generar una mayor cantidad de bienes y servicios utilizando menos recursos. En resumen, la productividad se basa en la comparación entre lo producido y los recursos empleados para lograrlo. Es decir:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Salidas}}{\text{Entradas}}$$

De esta forma, surgen algunos problemas como: definir el sistema, indicar cómo pueden expresarse sus entradas y salidas, y considerar cómo medir la productividad.

### ***1.7.1. Productividad y Eficiencia***

Es crucial que todas las empresas presten especial atención a la eficacia de su estrategia, ya que de ella depende su éxito. La estrategia debe ser clara y aplicable de manera eficiente para lograr los objetivos deseados. Aquellas empresas que carecen de objetivos claros no podrán definir una estrategia efectiva y, por lo tanto, no podrán alcanzar resultados óptimos. A largo plazo, cuando toda la organización se compromete con una estrategia coherente, esta misma definición se convierte en un factor productivo que aumenta las posibilidades de éxito de la empresa. Además, es fundamental contar con una estructura organizativa adecuada, que distribuya el poder y la responsabilidad de manera lógica, asignando a cada persona el cargo y la autoridad necesarios para tomar decisiones. En resumen, una empresa no puede ser productiva si no cuenta con una estrategia clara, una estructura organizativa definida y un adecuado reparto de responsabilidades acorde con esa estructura (Carro et al., 2012, pp. 1-6).

### ***1.7.3. Su Importancia Para las Empresas***

La productividad es de vital importancia en las empresas debido a su capacidad para optimizar el uso de los recursos, reducir costos, mejorar la rentabilidad y aumentar la competitividad. Una mayor productividad implica incrementar la producción y mejorar la calidad en un menor periodo, lo que permite a las empresas ofrecer productos o servicios a precios más competitivos y ganar cuota de mercado. Además, la productividad impulsa el crecimiento y la expansión de las empresas, fomenta la innovación, mejora la calidad y la satisfacción del cliente. En resumen, la mejora de la productividad es fundamental para el éxito y el desarrollo sostenible de las empresas.

#### ***1.7.4. Los Elementos Básicos Para Generarla***

Para generar productividad en una empresa, es fundamental aprovechar eficientemente los recursos disponibles, planificar y organizar las actividades, buscar constantemente mejoras en los procesos, motivar y comprometer al personal, y utilizar la tecnología de manera adecuada. Estos elementos contribuyen a aumentar la eficiencia, la calidad y la rentabilidad de la empresa, mejorando su competitividad en el mercado. Al enfocarse en estos aspectos clave, las empresas pueden lograr un mayor rendimiento y alcanzar sus objetivos de manera más efectiva, podemos citar los siguientes:

#### ***1.7.5. Allegarse de los Recursos Necesarios***

Asegurarse de contar con los recursos necesarios implica garantizar que la empresa tenga a su disposición los elementos y activos requeridos para llevar a cabo sus operaciones de manera eficiente. Esto incluye obtener los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos adecuados para atender las demandas de la empresa.

En relación a los recursos tangibles, se refiere a adquirir y disponer de instalaciones, equipos, herramientas y material indispensable para ejecutar las actividades de la organización. Por otro lado, los recursos financieros se refieren a obtener y gestionar los fondos necesarios para financiar las operaciones, incluyendo inversiones, capital de trabajo y financiamiento adicional si es necesario.

La adquisición de recursos humanos implica contar con el personal adecuado, con las habilidades y competencias necesarias para realizar las tareas requeridas. Esto implica reclutar, seleccionar, capacitar y retener a los empleados de acuerdo con las necesidades de la empresa.

Además, la empresa también debe asegurarse de contar con los recursos tecnológicos apropiados, como software, hardware y sistemas de información, que faciliten y mejoren los procesos y la gestión empresarial.

En resumen, el aseguramiento de los recursos necesarios implica garantizar que la empresa cuente con los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos adecuados para llevar a cabo sus actividades de manera efectiva y eficiente. Esto contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

#### ***1.7.6. Administrar Eficientemente los Recursos Disponibles***

Administrar eficientemente los recursos disponibles implica utilizar de manera óptima los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos de la empresa para lograr los resultados deseados. Esto implica una gestión adecuada de los recursos, maximizando su uso y minimizando su desperdicio. Se requiere una planificación y asignación adecuada de los recursos, establecer sistemas de seguimiento y control, gestionar el talento humano de manera eficiente y buscar oportunidades de mejora y optimización. En resumen, implica una gestión integral y estratégica de los recursos para lograr resultados efectivos y rentables para la empresa.

#### ***1.7.7. Contar con un Sistema de Información que Permita Tomar Decisiones***

Poseer un sistema de información óptimo para la toma de decisiones implica disponer de herramientas y procesos que recopilen, analicen y presenten información relevante para respaldar la toma de resoluciones en una compañía. Este sistema proporciona datos precisos y actualizados a los líderes y gerentes, lo que les permite tomar decisiones informadas y estratégicas. Además, contribuye a mejorar la eficiencia operativa, optimizar los procesos empresariales y promover la adaptabilidad y competitividad de la organización en un entorno empresarial en constante cambio. En resumen, un sistema de información eficaz permite a los líderes contar con la información



necesaria para tomar decisiones efectivas y estratégicas, mejorando así el desempeño y la competitividad de la organización.

#### ***1.7.8. Crear Nuevas Alternativas de Operación***

La creación de nuevas alternativas de operación implica la generación de enfoques innovadores y estrategias empresariales para mejorar y diversificar las actividades de una organización. Esto implica buscar oportunidades de innovación, desarrollar nuevos productos o servicios, adoptar tecnologías emergentes y explorar nuevos mercados. Al crear estas alternativas, las organizaciones pueden adaptarse al entorno cambiante, aumentar su competitividad y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento a largo plazo. En resumen, se trata de buscar constantemente formas novedosas y efectivas de operar y mantenerse relevantes en un mercado en constante evolución.

#### ***1.7.9. Otros Elementos***

Para generar nuevas alternativas de operación, es necesario considerar algunos elementos clave. Estos incluyen fomentar la creatividad y la innovación dentro de la organización, establecer alianzas estratégicas con otras empresas, mejorar los procesos internos y realizar análisis de mercado. Promover la creatividad implica crear un ambiente propicio para la generación de ideas y la búsqueda de soluciones innovadoras. Las alianzas estratégicas permiten aprovechar recursos y conocimientos compartidos, mientras que mejorar los procesos internos ayuda a identificar áreas de mejora y optimización. Por último, el análisis de mercado es crucial para identificar oportunidades y necesidades del mercado que puedan dar lugar a nuevas alternativas de operación. Resumiendo, estos elementos ayudan a las organizaciones a adaptarse, crecer y mantenerse competitivas en un entorno cambiante.

## **1.8. Proceso Administrativo**

### ***1.8.1. Planeación***

Es la fijación de objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren encause correctamente las otras fases del proceso administrativo (Luna, 2015, pp. 58-117).

### ***1.8.2. Organización***

Es agrupar, estructurar y ordenar con base en el tamaño y giro de la empresa, el trabajo, la departamentalización, la autoridad, la responsabilidad, los equipos y grupos, para que se cumplan con eficiencia y eficacia los planes definidos (Luna, 2015, pp. 58-117).

### ***1.8.3. Integración***

Consiste en satisfacer las necesidades de la empresa eligiendo, combinando y armonizando diferentes elementos, con propósito de hacernos llegar los recursos humanos, materiales financieros y tecnológicos en las mejores condiciones y oportunamente (Luna, 2015, pp. 58-117).

### ***1.8.4. Dirección***

Ejercer el liderazgo mediante una adecuada comunicación, motivación, supervisión y toma de decisiones para alcanzar en forma efectiva lo planeado, organizado y de esta forma lograr los propósitos del organismo social (Luna, 2015, pp. 58-117).

### ***1.8.5. Control***

El proceso que implica en medir, valorar y evaluar la planeación, organización, integración y dirección, con el objetivo de corregir y retroalimentar las variaciones para alcanzar lo que pretende la empresa (Luna, 2015, pp. 58-117).

## **1.9. Sistema Económico**

El sistema económico es la estructura y organización que regula la producción, distribución y consumo de bienes y servicios en una sociedad. Está compuesto por instituciones, normas y relaciones que determinan cómo se asignan los recursos escasos para satisfacer los requerimientos de las personas. Existen diferentes tipos de sistemas económicos, como el capitalismo, el socialismo y el comunismo, cada uno con sus propias características y formas de organizar la economía. El sistema económico influye en aspectos como la propiedad de los medios de producción, la libertad de mercado, la intervención del Estado y la distribución de la riqueza. En resumen, el sistema económico determina cómo se generan los ingresos, se crea empleo y se satisfacen las demandas de la sociedad en términos de bienes y servicios.

### ***1.9.1. Sectores***

La actividad de la producción está a cargo de diversas unidades productivas que pertenecen a distintos sectores económicos, los sectores productivos pueden agruparse en tres grandes categorías:

**1.9.1.1. El Sector Primario.** Abarca las actividades basadas primordialmente en la transformación o explotación de los recursos naturales. Estas actividades son, por ejemplo, la agricultura, la ganadería y las industrias de extracción de minerales.

**1.9.1.2. El Sector Secundario.** Se compone de las actividades en las que hay un mayor grado de transformación de los insumos. Estas actividades se desarrollan en lo que

comúnmente llamamos actividades industriales, tales como la fabricación de químicos, cauchos, plásticos, zapatos, textiles, confecciones y aparatos de alta tecnología, entre otros.

**1.9.1.3. El Sector Terciario.** El sector terciario, también conocido como sector de servicios, abarca una amplia gama de actividades económicas que se enfocan en brindar servicios a las personas y a otras empresas. Este sector se dedica a cubrir con los requerimientos y demandas de la comunidad por medio de servicios especializados, asistencia, entretenimiento, información y soporte en diversas áreas. Su producción se basa en la experiencia, el conocimiento y la interacción con los clientes. El sector terciario ha experimentado un crecimiento significativo en muchas economías debido al aumento de la demanda de servicios. Juega un papel esencial en el desarrollo económico y social, generando empleo y contribuyendo al crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de los países. En resumen, el sector terciario desempeña un papel vital en la economía, ya que se encarga de brindar servicios que mejoran el grado de satisfacción de las personas y promueven el progreso económico.

### ***1.9.2. Los Agentes Económicos***

Los principales participantes en el sistema económico son los hogares, las empresas y los gobiernos. Esta primera aproximación muestra que la principal actividad de las empresas es la producción y la de los hogares el consumo. De esta forma, las empresas producen productos básicos para el consumo de los hogares mientras compran estos productos básicos para satisfacer sus necesidades. Centrándonos en el gobierno como entidad económica, se puede decir que el gobierno también está involucrado en actividades de producción, consumo e inversión. De hecho, los gobiernos producen bienes y servicios y compran bienes y servicios a las empresas.

En las actividades los hogares participan en el proceso de compra satisfacen de manera directa las necesidades de consumo. Para llevar a cabo las actividades productivas, las empresas y los

gobiernos compran bienes intermedios. La mayoría de los bienes intermedios son las materias primas que se usan para fabricar los bienes que producen las empresas, como la harina que se usa para hacer pasta, el cacao que se usa para hacer chocolate y el caucho que se usa para hacer llantas. Las empresas y los gobiernos también compran bienes de capital que se utilizan para transformar bienes intermedios, pero que no se transforman en el proceso de producción. Los bienes de capital y los bienes de consumo se denominan bienes finales porque no sufren transformaciones adicionales en el proceso de producción (Luna, 2015, pp. 58-117).

### ***1.9.3. Los Factores de Producción***

Los factores de producción son el trabajo, el capital y los recursos naturales. El uso de cada uno de estos factores en el proceso de producción permite que sus dueños reciban una compensación. La mano de obra, el capital y la tierra son recursos escasos y por lo tanto tienen costos de oportunidad.

Algo similar sucede con el capital y la tierra, ya que la decisión de destinar estos factores al proceso productivo implica un costo de oportunidad. Si el individuo decide destinar una cantidad de dinero para comprar una máquina que mejore su proceso productivo o ampliar una fábrica, deja de consumir ahora para obtener un mayor beneficio en el futuro. El costo de no beneficiarse ahora del consumo es el costo de oportunidad de destinar ese dinero a mejorar el proceso productivo y es igual a la tasa de interés. Cuando el individuo elige destinar la tierra a un proceso productivo, también elige obtener mayores beneficios en el futuro que, por ejemplo, arrendando esa tierra en el presente. Capital y tierra a menudo se confunden dentro del concepto de capital debido a los tipos similares de remuneración que reciben, pero es importante distinguirlos para identificar los recursos naturales de forma aislada como una parte importante del proceso de producción de una economía (Luna, 2015, pp. 58-117).

### ***1.9.5. Como se Asignan los Recursos a la Economía***

La asignación de recursos en la economía se refiere a la manera en que se distribuyen los recursos limitados para satisfacer las exigencias de la sociedad. Esto se realiza mediante diversos mecanismos y procesos, que varían según el sistema económico y las normativas adoptadas. Los recursos pueden asignarse mediante el funcionamiento de los mercados, donde la oferta y la demanda determinan los precios y guían las decisiones de producción y consumo. También puede haber una planificación centralizada, en la cual las autoridades gubernamentales toman decisiones sobre la asignación de recursos según planes y prioridades establecidas. Los subsidios y las regulaciones son herramientas utilizadas por los gobiernos para influir en la asignación de recursos, fomentando ciertas actividades o limitando otras. Además, los gobiernos pueden asignar recursos a través de inversiones públicas en áreas como infraestructura, educación y salud. La asignación de recursos es un proceso complejo que busca equilibrar la eficiencia económica, la equidad social y las metas de desarrollo. Cada sistema económico tiene sus propias formas de asignación de recursos, y las decisiones tomadas pueden tener impactos significativos en la sociedad y en la economía en general.

**1.9.5.1. La Demanda.** La demanda se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los consumidores desean y están dispuestos a comprar a diferentes precios. Está determinada por factores como el precio del producto, los ingresos de los consumidores, las preferencias y expectativas, entre otros. Existe una relación inversa entre el precio y la cantidad demandada, lo que significa que a precios más bajos, la demanda tiende a aumentar. La demanda se representa mediante una curva de demanda en un gráfico. Comprender la demanda es esencial para los productores, consumidores y formuladores de políticas, ya que les permite tomar decisiones

informadas sobre producción, consumo y estrategias de mercado. También ayuda a comprender los patrones de consumo y el impacto de las políticas económicas en la economía en general.

**1.9.5.2. El Mercado.** El mercado es un lugar o conjunto de compradores y vendedores donde se intercambian bienes, servicios o recursos. Es un espacio donde se establecen transacciones comerciales y se determina el precio y la cantidad intercambiada. Puede ser físico o virtual y se segmenta en diferentes categorías. En el mercado, los compradores satisfacen sus necesidades adquiriendo productos y servicios, mientras que los vendedores ofrecen esos productos y servicios para satisfacer la demanda. El mercado es impulsado por la competencia y desempeña un papel importante en la economía al facilitar el comercio y la asignación de recursos eficiente.

**1.9.5.3. El Precio.** El precio es el valor monetario que se determina el precio de un producto o servicio en el mercado. Es el valor monetario que los compradores están dispuestos a pagar y los vendedores esperan recibir. El precio se determina por la interacción de la oferta y la demanda, y tiene múltiples funciones en el mercado. Actúa como un incentivo para los productores, influencia la demanda de los consumidores y puede ser utilizado como una herramienta de marketing. Además, el precio puede ser regulado por las autoridades gubernamentales. En resumen, el precio es el valor económico asignado a un bien o servicio en el mercado y desempeña un papel crucial en el intercambio económico.

## **Capítulo II**

### **Desarrollar el diagnóstico situacional de la empresa Arb Construstore.**

#### **2.1. Definir la Situación Actual de la Empresa**

##### **2.1.1. Cronología De La Empresa**

Arb Construstore es una empresa fundada en el año 2017 y se dedicada a la venta de materiales de construcción su número de RUC 1725855462001, está clasificado en el régimen micro emprendedor y comercializa sus productos a través de una plataforma online como es mercado libre, Facebook. Es fundamental mencionar que es una empresa familiar lo que implica un enfoque diferente en la elección ya que suele tener un sentido de identidad y compromiso más fuerte y se transforma en una ventaja competitiva en términos de cohesión y lealtad. Es relevante considerar que también se presentan desafíos como la influencia de conflictos familiares en la toma de resoluciones y una falta de precisión en las responsabilidades asignadas.

En la actualidad la empresa cuenta con una organización interna demasiado limitada ya que solo una persona se encarga de todas las funciones operativas de la compañía. Lo cual afecta directamente su capacidad para crecer y poder expandirse rápidamente. Esta falta de especialización de definición de funciones y responsabilidades conlleva a que la empresa obtenga resultados bajos en su productividad.

Aunque con estos antecedentes se puede determinar que el mercado de la venta de materiales de construcción online es altamente competitivo y nos da un sinnúmero de oportunidades para aumentar las demanda y las ventas Desde su fundación, la empresa ha crecido constantemente y ha ampliado su cartera de productos y servicios, pero implementando una estructura organizacional más sólida y especializada nos ayudara a que la empresa se capitalice



mejor las nuevas oportunidades y aumente significativamente su nivel de productividad y rentabilidad en el mercado.

### 2.1.2. Ubicación Geográfica

**Figura 9**

*Mapa de ubicación de Arb Construstore en Quito – Ecuador*



*Nota.* En el grafico se puede observar la ubicación de las instalaciones desde donde opera la empresa en su contexto geográfico y vialidades cercanas.

La sede de Arb Construstore se encuentra en la ciudad de Quito, Ecuador, en la Calle E2F y Calle S45. Cabe destacar que la ubicación de la bodega tiene grandes implicaciones en la

logística de distribución y la atención al cliente por no contar con un espacio físico donde puedan llegar los mismos, por lo que es necesario considerar estos factores ya que no tiene un acceso a una red de proveedores y transportistas adecuados para poder garantizar la entrega oportuna y eficiente de los materiales que se comercializa a sus clientes de todo el país.

### **2.1.3. Planificación Estratégica**

La planificación estratégica de Arb Construstore se centrará en realizar un análisis detallado de como se encuentra actualmente la compañía, con el fin de identificar áreas de oportunidad de crecimiento. En esta evaluación voy a considerar tanto los factores internos de la compañía, como la organización interna, los procesos internos, el talento humano y financieros, como factores externos, como los mercados, la competencia y las normas legales y tributarias.

Una vez identificadas las áreas críticas y las áreas de crecimiento, la compañía debe establecer propósitos claros, que le permitan encaminar sus decisiones y acciones hacia el cumplimiento de sus metas estratégicas a diferentes periodos de tiempo. Estos objetivos deben ser realistas, medibles y proporcionales a los recursos y habilidades de la compañía, y deben considerar la respuesta positiva del cliente, los rendimientos financieros, la generación de ideas y la responsabilidad social y ambiental.

Finalmente, la planificación estratégica de Arb Construstore va incluir un plan de acción detallado, que defina las acciones concretas que se deben llevar a cabo para lograr los objetivos planteados. En este plan se va a considerar aspectos como la asignación de recursos, la definición de responsabilidades y plazos, la evaluación y seguimiento de los resultados, y la flexibilidad para adaptarse a posibles cambios en el entorno empresarial, la definición de la visión, misión objetivos y valores empresariales que permiten a una empresa establecer una dirección clara y enfocada. De esta forma, la empresa estará en una mejor posición para desarrollar una estrategia sólida y

sostenible que le permita competir de manera eficiente en el mercado online de materiales de construcción en Ecuador.

### **2.1.5. Estructura Organizacional**

Organigrama de Arb Construstore

Propietario: Se encarga de todas las funciones y decisiones que se toman en la empresa.

Arb Construstore actualmente tiene una estructura organizacional en deterioro y una persona está a cargo de todas sus operaciones. Esto demuestra que la compañía no cuenta con una organización interna formal establecida como podemos observar en la figura anterior y no existe una clara asignación de responsabilidades y tareas entre los diversos cargos y departamentos de la compañía.

Es importante relevante considerar que una estructura organizativa en deterioro puede afectar negativamente la eficiencia y la productividad de una empresa, así como la complacencia de los empleados y los clientes. Por lo tanto, se sugiere que Arb Construstore establezca una estructura organizativa formal que permita una mejor gestión de los recursos y una mayor productividad.

En este sentido, se puede considerar la aplicación de un modelo de organización funcional, en el que las tareas de una empresa se dividen en diferentes áreas funcionales, como ventas, marketing, compras, finanzas, logística, entre otros. Cada área contará con su propio responsable y equipo de trabajo, lo que permitirá una mayor especialización y eficiencia en la ejecución de las tareas. También se puede considerar la implementación del modelo matricial, que combina una estructura funcional y una estructura divisional, para adaptarse mejor a las necesidades definidas de la compañía.

### **2.1.6. Líneas de Servicios y Productos Ofertados**

Arb Construstore ofrece una amplia gama de productos y servicios de construcción de calidad. La empresa cuenta con un portafolio de productos que incluye tuberías y accesorios de cobre, termofusión y PVC, bombas de agua, material de drenaje de marcas reconocidas como Rival y Plastigama, tuberías y accesorios de hierro negro, gabinetes contra incendio completos, válvulas reductoras de presión, llaves de paso, válvulas de compuerta, accesorios para agua fría marca Lasco, medidores y macro medidores, entre otros. Los productos están disponibles en varios tamaños y especificaciones técnicas, lo que permite a los clientes personalizarlos según sus necesidades. La empresa cuenta con asesoría técnica altamente calificada para ayudar en la selección y uso de los productos, asegurando la satisfacción del cliente.

En resumen, Arb Construstore es una empresa joven que ofrece una amplia gama de bienes y servicios que cubran las demandas existentes de sus clientes en todas las etapas de edificación y renovación, desde la adquisición de materiales hasta la instalación y finalización. La empresa se enfoca en ofrecer productos de alta calidad y servicios de instalación confiables, todo a través de plataformas en línea para la comodidad y accesibilidad de sus clientes.

## Capítulo III

### Analizar el Entorno Interno y Externo de la Empresa

#### 3.1. Introducción

Es importante considerar herramientas como el análisis FODA y las 7Ps de marketing en el proceso de análisis y planificación de Arb Construstore. Estas herramientas pueden proporcionar una comprensión más profunda de la empresa y su entorno, identificar oportunidades, problemas, ventajas y debilidades y desarrollar estrategias efectivas para el crecimiento y el éxito de la empresa.

El análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) ayuda a evaluar internamente y su entorno externo de la empresa. Al llevar a cabo una evaluación de los aspectos positivos y negativos de la compañía busca identificar sus puntos fuertes y áreas de mejora, donde se pueden usar los recursos y habilidades existentes para tratar los campos que requieren mejoras. Además, al analizar las oportunidades y amenazas ambientales, puede usar oportunidades para adaptar sus estrategias para reducir las amenazas.

Las 7Ps de marketing (producto, precio, ubicación, promoción, persona, proceso, evidencia física) es útil para desarrollar estrategias de marketing integrales y efectivas. Tomando en consideración estas dimensiones, diseñaremos bienes y servicios que cumplan con los requerimientos de los clientes, establezcan precios competitivos, seleccionen canales de distribución apropiados, implementen estrategias de promoción efectivas y los mejoraremos. Puede desarrollar un equipo de trabajo, optimizar el proceso y proporcionar evidencia física. Apoyamos la calidad de nuestros productos y servicios.

Con la combinación de estas dos herramientas, se van a desarrollar estrategias integrales y apropiadas para el crecimiento y el éxito de Arb Construstore. Estas herramientas proporcionan

una visión clara de la situación, oportunidades y problemas actuales en el mercado. Esto le permite realizar una acción efectiva basada en la información y desarrollar una acción efectiva para lograr su conjunto de objetivos.

### 3.2. Las 7P de Marketing de la Empresa Arb Construstore

**Tabla 3**

*Matriz de las 7P de Marketing de la Empresa Arb Construstore*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>	<b>Plaza</b>	<b>Promoción</b>	<b>Personas</b>	<b>Procesos</b>	<b>Evidencia física</b>
La compañía ofrece materiales de construcción de alta calidad para proyectos de construcción residencial y comercial. Los productos incluyen materiales para instalación de tuberías de desagüe, tuberías de agua fría y caliente, sistemas contra incendios	Los precios de la compañía son competitivos en el mercado, lo que significa que los clientes pueden recibir materiales de alta calidad a precios	Arb tiene publicaciones en línea como Marketplace, mercado libre, pero no posee de una tienda en línea donde los clientes puedan comprar los	Arb carece de publicidad en línea y marketing directo para lograr clientes y crear conciencia	Arb carece de colaboradores para que realicen las ventas y que pueden proporcionar asesoramiento e instrucciones del cliente.	La empresa tiene procesos de servicio al cliente eficiente con los que los clientes pueden recibir soporte a tiempo. La compañía también tiene procesos	Los hallazgos físicos incluyen la calidad de los materiales de construcción y la representación de las tiendas, así como la marca y el logotipo de Arb

---

asequibles. Los materiales de sobre su  
precios se construcción marca.  
determinan en cualquier  
dependiendo de momento.  
los costos de las  
condiciones del  
producto y el  
mercado.

eficientes para Construstore,  
el que transmite  
procesamiento confianza y  
y entrega de calidad.  
pedidos.

---

*Nota:* Las 7Ps del marketing nos permiten identificar los elementos del marketing mix que se pueden optimizar para mejorar la estructura organizacional y aumentar el desempeño de la empresa.



### 3.3. Análisis FODA

**Tabla 4**

*Matriz del análisis FODA, evaluación estratégica para el crecimiento y la competitividad*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Venta de materiales de construcción en línea permite llegar a un mercado más amplio.	El mercado de materiales de construcción online en expansión con una demanda en crecimiento.
Se puede mantener costos reducidos dado a que carece de una tienda física.	La empresa puede expandir su oferta de productos para incluir una gran variedad de materiales y prestar servicios adicionales.
Maleabilidad con el fin de implementar las modificaciones necesarias en el inventario en tiempo real.	Se puede aprovechar el uso de estrategias de marketing digital para llegar a una audiencia más extensa.
La empresa oferta precios altamente competitivos debido a que los costos de los materiales se compran al por mayor.	La empresa realiza una exploración para crear nuevas formas de ventas, como programas de lealtad o programas de recomendación, para captar y mantener más clientes.
Las transacciones en línea reducen los costos operativos de la empresa, lo que les permite ofrecer precios más bajos y aumentar las ganancias.	

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>La empresa va a tener más dificultades para ofrecer un servicio al cliente personalizado por la falta de contacto personal con sus clientes.</p>	<p>La competencia se torna más intensa, principalmente entre los minoristas en línea establecidos.</p>
<p>Se puede enfrentar conflictos para formar relaciones con los proveedores debido a su poca experiencia para negociar.</p>	<p>Las reformas en las condiciones económicas pueden afectar enormemente a la demanda de los productos de construcción.</p>
<p>Puede enfrentarse con un sin número de dificultades para establecer la marca y diferenciarse de la competencia.</p>	<p>La empresa puede afrontar inconvenientes legales y regulatorios para operar en línea.</p>
<p>No cuenta con sistema contable formal.</p>	<p>La empresa puede afrontar peligros de seguridad en línea, como piratería informática y fraude en línea.</p>
<p>No cuenta con una plataforma de tienda en línea.</p>	

El análisis FODA permitió identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa. Entre las fortalezas se destacara la oferta de productos de calidad y atención al cliente. Se menciona como desventajas la falta de diversificación de productos y los recursos limitados para invertir en publicidad y promoción. Las oportunidades incluyeron el crecimiento del sector de la construcción en línea y la posibilidad de ingresar a otros mercados. En cuanto a las amenazas, se identificaron la competencia en el mercado y la volatilidad del entorno económico actual que detallo a continuación:

### 3.4. Comparación de Ventas

**Tabla 5**

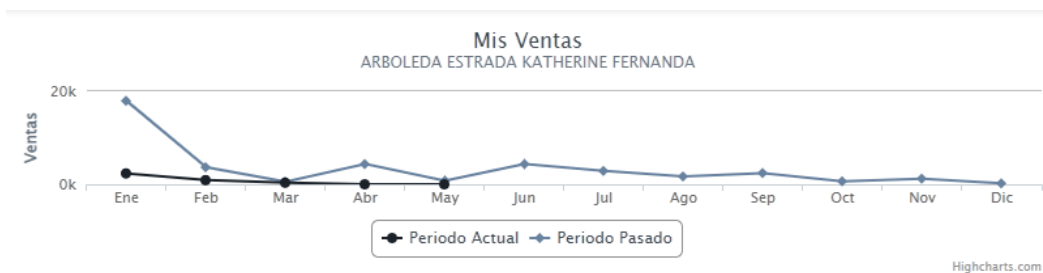
*Análisis de las ventas de la empresa durante el año 2022 y 2023*

Mes	Ventas 2022	Ventas 2023
Enero	\$17924,66	\$2334,14
Febrero	\$3659,61	\$882,24
Marzo	\$0,00	\$331,03
Abril	\$4348,05	\$0,00
<b>Total</b>	<b>\$25932,32</b>	<b>\$3547,41</b>

### 3.5. Evolución de Ventas

**Figura 10**

*Evolución de las ventas de Arb Construstore 2022 - 2023*



Según los datos de ventas proporcionados para 2022 y 2023, hubo una disminución significativa en las ventas para 2023 en comparación con el año anterior. Esto muestra que la empresa Arb Construstore ha experimentado una disminución en los ingresos en el período mencionado anteriormente.

Esta situación puede ser preocupante, porque la disminución de las ventas puede afectar la rentabilidad y el crecimiento de la compañía. En la matriz FODA, se determina las causas de esta disminución es por ello que en el desarrollo del objetivo número tres proponemos pasos para mejorar la situación. Se han identificado varios factores que pueden contribuir a esta tendencia los cuales detallo a continuación:

Factores en los cambios de la demanda dado que hay una necesidad presente y existe una competencia más fuerte, problemas y/o servicios de calidad debido a la falta de una organización interna bien establecida por falta de más personas que apoyen en la parte operativa de la compañía, y principalmente la ausencia de marketing efectivo.

En el desarrollo del siguiente objetivo se propondrá estrategias de marketing y ventas ya que se ha identificado que son la principal causa de la reducción de ventas, y así poder superar este desafío. Esto va incluir la implementación de campañas publicitarias más agresivas, mejorar la presencia en el mundo digital y las estrategias comerciales electrónicas, desarrollar vínculos duraderos con los clientes existentes y buscar oportunidades para expandir la base de clientes.

En lo que respecta a las entrevistas aplicadas a los clientes y a su único colaborador se identificó problemas de comunicación y coordinación identificando puntos críticos en la estructura organizativa, como la falta de claridad en las responsabilidades, roles, y la falta de comunicación efectiva.

En la entrevista al único colaborador de trabajo de Arb Construstore se logró identificar una serie de problemas potenciales que pueden afectar a la empresa. Algunos de estos problemas incluyen lo siguiente:

### 3.6. Análisis de Ventajas, Retos y Recomendaciones

**Tabla 6**

*Matriz de análisis de ventajas, retos y recomendaciones del colaborador de Arb Costrustore*

<b>Ventajas</b>	<b>Retos</b>	<b>Recomendaciones</b>
Toma de decisiones rápidas.	Sobrecarga de funciones.	Crear una organización interna.
Tiene el control total.	Falta de especialización.	Contratar colaboradores.
Conocimiento a profundidad de las actividades.	Carece de expectativas externas.	Automatizar procesos, con una red de apoyo.

### 3.7. Análisis de Comportamiento y Preferencias de Compra de Materiales de Construcción

#### Online Según Entrevistas a Clientes

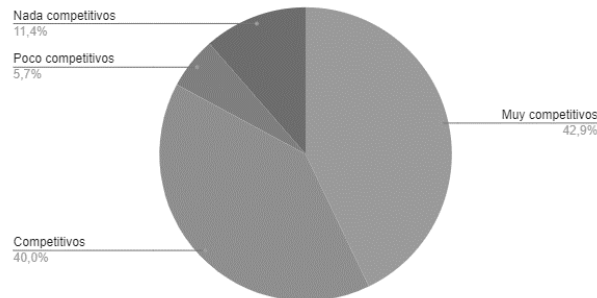
#### 3.7.1 Frecuencia de realización de compras de materiales de construcción

La mayoría de los encuestados compraron materiales de construcción con frecuencias regulares y corresponden al 40% que realizan compras al menos una vez al mes, lo que indica una alta demanda constante en este grupo. El grupo que compra significativamente cada tres meses corresponde al 30%, lo que sugiere una demanda regular y planificada en este segmento., seguido por aquellos que compran con menos frecuencia corresponde al 20% ya que realizan compras menos de una vez cada seis meses lo cual indica una demanda ocasional o proyectos más pequeños.

Solo el 10% restante declaró no haber realizado compras de materiales de construcción. Ver detalle en figura 11

### **Figura 11**

*Frecuencia de realización de compras de materiales de construcción*



*Nota.* El gráfico representa la importancia de mantener un stock adecuado para satisfacer los requerimientos de los clientes.

#### ***3.7.2. Importancia de la Calidad de los Materiales de Construcción para los Clientes***

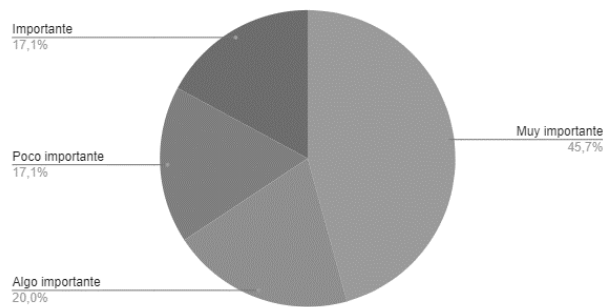
El análisis de las respuestas muestra que un grupo considerable de los encuestados (60%) consideran que la calidad de los accesorios de construcción es muy importante. Esto indica que existe una gran evaluación de la calidad de los accesorios utilizados en la construcción, lo cual es un factor positivo, ya que busca garantizar la durabilidad, la resistencia y la seguridad de las estructuras del edificio. Por otro lado, el 30% de los encuestados muestran que la calidad es algo importante. Esto sugiere que hay parte de la muestra que evalúa la calidad, pero también puede estar listo para considerar otros factores de su elección, como el costo o la disponibilidad de materiales.

Por el contrario, el 10% de la población encuestada opinan que la calidad no es importante o no relacionada. Esto puede deberse a varias razones, como restricciones presupuestarias o proyectos

más bajos, donde la calidad no puede ser prioridad. En general, estos resultados reflejan la importancia de la oferta de materiales de construcción de alta calidad en el mercado. La demanda de productos fuertes y confiables es alta, lo que implica la oportunidad para que las empresas de construcción y los proveedores de materiales se centren en la calidad y enfatizan las ventajas de la inversión en materiales superiores. Es importante contarles a los consumidores sobre los efectos positivos que la calidad de los materiales puede tener en sus proyectos, como una vida más larga de las estructuras, menos necesidad de mantenimiento y reparación y más satisfacción general. Por lo tanto, la importancia de la calidad de los materiales de construcción es alta de acuerdo con la mayoría de los encuestados, lo que enfatiza la necesidad de organizar las prioridades de la calidad del suministro de productos y servicios de construcción. Ver detalle en figura 12.

### **Figura 12**

*Relevancia de la alta calidad de los materiales de construcción para los clientes*



*Nota.* Estos resultados refuerzan la necesidad de ofrecer materiales de construcción de alta de calidad.

#### **3.7.3. Materiales Adquiridos con más Frecuencia**

El análisis de respuestas revela que los materiales de construcción para el resultado final son los que los encuestados obtienen más frecuentemente, que representan alrededor del 40% de las respuestas. Esto muestra que el material utilizado para mejorar la apariencia y la función final

de la construcción, como pinturas, azulejos, pisos y elementos decorativos, es de gran demanda y los consumidores necesitan regularmente.

En segundo lugar, hay herramientas y máquinas de construcción, mencionadas por aproximadamente el 20% de los encuestados. Esto muestra la importancia de tener herramientas y equipos adecuados para llevar a cabo tareas de construcción, como martillos, sierras, ejercicios, grullas y excavadoras. Estos productos son muy importantes para el desarrollo de proyectos eficientes y el cumplimiento de los estándares de calidad.

Los materiales de construcción para la estructura también son mencionados por aproximadamente el 20% de los encuestados. Estos materiales incluyen elementos como vigas, columnas, bloques de cemento, acero estructural y otros componentes utilizados para formar y soportar la construcción. La demanda de estos materiales refleja la necesidad de construir estructuras sólidas y seguras.

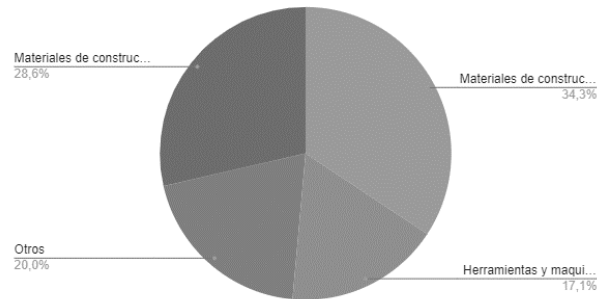
Una pequeña porción de los encuestados (aproximadamente el 10%) menciona la adquisición de otros tipos de materiales de construcción. Esta categoría puede incluir varios elementos, como aisladores térmicos, sistemas impermeables, productos para instalaciones eléctricas o sistemas de ventilación, entre otros.

En resumen, los materiales de construcción para el resultado final son los más comúnmente obtenidos, seguidos de herramientas y máquinas de construcción, y materiales de construcción para estructuras. Estos resultados reflejan las necesidades y preferencias de los consumidores en términos de productos necesarios para completar y completar sus proyectos de construcción. Ver detalle en figura 13



### Figura 13

#### *Materiales adquiridos con más frecuencia*



*Nota.* Estos datos pueden ser de gran utilidad para ajustar la oferta y satisfacer la demandada.

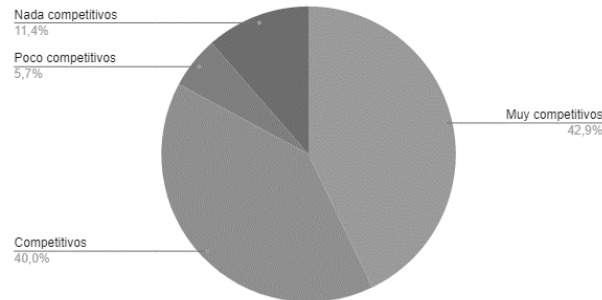
#### ***3.7.4. Los Precios de Arb Constustore son Competitivos en Comparación a la Competencia***

La mayoría de los encuestados (aproximadamente el 80 %) creen que el precio de Arb Constustore es muy competitivo con otros proveedores. Solo unos pocos de los encuestados (alrededor del 10 %) creen que el precio no es muy competitivo o competitivo. Estos resultados indican que Arb Constustore ha establecido un estado como proveedor para proporcionar precios atractivos en el mercado de materiales de construcción.

El reconocimiento de precios competitivos es un factor importante en las elecciones de los clientes al determinar la ubicación de los materiales de construcción. Esta ventaja competitiva en términos de precio puede contribuir al éxito y la preferencia de los clientes a Arb Constustore. En resumen, la gran mayoría de los encuestados consideran que el precio de Arb Constustore es competitivo, lo que indica la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes en términos de estrategia y costo de precios. Ver detalle en figura 14

**Figura 14**

*Los precios de Arb Construstore son competitivos en comparación a la competencia*



*Nota.* Se puede observar que los precios de la empresa son altamente competitivos en comparación con otros proveedores.

### ***3.7.5. Medidas de Seguridad para el Proceso de Compra en Línea de Materiales de Construcción***

Según las respuestas proporcionadas, es posible determinar varias medidas de seguridad que los clientes consideran necesarios al realizar compras en línea de materiales de construcción. Estas medidas incluyen:

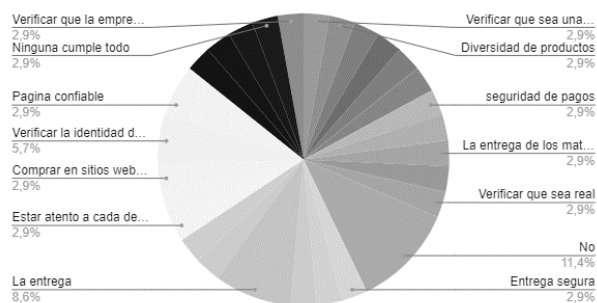
Los clientes enfatizan la importancia de asegurarse de que interactúen con un sitio web legal y confiable, la seguridad de los pagos en línea es un problema clave. Los clientes quieren garantizar que sus datos financieros estén protegidos y que la plataforma de pago sea segura. Además que los clientes valoran que la entrega de materiales de construcción se lleva a cabo de manera segura y confiable, garantizando que los productos vienen en buenas condiciones y se entreguen en la dirección correcta. Los clientes le ofrecen comprar en tiendas de confianza en línea, lo que implica una investigación y elección de buenos proveedores de reputación y buenas evaluaciones.

En general, estas medidas reflejan la preocupación del cliente por proteger su información personal y financiera, y también garantizan una experiencia segura y confiable de compra. Es

extremadamente importante que se introduzcan e informen las tiendas en línea de materiales de construcción de estas medidas de seguridad para aumentar la confianza y satisfacer las necesidades de sus clientes. Ver detalle en figura 15

### Figura 15

*Medidas de seguridad para el proceso de compra en línea de materiales de construcción*



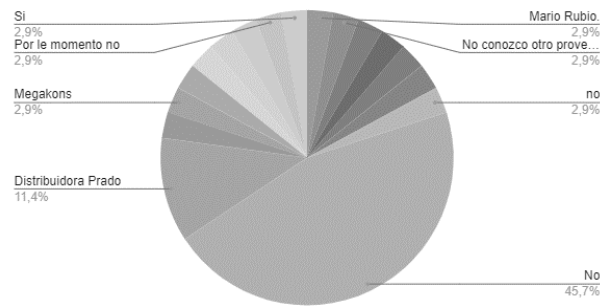
*Nota.* Medidas de seguridad que los clientes creen necesarias al momento de comprar en línea.

#### **3.7.6. Proveedores de Materiales de Construcción en Línea**

Según las respuestas dadas, algunos proveedores de materiales de construcción en línea: Mario Rubio, Easymax, Demaco, Distribuidora Prado, Dismacon, Megakons, Aquacobre, Benavides Hardware y The Giron. Estos proveedores pueden ofrecer una variedad de materiales y servicios de construcción a través de sus plataformas en línea. Es importante considerar que la lista mencionada anteriormente es generada por los usuarios y puede no ser exhaustiva. Existen numerosos proveedores de materiales de construcción en línea en diferentes regiones y países, cada uno con su propia reputación y la entrega de productos. Al buscar proveedores en línea, es aconsejable llevar a cabo exámenes adicionales para evaluar su confiabilidad, calidad de los productos, precios y pautas de entrega. Ver detalle en figura 16

## Figura 16

### *Proveedores de materiales de construcción en línea*



*Nota.* La lista de proveedores de materiales de construcción en línea mencionados por los usuarios.

En general, los resultados de la encuesta proporcionan información valiosa sobre las preferencias y experiencias del cliente en relación con la compra de materiales de construcción en línea. Esta información puede ser útil para mejorar el servicio al cliente y las experiencias e influir en las decisiones comerciales en el sector de materiales de construcción.

## Capítulo IV

### Optimización Estratégica para el Crecimiento y Éxito empresarial de Arb Construstore

#### 4.1. Objetivo General

Implementar una organización interna innovadora que promueva la eficiencia y el impulso de la colaboración en la compañía, con el fin de fortalecer la toma de decisiones, la comunicación interna y el alcance de los objetivos estratégicos de Arb Construstore.

##### *4.1.1. Objetivos Específicos*

Aumentar las ventas en un 15% en el primer año de implementación mediante la mejora de la estrategia de marketing digital y publicidad, la optimización de la tienda PrestaShop y la promoción de la experiencia de compra en online.

Mejorar la experiencia del cliente implementando medidas como un sistema de atención al cliente más eficiente y personalizado, tiempos de entrega más rápidos y una mayor disponibilidad de productos en el catálogo de Arb Construstore.

Optimizar los procesos internos mediante la implementación del sistema contable propuesto, lo que permitirá una gestión financiera más eficiente, seguimiento de costos y rentabilidad, y una mejor toma de decisiones.

Fortalecer la cultura organizacional de Arb Construstore basada en los valores empresariales propuestos, promoviendo la colaboración, el compromiso y la excelencia en el trabajo.

Cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en las matrices del ODS 12, 16 y 17, contribuyendo activamente a la sostenibilidad ambiental, la promoción de la paz, la justicia y las alianzas estratégicas con socios comerciales y proveedores.

#### ***4.1.2. Justificación***

Me alegra presentar esta propuesta destinada a mejorar la estructura y capacidad de obtener resultados y lograr objetivos, para promover el crecimiento en el mercado de materiales de construcción. Como parte de esta propuesta, se han identificado puntos importantes que requieren atención, y se han desarrollado soluciones innovadoras para tratarlos.

Arb Construstore ha demostrado ser una referencia en la venta de materiales de construcción en Quito, y se centra en una amplia gama de catálogos de productos y servicio al cliente. Sin embargo, para mantener la competitividad en los mercados de evolución constante, es esencial adaptarse a los cambios y siempre encontrar formas de mejorar. En este sentido, esta propuesta se centra en la implementación de la mejora del sector principal, como la estructura organizacional, la adopción de tecnología, la cultura de mejora continua, las estrategias efectivas de marketing y publicidad. Con estas mejoras, Arb Construstore mejorará el estado del mercado, mejorará la eficiencia de la operación y proporcionará una experiencia aún mejor a los clientes.

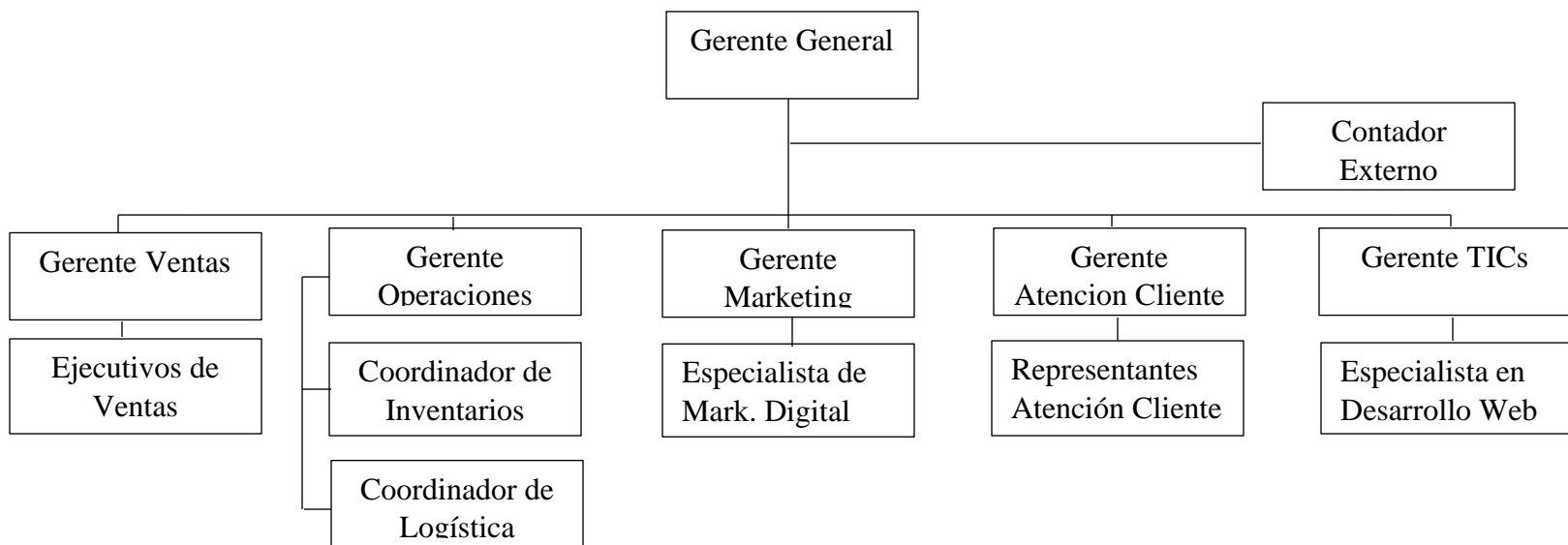
A través de esta propuesta, daremos acciones y estrategias de propuesta detalladas respaldadas por bases teóricas y prácticas sólidas. Estas propuestas se desarrollaron en consideración de los antecedentes de la empresa, las mejores prácticas del sector y las tendencias actuales del mercado. Al implementar estas propuestas, Arb Constustore alcanzaría un nivel más alto, estableciendo una posición como líder en Quito y las ciudades aledañas, teniendo un impacto positivo tanto en el crecimiento y en la satisfacción del cliente.

## 4.2. Estructura Organizacional Reformada

Dado que en la actualidad la empresa cuenta con una sola persona encargada de todas las funciones, se plantea la creación de diferentes departamentos y la definición de funciones. Esto ayudara a que exista una repartición más eficiente del trabajo, facilitará la asignación de responsabilidades y originará un mayor apoyo entre los colaboradores del equipo que se propone a continuación:

**Figura 17**

*Estructura organizacional innovadora para el éxito empresarial de Arb Construstore*



Esta estructura organizacional representa una jerarquía de control y coordinación dentro de la empresa, donde el Gerente General se encuentra liderando y los diferentes gerentes encargados de cada departamento y roles que realizan un reportan para él. Cada personada encargada de su departamento es responsable de controlar y liderar a su equipo de trabajo correspondiente, asegurando la eficiencia y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Es importante tomar en cuenta que el tamaño y las necesidades definidas de la empresa pueden requerir adaptaciones en la estructura organizacional. El organigrama propuesto busca implantar una estructura despejada y determinada, fomentando la comunicación y el apoyo mutuo entre los diferentes departamentos para mejorar el rendimiento y la eficiencia de Arb Construstore.

#### ***4.2.1. Departamentos Estratégicos Propuestos para Arb Construstore, para Impulsar la Eficiencia***

La siguiente sección describe las funciones principales de cada área funcional de la estructura organizacional. Esto proporciona una visión clara de cómo se distribuye la responsabilidad y cómo se organiza el equipo para cumplir con el compromiso comercial y de esta manera se pueda trabajar en la mejora continua y los cambios en el mercado. Por lo tanto, estructura organizativa está diseñada para ser flexible y ágil, lo que permite decisiones rápidas y una respuesta eficiente a las demandas y problemas del entorno empresarial.

#### **Tabla 7**

##### *Departamentos estratégicos propuestos para Arb Construstore, para impulsar la eficiencia*

---

#### **Dirección Ejecutiva:**

---

Gerente General: Responsable de la selección, la supervisión global de la compañía y la coordinación interdepartamental.

---

#### **Departamento de Ventas:**

---

Gerente de Ventas: Delegado de liderar el equipo de ventas, establecer destrezas de ventas y alcanzar los objetivos de ventas.

---

Ejecutivos de Ventas: Encargados de atender a los clientes, realizar seguimiento de ventas, crear nuevas oportunidades y cerrar contratos.

---



---

**Departamento de Operaciones:**

---

Gerente de Operaciones: Delegado de gestionar las operaciones cotidianas, la logística y la cadena de abastecimiento.

---

Coordinador de Inventarios: Responsable de gestionar el inventario, ejecutar pedidos y garantizar la disponibilidad de productos.

---

Coordinador de Logística: Encargado de coordinar la entrega de productos a los clientes de manera eficiente y oportuna.

---

**Departamento de Marketing y Comunicación:**

---

Gerente de Marketing: Responsable de desarrollar estrategias de marketing, promoción y publicidad para ampliar la visibilidad de la empresa.

---

Especialista en Marketing Digital: Delegado de tramitar la visibilidad en internet de la empresa, incluyendo el espacio virtual, redes sociales y campañas digitales.

---

**Departamento de Atención al Cliente:**

---

Gerente de Atención al Cliente: Responsable de garantizar una experiencia positiva para los clientes, encargarse de consultas y resolver problemas.

---

Representantes de Atención al Cliente: Delegados de atender a los clientes, suministrar información sobre el portafolio de productos, resolver dudas y brindar soporte.

---

**Departamento de Tecnología de la Información:**

---

Gerente de TI: Responsable de la infraestructura tecnológica de la empresa, incluyendo la seguridad de datos, el mantenimiento de sistemas y la ejecución de nuevas tecnologías.

---

Especialista en Desarrollo Web: Encargado de salvaguardar y reconstruir el sitio web de la empresa, optimizar la experiencia del usuario y desarrollar funcionalidades adicionales.

---

### **4.3. Propuesta para la Implementación de los ODS (12-16-17), Impulsado hacia un Futuro Sostenible, Promoviendo la Responsabilidad, la Equidad la Cooperación Global en Arb Construstore.**

Actualmente, las empresas juegan un papel fundamental en la construcción de un mundo más sostenible y justo. En este contexto, Arb Construstore como empresa que trabaja en el sector de la venta en línea de diversos accesorios para la construcción en la capital del Ecuador. En particular, la empresa puede concentrarse en la implementación de tres ODS más importantes: ODS 12, ODS 16 y ODS 17. Estos objetivos tratan las preguntas pertinentes para la empresa, como la administración responsable, la difusión de la transparencia y la ética empresarial y la mercadotecnia de alianzas estratégicas para la continuidad a largo plazo.

Con esto en mente, la aplicación de estos ODS en Arb Construstore aprovechará la oportunidad para fortalecer su posición competitiva, mejorar su reputación de la empresa y obtener inversiones en el mercado de servicios. Al asumir prácticas y estrategias que coincidan con los ODS, la compañía puede tener tanto el medio ambiente como la sociedad y demostrar su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad empresarial.

En el siguiente informe, se presentan sugerencias específicas y medidas específicas para la implementación de los ODS 12, 16 y 17 en la empresa. Estas sugerencias se basan en la identificación de puntos críticos, el uso de instrumentos tecnológicos, la promoción de alianzas estratégicas y la introducción de prácticas de mejora continua.

Al implementar estos ODS, no solo pueden cumplir con su responsabilidad social y ecológica, sino también ventajas concretas como una mayor eficiencia operativa, la diferenciación del mercado, la generación del valor común y la contribución a la construcción sostenible. Es hora de que Arb Construstore acepte el desafío de implementar los ODS 12, 16 y 17 en su operación, y

el cambio conduce a un modelo de negocio más responsable y consciente de sus efectos en el mundo que nos rodea.

Se presenta las siguientes matrices para aplicar el ODS 12, 16 y 17 en la empresa Arb Construstore, donde analizamos los beneficios para la empresa, el medio ambiente y la sociedad.

**Tabla 8**

*Matriz del ODS 12 consumo y producción responsables para un futuro sostenible*

<b>Acciones</b>	<b>Beneficios</b>	<b>Beneficios para el Medio Ambiente</b>	<b>Beneficios para la Sociedad</b>
En la venta de materiales de construcción en línea, implemente un sistema de gestión de residuos para materiales no utilizados o restantes.	Reducciones de costos debido a la necesidad de pagar la gestión y la exclusión de los residuos.	Cantidad reducida de desechos generados y una gestión más apropiada.	Una disminución en el impacto en entornos negativos causados por una gestión insuficiente de residuos.
Evaluar y reducir el uso de materiales de embalaje innecesarios en la entrega de los productos.	Reducciones de costos porque no hay necesidad de invertir en materiales de embalaje innecesarios.	Reducción de los recursos naturales utilizados para producir materiales de embalaje y reducir los desechos generados.	Contribución al impacto en el medio ambiente causado por la producción y eliminación de materiales de embalaje.

Promover la compra de productos ecológicos y la promoción de prácticas sostenibles en la construcción a través de sitios web de la empresa	Tenía ofertas más atractivas y mayores ventas de acuerdo con las necesidades del mercado actual.	La construcción de materiales ecológicos y la promoción de prácticas sostenibles en el uso reducen el impacto en el entorno de la industria.	En general, la promoción de prácticas sostenibles entre los clientes y la sociedad.
Implemente un sistema de logística inversa para la devolución de productos deficientes o productos dañados.	Mejora de la satisfacción del cliente al proporcionar servicios eficientes y efectivos posteriores a las ventas.	Una disminución en el impacto en los entornos al negativos generados por la eliminación insuficiente de un estado deficiente o los productos dañados.	Promoción de prácticas responsables entre la sociedad y los clientes sobre la gestión de productos pobres o productos dañados.

La introducción de estas acciones permitirá a la compañía mejorar sus indicadores en términos de gestión de residuos y promoción de métodos de construcción sostenibles, crear ahorros de costos y potenciar la reputación corporativa. Además, esto contribuirá a la atención ambiental y la promoción de la práctica responsable entre sociedades.

**Tabla 9***Matriz del ODS 16, paz, justicia e instituciones sólidas para un mundo equitativo*

<b>ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas</b>	<b>Acciones</b>	<b>Beneficios</b>	<b>Beneficios para el medio ambiente y la sociedad</b>
Para promover el cumplimiento de la ley y la responsabilidad en la empresa.	Establezca un código de ética y comportamiento para todos los empleados y proveedores. Realice auditorías internas periódicas para garantizar el cumplimiento de las normas y leyes aplicables.	Evitar sanciones y multas por el incumplimiento de leyes y normativas. Fortalecer la reputación y credibilidad de la empresa.	Evite las sanciones y multas por violación de las leyes y reglas. Fortalecer la reputación y la credibilidad de la empresa.
Fortalecer la identidad corporativa legalidad y la empresarial en la sociedad.	Fortalecer la involucración de los ciudadanos y la rendición de cuentas en la toma de decisiones.	Mejorar las relaciones con los clientes y aumentar la satisfacción y la fidelidad. Buscar la mejora de la percepción de la empresa por parte	Para promover la participación y transparencia de los ciudadanos en la gestión de la empresa. Para promover la

<p>Promoviendo la claridad y la responsabilidad en la gestión de la empresa.</p>	<p>Incluya clientes en el proceso de deliberación utilizando encuestas y comentarios.</p> <p>Publicar informes sobre desarrollo sostenible y responsabilidad social corporativa.</p>	<p>de los clientes, con el objetivo de generar una imagen más favorable para la sociedad.</p>	<p>cultura de responsabilidad social y estabilidad en la sociedad.</p> <p>Para promover la equidad de posibilidades y no la discriminación en la empresa.</p>
<p>Promover la equidad de posibilidades y la no discriminación en la empresa</p>	<p>Implementar políticas de igualdad de oportunidades y no discriminación en la contratación y promoción de empleados.</p> <p>Capacitar a los empleados sobre diversidad e inclusión.</p>	<p>Aumentar la diversidad y el talento en la empresa.</p> <p>Aumentar la eficiencia y la creatividad.</p>	<p>Para promover la igualdad de oportunidades y no la discriminación en la sociedad.</p> <p>Para promover la inclusión social y laboral de personas de diferentes grupos étnicos, de género y de edad.</p>
<p>Fortalecimiento de la cooperación entre</p>	<p>Coopere con las organizaciones de la</p>	<p>Fortalecer la imagen de la compañía y su</p>	<p>Para promover la cooperación y el</p>

las empresas y la sociedad civil en conexión con la diálogo entre las sociedad civil. proyectos de reputación de la empresa empresas y las responsabilidad social y su conexión con la organizaciones de la desarrollo sostenible. percepción con la sociedad civil para Participe en las sociedad civil. Generar resolver problemas iniciativas del sector y alianzas estratégicas que sociales y ambientales la sección múltiple de sean favorables para la generales. Para sostenibilidad. compañía y la sociedad. promover el desarrollo sostenible y la responsabilidad social corporativa en la sociedad.

**Tabla 10**

*Matriz ODS 17, alianzas para el desarrollo sostenible fortaleciendo la cooperación global*

<b>ODS 17 - Alianzas para lograr los objetivos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Beneficios</b>	<b>Beneficios para el medio ambiente y la sociedad</b>
Promoviendo la cooperación entre las empresas.	Informe con otras compañías en este sector para optimizar la cadena de suministro y optimizar la calidad de los	Mejorar la reputación de la compañía y una gran capacidad para resolver problemas globales.	Aumentar la eficiencia y reducir el impacto ambiental debido a la cooperación en

	accesorios y servicios propuestos.		proyectos estables y reducir las emisiones.
Para promover la cooperación entre las empresas y el gobierno.	Participe en programas estatales para el desarrollo sostenible y el social corporativo.	Acceso a los programas de financiamiento y apoyo de los proyectos sociales en la comunidad.	Una gran contribución al desarrollo sostenible y el apoyo de los proyectos sociales en la comunidad.
Para promover la cooperación entre las empresas y la sociedad civil.	Cree alianzas con grupos públicos para resolver problemas sociales y ambientales.	Mejorar la conciencia y la comprensión de los problemas de sostenibilidad.	Más participación y apoyo en iniciativas sociales y ambientales en la comunidad.
Fortalecimiento de las alianzas globales para el desarrollo sostenible.	Participe en iniciativas y foros internacionales para promover el desarrollo sostenible.	Acceso a conocimientos tecnológicos innovadoras para aumentar la eficiencia y reducir el impacto ambiental.	Contribución a la solución de problemas globales de sostenibilidad y apoyo para proyectos internacionales para el desarrollo sostenible.

Esta matriz muestra acciones específicas que el Arb Construstore, junto con las ventajas para la empresa, así como para el medio ambiente y la sociedad. Algunas de estas iniciativas incluyen la comunicación con otras compañías en este sector para potenciar la cadena de



suministro y elevar la calidad de los productos ofrecidos, participar en programas estatales para garantizar la sostenibilidad económica y la responsabilidad social corporativa, y establecer alianzas con organizaciones insuperables y grupos públicos. Resolver problemas sociales y ambientales y participar en iniciativas y foros internacionales para preservar los recursos naturales. Estas acciones pueden contribuir a la reputación de la empresa, acceso a programas de financiación e incentivos estatales, aumentar la conciencia y la comprensión de los problemas de sostenibilidad y ayudar a resolver problemas globales de sostenibilidad y apoyar proyectos internacionales para el desarrollo sostenible.

#### **4.4. Propuesta de la Visión y Misión Guiando el Propósito y la Estrategia Empresarial**

Se presenta la visión, la misión, los objetivos y los valores que proponemos para Arb Construstore de una manera concisa y significativa. Estos elementos son clave para definir la orientación estratégica y así permita concentrar los esfuerzos para ofrecer a los clientes para que la empresa pueda, crecer de manera sostenible y contribuir positivamente a la sociedad, a continuación se propone la misión, visión objetivos y valores corporativos:

**Tabla 11***Matriz de la visión y misión guiando el propósito y la estrategia empresarial*

<b>Misión</b>	<b>Visión</b>
Proporcionar soluciones integrales en materiales de construcción a nuestros clientes, ofreciendo productos de calidad, excelentes servicios y experiencias de compra cómodas y satisfactorias. Estamos comprometidos a ser un socio confiable para el ámbito de la construcción, contribuyendo al desarrollo exitoso de proyectos.	Ser reconocido como proveedor de materiales de construcción líderes en la ciudad de Quito al 2028, proporcionando una variedad de productos de alta calidad y es una referencia en innovación y atención al consumidor. Aspiramos a expandir nuestra presencia y mantener relaciones largas con nuestros clientes, colaboradores y socios comerciales.

**4.5. Propuesta de Objetivos para Impulsar el Éxito y Crecimiento de Arb Construstore****Tabla 12***Matriz de objetivos para impulsar el éxito y crecimiento empresarial*

<b>Objetivos empresariales</b>
Proporcionar catálogos de productos de construcción diversos.
Mejorar continuamente la calidad de nuestros productos.
Crear alianzas estratégicas con proveedores confiables.
Optimizar la experiencia de compra online
Mantener una comunicación efectiva con nuestros clientes.
Aplicar prácticas sostenibles enfocadas en los ODS 12, 16, 17.
Promocionar un entorno laboral colaborativo.

---

Seguir mejorando nuestro proceso interno, para optimizar la utilización de recursos disponibles.

---

Elaborar un programa de fidelización para nuestros clientes frecuentes.

---

#### **4.6. Propuesta de Implementación para Fomentar la Cultura Organizacional**

##### **Tabla 13**

*Matriz de valores empresariales para fomentar la cultura organizacional de Arb Construstore*

---

##### **Valores empresariales**

---

Excelencia: buscar ser sobresalientes en todo lo que hacemos, desde nuestros productos y servicios hasta la gestión de servicios y operaciones al cliente.

---

Sinceridad: actuamos honestamente, realizamos ética y transparencia en todas las acciones, y mantenemos la confianza y el respeto de los clientes, colaboradores y socios comerciales.

---

Orientación al cliente: ponemos al cliente en el centro de la toma de decisiones, nos esforzamos por comprender y satisfacer sus necesidades, y brindamos servicios personalizados de alta calidad.

---

Innovación: fomenta la creatividad y las nuevas soluciones constantemente buscan, promueven la mejora continua y la adaptación a los cambios en el mercado.

---

Trabajo en equipo: valoramos el trabajo en equipo, promoveremos y promoveremos colaboradores, respeto y comunicación efectiva entre colaboradores.

---

Responsabilidades sociales y ambientales: prometemos sostenibles, minimizamos el impacto en el medio ambiente y contribuimos al desarrollo de la comunidad que operamos.

---

Desarrollo y aprendizaje: promueve el crecimiento personal y especializado de los colaboradores, brinda oportunidades de desarrollo, capacitación y aprendizaje continuo.

---

Estos valores corporativos reflejan la identidad como una empresa se puede mantener una cultura organizacional sólida y construir una relación permanente y exitosa con clientes, colaboradores y socios comerciales.

Propuesta de implementación del sistema contable, Arb Construstore puede beneficiarse al adoptar un sistema de planificación de recursos empresariales que integre todas las funciones y procesos de la empresa en un solo sistema. Esto ayudará a acelerar las operaciones, optimizar la eficiencia y la comunicación organizacional, y suministrar el seguimiento y control de las operaciones de la compañía.

#### **4.7. Propuesta para la Implementación de Sistema Contable, para la Optimización de la Gestión Financiera**

##### **Tabla 14**

*Matriz de propuesta para la implementación de sistema contable, para la optimización de la gestión financiera*

---

**Evaluación de necesidades y selección del sistema:** Se realizó un análisis íntegro a las necesidades de Arb Construstore en términos de gestión de inventario, ventas, finanzas y compras. Donde se identificó las ocupaciones y características requeridas en un sistema contable que se adapten fácilmente a las necesidades definidas de la empresa. Se investigó y se evaluaron los diferentes proveedores y soluciones de sistemas en el mercado para seleccionar la opción más adecuada, y se determinó que Contifico es la mejor solución porque es una plataforma de contabilidad en línea el valor mensual del plan es de \$35.94 mensual mediante débito bancario que ofrece una variedad de servicios y funcionalidades para simplificar y agilizar los procesos

---

---

contables de la empresa. Algunos de los principales beneficios y características que incluyen son:

**Gestión de transacciones:** Permite registrar y categorizar fácilmente transacciones financieras, como ingresos y gastos, facturas, pagos. Permite importar extractos bancarios para agilizar la conciliación bancaria y mantener un seguimiento preciso de las transacciones.

**Generación de informes financieros:** La plataforma proporciona herramientas para crear informes financieros, como estados de resultados, balances generales, informes de flujo de efectivo. Estos informes son herramientas clave para comprender la situación financiera de la compañía y facilitar la toma de decisiones.

**Facturación y gestión de clientes:** Facilita la creación de facturas electrónicas directamente desde la plataforma, así como el seguimiento de pagos y la gestión de cuentas de clientes.

**Control de gastos:** Permite realizar un seguimiento de los gastos de la empresa, categorizarlos y generar informes detallados. Puedes cargar recibos y facturas de gastos de manera masiva en una sola carga, establecer límites de gastos y controlar los gastos de los colaboradores.

**Colaboración y acceso compartido:** Permite que varias personas accedan y trabajen en la contabilidad de la empresa de forma virtual desde cualquier parte donde tengan acceso a internet. Se puede asignar roles y permisos específicos para garantizar la seguridad y privacidad de la información.

---

---

Cumplimiento fiscal: La plataforma suministra herramientas para el cálculo automático de impuestos y la generación de informes fiscales. Esto nos ayuda al cumplimiento de las obligaciones fiscales.

Integraciones y automatización: Se integra con otras herramientas y aplicaciones empresariales, como sistemas de pago, plataformas de comercio electrónico y bancos. Esto permite una automatización eficiente de los procesos contables y una mayor productividad.

---

**Diseño y configuración del sistema contable:** Se propone trabajar en conjunto con el proveedor del sistema estableciendo un cronograma para diseñar y configurar el sistema de acuerdo con los requisitos y procesos de Arb Construstore. Para definir los equipos de trabajo, personalizar y configurar los módulos y parámetros necesarios para adaptar el sistema a las operaciones de la empresa.

---

**Migración de datos:** Preparar y migrar los datos existentes de Arb Construstore al nuevo sistema Contifico. Esto implica asegurar la integridad y exactitud de los datos, realizar pruebas profundas y asegurar una transición sin problemas.

---

**Capacitación y familiarización:** Proporcionar la capacitación a los colaboradores de Arb Construstore sobre el uso y funcionamiento del nuevo sistema contable. Brindando el material de capacitación, sesiones de capacitación presenciales y virtuales en caso de ser necesario para garantizar que todos los integrantes se sientan cómodos y competentes en el uso del sistema.

---

**Pruebas y ajustes:** Realizar pruebas exhaustivas del sistema contable para revisar su funcionalidad y solucionar cualquier problema identificado antes de su implementación completa para garantizar el rendimiento óptimo del sistema.

---

---

**Monitoreo y soporte:** Se recomienda establecer un proceso de monitoreo continuo para evaluar el rendimiento del sistema contable y asegurarse de que funcione correctamente y pueda cumplir con las expectativas de Arb Costrustore.

---

La propuesta de la implementación del sistema Contifico en Arb Construstore permitirá una gestión más eficiente de los procesos internos, una mejor comunicación entre departamentos y una mayor claridad de la información empresarial. Esto permitirá a la administración la toma de resoluciones, la cual optimizará mucho tiempo en la planificación de recursos y mejorará la capacidad de respuesta ante las demandas del mercado.

#### **4.8. Propuesta de la Tienda PrestaShop para Potenciar la Experiencia de Compra en Línea**

Se propone implementar una plataforma de comercio electrónico escalable para soluciones de software de código abierto, como PrestaShop. Esta plataforma ofrece una amplia gama de características y funcionalidades, que permiten una mayor flexibilidad y personalización en comparación con las soluciones comerciales. Para implementar PrestaShop en Arb Construstore, se deben aplicar los siguientes puntos que se detallan a continuación:

##### **Tabla 15**

*Matriz de propuesta de la tienda PrestaShop para potenciar la experiencia de compra en línea*

---

**Preparación del entorno:** Se debe configurar un entorno de desarrollo local o un servidor de prueba para instalar y configurar PrestaShop. Esto debe incluir la instalación de un servidor web como Apache y una base de datos como MySQL.

---

**Descarga e instalación:** Se debe visitar el sitio web oficial de PrestaShop (<https://prestashop.es/>) y descargar la última versión del software. Descomprimir el archivo descargado y adjuntar los archivos al servidor web.

---

---

**Parametrización de datos:** Crear un nuevo repositorio de datos en el servidor y asignar el nombre, usuario y contraseña. Durante el proceso de instalación, se les pedirá que proporcionen toda esta información para establecer la conexión con la base de datos.

---

**Instalación:** Acceder a la URL del sitio web y se iniciará el proceso de instalación de PrestaShop. Seguir las instrucciones que indica en la pantalla y proporcionar la información requerida, como el idioma, la ubicación, la moneda y los detalles de conexión a la base de datos.

---

**Configuración inicial:** Después de la instalación, el programa guiará a través de un asistente de configuración inicial. Esto incluirá la creación de la cuenta de administrador, la configuración del tema predeterminado, la personalización de la apariencia y la selección de módulos y características adicionales.

---

**Configuración de productos y categorías:** Después de seguir con estos pasos se puede comenzar a agregar productos y categorías a la tienda en línea. Este programa proporciona una interfaz intuitiva para administrar y organizar todos los productos. Se debe agregar detalles como nombres del producto, descripción, imágenes, precios y opciones de envío.

---

**Personalización del diseño:** Ofrece una amplia gama de temas y plantillas que se puede utilizar para personalizar la apariencia de la tienda. Investiga las opciones disponibles y selecciona un tema que refleje la identidad de Arb Construstore. Se puede personalizar los colores, las fuentes, los logotipos y otros elementos visuales para crear una experiencia de compra única y que vaya acorde con la marca.

---



---

**Configuración de métodos de pago y envío:** Hay opciones integradas para configurar métodos de pago y formas de envío. Se debe establecer diferentes métodos de pago, como tarjetas de crédito, débito, PayPal, transferencia bancaria. Además, se debe configurar los métodos de envío y establece las tarifas correspondientes según la ubicación y el peso de los productos.

---

**Pruebas y optimización:** Antes de ponerle en funcionamiento recomiendo, realizar pruebas exhaustivas para garantizar que todo funcione correctamente. Realiza pedidos de prueba, verificar los procesos de pago, comprobar la funcionalidad del carrito de compras y realizar pruebas de rendimiento para que la experiencia de compra sea de óptimas condiciones.

---

**Lanzamiento y promoción:** Una vez que todo este correcto con el funcionamiento de la tienda, se debe de lanzarla oficialmente. Se recomienda anunciar el lanzamiento a través de todos los canales de marketing, como redes sociales, boletines informativos y blog. Se recomienda realizar estrategias de promoción para atraer a nuevos compradores y aumentar la presencia de Arb Construstore.

---

Al escoger una solución de código abierto, Arb Construstore puede aprovechar la flexibilidad y las oportunidades de personalización, al tiempo que reduce los costos asociados con las soluciones comerciales. Sin embargo, es importante contar con un equipo técnico competente o trabajar con expertos en desarrollo web para garantizar una implementación exitosa y un mantenimiento adecuado de la plataforma a largo plazo.

## **4.9. Propuesta de Estrategias de Marketing y Publicidad para Arb Construstore**

En esta sección de la propuesta, presento una serie de estrategias de marketing y publicidad que se desarrollaron especialmente para Arb Construstore. Estas estrategias se basan en un profundo análisis del nuestro mercado objetivo, las necesidades y preferencias, así como en las últimas tendencias y herramientas disponibles en el campo del marketing digital y tradicional. Se propone las siguientes estrategias de marketing y publicidad que Arb Construstore puede considerar para implementar:

### ***4.9.1. Marketing en redes sociales***

Arb Construstore debe utilizar plataformas como Facebook, Instagram, LinkedIn Mercado libre, Tiktok y Twitter para promocionar los productos. Puede publicar contenido relevante e interactuar con los seguidores, realizar campañas que publicitarias pagadas con alcances dirigidas al público objetivo y segmentando a personas de edad de 25 años en adelante.

### ***4.9.2. Marketing de contenidos***

Arb Construstore puede crear y compartir en los grupos relacionados contenido útil y relevante relacionado con la industria de la construcción, como guías de para la utilización de los materiales adecuados para sus construcciones. Esto ayudará a la empresa para atraer clientes interesados en los productos.

### ***4.9.3. Optimización de motores de búsqueda (SEO)***

Arb Construstore debe asegurarse de que su sitio web PrestaShop esté optimizado para las herramientas de búsqueda en línea. Esto implica utilizar palabras clave relevantes en el contenido, trabajar en la generación de enlaces de calidad para mejorar la visibilidad en los sistemas de búsqueda en internet.

#### ***4.9.4. Marketing por correo electrónico***

Arb Construstore debe construir una base de datos de clientes y enviar correos electrónicos periódicamente con ofertas especiales, actualizaciones de productos y contenido relevante.

#### ***4.9.5. Colaboraciones y alianzas estratégicas***

Arb Construstore puede asociarse con otras empresas relacionadas con la industria de la construcción para realizar promociones conjuntas, sorteos mensuales. Esto ayudara ampliar el alcance de la empresa y generar nuevas oportunidades de negocio.

#### ***4.9.6. Publicidad prepagada***

Arb Construstore puede utilizar publicidad pagada en las siguientes plataformas como Google Ads o Facebook Ads para llegar a un público más amplio y específico. Se debe configurar anuncios segmentados por ubicación, intereses y otros criterios relevantes para maximizar el impacto de la publicidad.

#### ***4.9.7. Participación en eventos y ferias comerciales***

Arb Construstore puede aprovechar la oportunidad de participar en eventos y ferias comerciales relacionadas con la industria de la construcción que normalmente se da en el centro de exposiciones Quito. Esto brinda la posibilidad de exhibir productos, establecer contactos con clientes potenciales y generar reconocimiento de marca.

En esta sección de la propuesta se presenta para que Arb Construstore en la plataforma PrestaShop y una serie de estrategias de ventas y ventas cruzadas especialmente diseñadas para su tienda en línea. Estas estrategias se basan en nuestros productos, las demandas de los clientes y un profundo conocimiento de las mejores prácticas en el campo del intercambio digital de bienes y servicios. A continuación se detallan las estrategias de upselling y crossselling que Arb Construstore debe aplicar en su tienda en línea que se detallan a continuación:

### Cross-selling

Recomendar productos complementarios: Arb Construstore puede mostrar productos complementarios en la página de producto o durante el proceso de compra, sugiriendo artículos adicionales como pegamentos y limpiadores que podrían ser útiles para el cliente al momento de su instalación.

Ofrecer descuentos por compras adicionales: Arb Construstore puede ofrecer descuentos especiales de hasta el 28% por la compra de listas de productos grandes incluyendo el transporte dentro del perímetro urbano sin ningún costo adicional, incentivando al cliente a agregar más elementos a su carrito de compras.

Listas de productos recomendados: Arb Construstore puede crear listas de los productos "más vendidos" en la página de inicio o en la sección de carrito de compras, mostrando una selección de artículos populares que podrían ser de interés para el cliente.

### Upselling

Ofrecer productos de mayor calidad: Arb Construstore puede presentar opciones de productos de mayor calidad o con características mejoradas a los clientes, mostrando los beneficios adicionales que obtendrían al elegir esas opciones.

Paquetes de productos: Arb Construstore puede crear paquetes que incluyan productos complementarios o relacionados, ofreciendo un descuento o beneficio adicional al comprar el conjunto completo.

#### 4.10. Asignación de Recursos para la Aplicación de la Propuesta

**Tabla 16**

*Matriz de asignación de recursos para la propuesta de Arb Construstore*

<b>Acción Planificada</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Recursos Disponibles</b>	<b>Brechas</b>	<b>Acciones a Tomar</b>
<b>Estructura Organizacional Innovadora</b>	Contratar personal adicional	Solo el propietario trabaja en el negocio	Contratación de personal	Evaluar opciones de contratación y presupuesto
	Presupuesto adicional	Presupuesto existente	Necesidad de más presupuesto	Revisar y ajustar presupuesto para asignar recursos adicionales
	Tecnología avanzada	Tecnología existente (propiedad del propietario)	Explorar opciones de inversión en tecnología	Evaluar opciones de inversión en tecnología avanzada
	Herramientas eficientes	Herramientas existentes (propiedad del propietario)	Explorar opciones de inversión en herramientas	Evaluar opciones de inversión en herramientas eficientes

<b>Matriz de Objetivos para Impulsar el Éxito y Crecimiento Empresarial</b>	Contratar personal capacitado para ventas y marketing	Solo el propietario trabaja en ventas y marketing	Contratación de personal capacitado	Evaluar opciones de contratación y presupuesto
	Presupuesto adicional para actividades de marketing	Presupuesto existente	Necesidad de más presupuesto	Revisar y ajustar presupuesto para actividades de marketing
	Herramientas de marketing y publicidad	Herramientas existentes (propiedad del propietario)	Explorar opciones de inversión en herramientas	Evaluar opciones de inversión en herramientas de marketing
	Recursos de formación y capacitación en ventas y marketing	Recursos disponibles (capacitación en línea, etc.)	Ninguna	Utilizar recursos de formación y capacitación disponibles

<b>Matriz de Propuesta del Sistema Contable</b>	Contratar un contador o especialista en contabilidad	Solo el propietario maneja la contabilidad	Contratación de un contador o especialista	Evaluar opciones de contratación y presupuesto
	Software contable	No se dispone de software contable	Explorar opciones de inversión en software	Evaluar opciones de inversión en software contable
	Presupuesto adicional para servicios contables	Presupuesto existente	Necesidad de más presupuesto	Revisar y ajustar presupuesto para servicios contables
	Capacitación en contabilidad	Recursos disponibles (cursos en línea, etc.)	Ninguna	Utilizar recursos de capacitación en contabilidad disponibles
<b>Matriz de Propuesta de la Tienda en Línea PrestaShop</b>	Contratar un diseñador web	Solo el propietario maneja la tienda en línea	Contratación de un diseñador web	Evaluar opciones de contratación y presupuesto
	Presupuesto adicional para el desarrollo de la tienda	Presupuesto existente		

La matriz de asignación de recursos propuesta refleja la necesidad de recursos adicionales en algunos aspectos importantes del negocio. Actualmente, el propietario solo trabaja, y las ventas están disminuyendo en comparación con el año anterior, por lo que se ha identificado la brecha entre el personal, el presupuesto, la tecnología y las herramientas. Para lidiar con estas brechas, le recomendamos que investigue el empleo del personal que ha sido capacitado en contabilidad y diseño web. Además, se ha propuesto asignar presupuestos adicionales para actividades de marketing, servicios de contabilidad y desarrollo de tiendas en línea. También se ha planteado una encuesta sobre tecnología avanzada e inversión en herramientas eficientes. La matriz enfatiza la importancia de evaluar las opciones de contrato, ajustar los presupuestos existentes y usar recursos de capacitación y capacitación disponibles. Estas acciones están tratando de fortalecer la organización jerárquica, promover el crecimiento del negocio y la optimización de recursos económicos experiencia de compra en línea.

#### **4.11. Plazos para la Implementación de Propuestas en Arb Construstore**

La próxima matriz tiene como objetivo establecer los plazos y la responsabilidad de la implementación de las acciones propuestas en el Arb Construstore. Según varias ofertas que se esfuerzan por aumentar la eficiencia y el crecimiento de los negocios, se determinaron términos realistas para cada acción y se determinaron. Esta matriz permitirá un monitoreo adecuado y la implementación correcta de iniciativas establecidas, lo que garantiza el alcance de los objetivos fijados. Por medio de la asignación de recursos internos y posibles inversiones externas, busca maximizar la influencia de cada acción y garantizar el éxito en la ejecución de las acciones de estrategias propuestas.



**Tabla 17***Matriz de Plazos para la Implementación de Propuestas en Arb Construstore*

<b>Acción</b>	<b>Plazo</b>	<b>Responsable</b>
Contratación de personal capacitado en ventas y marketing	Del 1 al 15 de junio de 2023	Gerente General
Contratación de personal capacitado en contabilidad y diseño web	Del 1 al 30 de junio de 2023	Gerente General
Aumento del presupuesto destinado a actividades de marketing	Del 1 al 31 de julio de 2023	Gerente General
Contratación de servicios contables externos	Del 1 al 15 de julio de 2023	Gerente General
Desarrollo y mejora de la tienda en línea	Del 1 de agosto al 30 de septiembre de 2023	Gerente General

#### **4.12. Indicadores Clave de Desempeño para Evaluar el Éxito de la Propuesta de Arb Construstore**

Finalmente en esta sección de la propuesta, presento una serie de KPI que se pueden implementar en Arb Construstore para evaluar diferentes aspectos del negocio y monitorear de manera efectiva. Estos (KPI) deberían ofrecernos una visión clara y precisa del desempeño en áreas clave como el crecimiento de las ventas, la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y el rendimiento de la inversión y se propone considerar los siguientes indicadores clave de rendimiento para monitorear y analizar a través de las herramientas de análisis de datos que se detallan a continuación:

## Tabla 19

*Matriz de indicadores clave de desempeño para evaluar el éxito de la propuesta de Arb Construstore*

---

**Número de visitantes al sitio web PrestaShop:** Este KPI permitirá medir el tráfico de la tienda en online y así valorar la efectividad de las estrategias de marketing y promoción.

---

**Tasa de conversión de ventas:** Este indicador va a ayudar a indicar el porcentaje de visitantes del sitio web PrestaShop que concretan una compra. Ya que les ayuda a calcular la eficiencia de los procesos de venta y a identificar posibles mejoras en la experiencia del cliente.

---

**Valor promedio de los pedidos:** Este KPI va a indicar el valor económico promedio de cada pedido realizado en la plataforma. Permite valorar la efectividad de las estrategias de upselling y cross-selling que fueron propuestas en el punto anterior, así como identificar oportunidades para aumentar el valor promedio de los pedidos.

---

**Tasa de abandono del carrito de compras:** Este indicador va a indicar el porcentaje de usuarios que agregan productos al carrito de compras pero no completan la compra. Ayuda a identificar posibles obstáculos o fricciones en la etapa de compra y a tomar medidas para mitigar la tasa de deserción.

---

**Índice de fidelidad del cliente:** Este KPI va a medir a través de encuestas de satisfacción, quejas y recomendaciones de los clientes. Le va a permitir a la empresa evaluar la calidad del servicio al cliente y la experiencia general de compra, y brinda información valiosa para identificar áreas de mejora continua.

---

---

**Tiempo promedio de respuesta:** Este indicador se refiere al tiempo que tarda Arb Construstore en responder consultas o solicitudes de los clientes. Un tiempo de respuesta rápido y eficiente contribuye a una mejor experiencia del cliente y a la satisfacción.

---

**Retorno de inversión en marketing:** Este KPI va a contribuir para evaluar la eficacia de las estrategias de marketing y publicidad. Permite medir el retorno de la inversión realizada en campañas publicitarias y evaluar su impacto en las ventas y el crecimiento de la empresa.

---

**Nivel de fidelidad del cliente:** Este indicador mide la lealtad que tienen los clientes hacia Arb Construstore. Va a evaluarse mediante la frecuencia de compra, o la recomendación a otros clientes.

---

Es importante que Arb Construstore personifique estas estrategias según las particularidades y necesidades de sus clientes, y las presente de manera distinguida y no intrusiva. Además, se recomienda realizar un seguimiento de los resultados y ajustar las estrategias en función de los estándares de compra de los clientes.

#### **4.13. Conclusiones**

La implementación de una estructura organizacional innovadora, la creación de departamentos estratégicos y la introducción de los objetivos para el desarrollo sostenible (ODS) 12, 16 y 17 son elementos clave para el éxito comercial de Arb Construstore.

La definición clara de la visión y la misión de la empresa, así como la identificación de objetivos y modales específicos ofrecen una guía sólida para la estrategia y el propósito de la organización.

La propuesta de implementar un sistema contable y la optimización de la gestión financiera contribuirá a mejorar la eficiencia y el control en el negocio económico de la compañía.

La adquisición de la tienda en línea fortalece la experiencia de compra en línea y permite a Arb Constustore llegar a un público más amplio.

#### **4.14. Recomendaciones**

Es crucial asignar los recursos necesarios tanto interna como externamente para llevar a cabo efectivamente las medidas planificadas. Entre otras cosas, esto incluye la contratación de personal capacitado, la asignación de presupuesto correspondiente, la adquisición de tecnología y los instrumentos relevantes.

Se debe determinar un calendario de ejecución claro y plazos realistas para cada acción propuesta para describir la responsabilidad clara de la implementación. Esto permite un monitoreo adecuado y la ejecución correcta de las estrategias.

Es aconsejable determinar los indicadores de monitoreo y llevar a cabo revisiones periódicas del progreso de la implementación. Esto ayudará a determinar una desviación o adaptación necesaria y garantizará que se logren los resultados esperados.

Se propone mantener una comunicación constante con el propietario de Arb Construstore y evaluar regularmente los efectos de las estrategias implementadas para llevar a cabo mejoras continuas y adaptar las medidas necesarias.

Es importante mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias y herramientas en el campo de la comercialización y la publicidad y la oportunidad de tener en cuenta la cooperación estratégica y las alianzas con otras compañías en el sector de la construcción.

## **Discusión**

La estructura organizacional es un tema interesante para la investigación de la administración de empresas, porque su implementación correcta puede tener un impacto directo en la empresa. En el progreso de este estudio, se discutirán los resultados obtenidos en el estudio titulado " La organización interna y su impacto en la eficiencia operativa de la compañía Arb Construstore," y se compararán con los resultados de dos estudios similares.

En cuanto a las similitudes, todos los estudios se centran en analizar cómo la estructura organizacional de la empresa afecta su productividad. Además, los tres estudios utilizan la misma metodología, como el análisis de la organización interna, la revisión del proceso e identificación de elementos internos y externos que influyen la productividad.

Por otro lado, la diferencia entre las investigaciones radica en la empresa y el sector en estudio. Si bien la investigación Arb Construstore se centra en las empresas de construcción, la investigación sobre las bombas de gasolina de San Juan se centra en las empresas del sector de hidrocarburos e investigación sobre asuntos severos en las empresas de transporte y logística. Además, cada estudio presenta resultados específicos que reflejan la realidad de la compañía en estudio.

Con respecto a la relevancia de los resultados obtenidos en la investigación Arb Construstore, esto puede aplicarse a cualquier firma constructora que busque aumentar su productividad. Las propuestas de mejora presentadas en la investigación se pueden utilizar como una guía para implementar cambios y procesos estructurales en otras compañías en este sector.

En conclusión, los resultados obtenidos en la investigación de Arb Constustore, junto con los mismos resultados de la investigación, enfatizaron la importancia de la implementación de una organización interna adecuada y así maximizar la eficiencia operativa de la empresa. La propuesta

de mejora presentada en este estudio puede usarse en otras compañías ya que es una herramienta práctica para lograr un aumento significativo en la productividad empresarial.

## Conclusiones

Después de llevar a cabo investigaciones con el título "La estructura organizacional y sus efectos sobre la productividad de la compañía Arb Construstore", se lograron conclusiones importantes sobre los efectos de la estructura organizacional sobre la productividad de esta compañía cuando considera que solo una persona tiene una La persona se encarga de todas las actividades y es una tienda en línea.

Primero, se observó que la compañía Arb Construstore, aunque no tiene un gran equipo de trabajo, establece una estructura organizativa clara que permite la definición de roles y responsabilidades específicas. Esto puede ser particularmente relevante en una pequeña empresa, ya que ayuda a evitar la duplicación de tareas y optimizar el tiempo.

En segundo lugar, se demostró que la implementación de herramientas tecnológicas razonables puede ser la clave con el fin de optimizar la coordinación y la eficiencia en la gestión de proyectos, especialmente en un negocio en línea en el que las ventas y las entregas para la continuidad operativa son de importancia fundamental.

Finalmente, la necesidad de la persona responsable de todas las acciones llevadas a cabo por Arb Construstore que tienen una capacitación adecuada en áreas clave como gestión de proyectos, marketing digital y administración de empresas, que pueden contribuir a mejorar la productividad de la empresa y su competitividad en las contribuciones.

En resumen, se puede confirmar que Arb Construstore es una empresa pequeña y en línea, pero la estructura organizacional tiene un impacto significativo en su productividad y que la implementación de instrumentos tecnológicos adecuados y la capacitación del personal decisivamente para mejorar su rendimiento y éxito en el mercado de la construcción en línea.

## **Recomendaciones**

Se han propuesto las siguientes recomendaciones para aumentar la eficacia y la productividad de la empresa, a través de las conclusiones obtenidas de la "Estructura organizacional y su impacto en la productividad de la empresa Arb Constustore".

**Constituir una organización interna clara:** Aunque la empresa Arb Construstore es pequeña y no tiene un gran equipo de trabajo, es importante establecer una estructura organizativa clara que permita roles y responsabilidades específicas. Esto ayuda a evitar la duplicación de tareas y optimizar el uso del tiempo.

**Implementación de herramientas técnicas apropiadas:** en tiendas en línea como Arb Construstore, es esencial tener herramientas técnicas apropiadas para ajustar y administrar proyectos. Por ejemplo, puede usar una herramienta de gestión de proyectos en línea para asignar tareas y monitorear el progreso del proyecto. También puede usar herramientas de automatización de marketing digital para anunciar productos corporativos y mejorar la visibilidad en línea.

**Capacitación humana:** es importante que las personas a cargo de todas las actividades en Arb Construstore tengan capacitación adecuada en campos principales, como la gestión de proyectos, el marketing digital y la gestión empresarial. Esto puede contribuir a la eficiencia, rendimiento y a la mejora de la habilidad para mantenerse competitivo en el mercado. Además, se puede considerar el empleo de un experto para apoyar estos campos.

**Establecer un propósito claro y medible:** es esencial establecer un objetivo claro y medible que sea compatible y pueda evaluar el progreso y la efectividad de las estrategias implementadas. Por ejemplo, puede establecer objetivos de ventas mensuales, condiciones de entrega, satisfacción del cliente, etc.



Promoción de la interacción y cooperación: es importante promover la comunicación y la colaboración entre Arb Constustore, a pesar de ser una pequeña empresa. Esto ayuda a evitar errores y malentendidos e identificar la oportunidad de mejorar.

En resumen, seguir estas recomendaciones es esencial para aumentar la productividad y eficiencia de Arb Construstore, y puede ser determinante para asegurar el éxito en el competitivo mercado de la venta de materiales de construcción en línea.

## Referencias

Hernández et al. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). México D.F. McGraw-Hill.

[bit.ly/3v5hrUC](https://bit.ly/3v5hrUC)

Ñaupas et al. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de tesis* (4a. ed.). Ediciones de la U.

[bit.ly/41PCrOm](https://bit.ly/41PCrOm)

Martínez Ruiz, H. (2018). *Metodología de la investigación*. Cengage Learning.

[bit.ly/3ZGPakH](https://bit.ly/3ZGPakH)

Polanco et al. (2020). *Teoría y estructura organizacional* Santiago de los Caballeros: Universidad Abierta para Adultos

[bit.ly/42yKEar](https://bit.ly/42yKEar)

Mejía et al. (2023) *La estructura dinámica organizacional: un compendio de principales autores* Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación.

[bit.ly/3lgOcNH](https://bit.ly/3lgOcNH)

Soto Concha, R (2009). *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbo mecánica LTDA D- Universidad de Biobío*

[bit.ly/3LxxaWm](https://bit.ly/3LxxaWm)

Luna González, A. (2015). *Proceso administrativo*. Grupo Editorial Patria.

[bit.ly/3TmKte3](https://bit.ly/3TmKte3)

Web y Empresas (20 de febrero 2023). *La cadena de mando de la empresa*.

<https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-mando-en-la-empresa/>

[bit.ly/3yJRkVp](https://bit.ly/3yJRkVp)

Candelas Ramírez, E (2016) *Organización y Procedimientos* (Apunte electrónico). México Unam  
Sua y Ed

[bit.ly/42pyhxx](http://bit.ly/42pyhxx)

Carro et al, (2012) *Productividad y Competitividad* (2a. ed) Universidad del Mar de la Plata

[bit.ly/3lnp8EF](http://bit.ly/3lnp8EF)

Núñez B., Miguel (2007). *Material de apoyo del seminario Gestión de la Productividad*. Doctorado en Ciencias de la Ingeniería, mención Productividad. Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”. Barquisimeto, Venezuela.

Reina et al. (2006) *El sistema económico*. Bogotá. Bogotá: Banco de la República. Departamento de Comunicación Institucional.

[acortar.link/z4k26O](http://acortar.link/z4k26O)

Cruz Federico. (2003). *El proceso estratégico de los negocios*. México. IESAP.

[acortar.link/yXo6MX](http://acortar.link/yXo6MX)

Johansen et al. (1982). *Anatomía de la empresa: una teoría general de las organizaciones sociales* (2ª ed.). México, D.C. Limusa.

[acortar.link/fw87KC](http://acortar.link/fw87KC)

Amaru A. C. (2009). *Fundamentos de Administración: Teoría General y Proceso Administrativo*. México, D.C., México: Pearson Educación Prentice Hall.

[acortar.link/8ItG3M](http://acortar.link/8ItG3M)

Koontz et al. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill.

[acortar.link/8oxXfX](http://acortar.link/8oxXfX)

Pugh et al. (2007). *Great writers on organizations*. Hampshire, England: Ashgate

[acortar.link/PzVW0e](#)

Fajardo et al. (1999) *Administración de organizaciones: productividad y eficacia* (2ª ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Departamento de Gestión Empresarial.

[acortar.link/64JKIa](#)

Parsons et al. (1977). *The Present Status of 'Structural-Functional' Theory in Sociology* Nueva York.

[acortar.link/vrsTCk](#)

Valdés Herrera, C. (3 de febrero 2010). *Teoría de la organización y estructuras organizacionales*  
<https://www.gestiopolis.com/teoria-organizacion-estructuras-organizacionales/>

[acortar.link/iaucqa](#)

Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (14 de marzo 2020). *Tipos de organización*  
<https://www.gestiopolis.com/tipos-de-organizacion>

[acortar.link/HnjEOe](#)

Cabrera et al. (2019). *Análisis de la estructura organizacional en las pequeñas y medianas empresas del sector comercial del cantón Cuenca*. Revista Científica del Instituto de Investigación y Desarrollo “Innovación y Ciencia”

Cámara de Comercio de Quito. (2020). *Las pymes y su impacto en la economía ecuatoriana*.  
<https://www.camaradequito.com/2020/03/05/las-pymes-y-su-impacto-en-la-economia-ecuatoriana/>

Reyes et al. (2018). *Análisis de la estructura organizacional en las pequeñas y medianas empresas del sector servicios en la ciudad de Quito*. Revista de Ciencias Económicas.

Dessler, G. (2020). *Administración de Recursos Humanos* (16a ed.). Pearson.

Gitman et al. (2018). *Principios de administración financiera* (14a ed.). Pearson.

Laudon et al. (2019). *Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital* (16a ed.). Pearson.

Robbins et al. (2010). *Administración*. Pearson Educación. (10ma ed).

Hitt et al. (2019). *Administración Estratégica: Conceptos y casos*. Cengage Learning.

Daft, R. (2020). *Teoría y diseño organizacional*. Cengage Learning.

Scott, R. (2017). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. SAGE Publications.

Vásquez, J. (2020). *Análisis de la estructura organizacional en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Ambato*. Revista Científica de Administración, Economía y Negocios.

David, F. (2011). *Strategic management: concepts and cases*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Porter, M. (1985). *Competitive advantage*. New York: Free Press.

Johnson et al. (2008). *Exploring corporate strategy: text & cases*. Harlow: Financial Times Prentice Hall.

Porter, M.(20 08). *The five competitive forces that shape strategy*. Harvard Business Review, 86(1).

Booms, et al. (1981). *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms*. *Journal of Marketing*

## **Glosario de Términos**

### ***Estructura organizacional***

Se refiere a cómo se organizan los recursos humanos y materiales de una empresa para lograr sus objetivos. Incluye la distribución de tareas, responsabilidades, autoridades y comunicaciones entre los diferentes niveles jerárquicos.

### ***Productividad***

Mide la eficiencia con la que una empresa utiliza sus recursos para producir bienes o servicios.

### ***Diagnóstico situacional***

Análisis sistemático de la situación presente de la compañía, sus fortalezas y debilidades internas, así como oportunidades y amenazas externas, con el propósito de reconocer problemas y oportunidades de mejora.

### ***Ambiente Interno***

Se refiere a los recursos, habilidades y procesos internos de una empresa que afectan su capacidad para lograr sus objetivos.

### ***Entorno externo***

Se refiere a factores externos a la empresa que pueden afectar su capacidad para lograr sus objetivos, como el mercado, la competencia, el entorno político, económico, social y tecnológico.

### ***Sugerencia de mejora***

Una solución o estrategia propuesta para abordar los problemas identificados en una empresa y aprovechar las oportunidades de mejora.

### ***Estructura jerárquica***

Una organización de la compañía en la que los colaboradores reportan a un jefe jerárquico y existe una cadena de mando clara.

### ***Estructura matricial***

Una organización de la empresa en la que los empleados trabajan en diferentes proyectos al mismo tiempo y reportan a diferentes jefes.

### ***Estructura de red***

Una organización de la empresa en la que no existe una jerarquía clara y los empleados trabajan en colaboración en equipos multifuncionales.

### ***Estructura de proyecto***

Organización temporal de una empresa para llevar a cabo un proyecto específico con un equipo multidisciplinar y una clara distribución de tareas y responsabilidades.

### ***Análisis FODA***

Un método de análisis que identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa.

### ***Análisis de la cadena de valor***

Un método que analiza las acciones emprendidas por una empresa para crear valor para un cliente, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega de un producto o servicio.

### ***Análisis PESTEL***

Método que identifica los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden afectar a una empresa.

### ***Análisis de las 5 Fuerzas de Porter***

Técnica que analiza la competencia en el mercado y los factores que afectan la rentabilidad de una empresa.

### ***Análisis de mercado***

Método que analiza el tamaño, la estructura y las tendencias del mercado en el que opera una empresa.

### ***Los 7 principios del marketing***

Un método que analiza los aspectos clave del marketing, como el producto, el precio, la promoción, el lugar, las personas, el proceso y la evidencia física.

### ***Planificación estratégica***

El proceso que define los objetivos a largo plazo de la empresa y las estrategias para alcanzarlos.

### ***Benchmarking***

Método que compara el desempeño de una empresa con el de sus competidores o los mejores

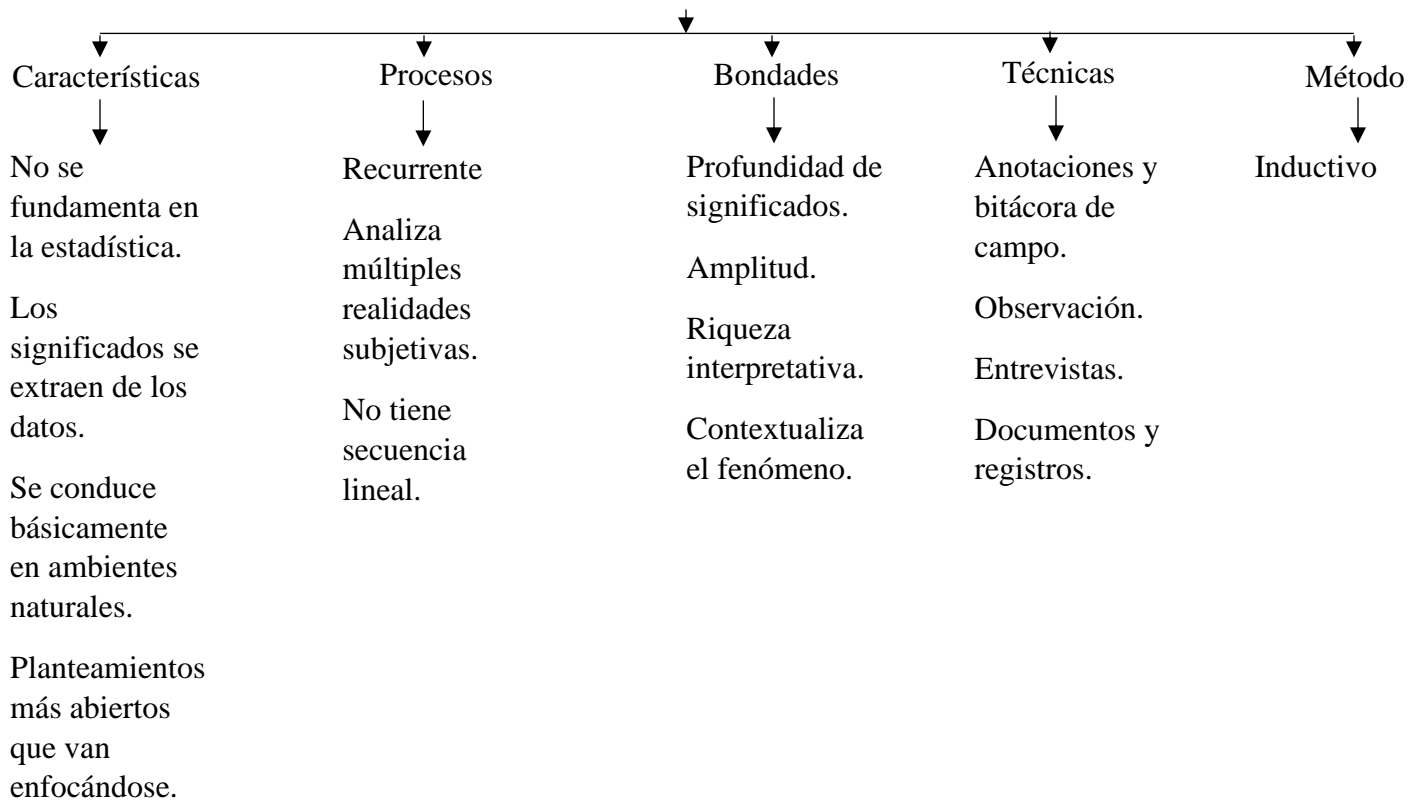


# **Anexos**

## Anexo 1

Mapa mental de la selección del tipo de investigación para el proyecto de titulación.

### Investigación Cualitativa



## **Anexo 2**

Plan de investigación del proyecto de titulación para la obtención del Título de Magister en Dirección de Empresas, mención gestión de Empresas de Servicios

**Nombre del proyecto de investigación:** La organización interna y su impacto en la eficiencia de la compañía Arb Construstore:

### **Justificación.**

Hoy en día las organizaciones tienen un reto muy importante por la transformación que sufre el mercado, mismo que cada vez es más drástico y radical donde se dificulta competir y ganar clientes, porque los rivales son muchos y las exigencias van en aumento, por ello es esencial que no solo se oferte el producto si no que se le binde un valor agregado para poder sobresalir del montón.

Claramente los competidores en mismo sector comercial ejecutan lineamientos muy parecidos para competir, buscando demostrar que unos son mejores que otros y así poder incrementar sus ventas. Por esta razón se propone el desarrollo del diagnóstico situacional para crear nuevos caminos aprovechando el mundo de la era digital, es por este motivo que se buscara todas las estrategias necesarias para marcar la diferencia y encontrar los mejores caminos que nos lleven analizar el entorno interno y externo de la mejor manera posible.

Finalmente formularemos las propuestas de mejora sobre todos los puntos críticos identificados para convertirlos en fortalezas encaminados al cumplimiento de su misión y visión logrando su máxima eficiencia y eficacia en el desarrollo de todas sus actividades diarias.

## **Descripción del proyecto.**

El presente proyecto presenta un sistema de análisis y evaluación de la estructura organizacional y su impacto en la productividad que contiene los siguientes puntos.

En referencia al planteamiento del problema, ante la desmejorada estructura orgánica de la empresa, que afecta drásticamente a la gestión administrativa, lo que se busca es identificar cuáles son los principales problemas que intervienen y que no permiten el adecuado manejo de la gestión de recursos financieros, humanos y que por falta de lineamientos no se logra incrementar la productividad. Este diseño incompleto de estructuración afecta al crecimiento de la organización y no ayuda con la expansión de la organización y mucho menos con el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Haremos uso de herramientas importantes para determinar el diagnóstico situacional y la evaluación interna y externa donde utilizaremos las 5 fuerzas de Porter y la inspección de las 7Ps del MKT, para poder determinar las estrategias empresariales y por ende concebir un plan de mejoras para el empoderamiento de una adecuada estructura organizacional.

Se implementará todas las adaptaciones en base a las recomendaciones del capítulo anterior y se desarrollará la transformación para la instauración del innovador esquema de negocio digital el cual permitirá añadir una tienda virtual y el manejo óptimo de medios sociales para la creación de estrategias de marketing para la compañía Arb Construstore, con la finalidad de mejorar y encontrar nuevas áreas de negocio enfocadas en la segmentación de los usuarios de interés para realizar e-commerce en colaboración con su respectivo esquema estratégico, con el propósito de estar a la vanguardia a diferencia de nuestra competencia, empleando todo lo aprendido durante el periodo académico, donde utilizaremos enfoques que van a ayudar a innovar en la parte organizacional

de la empresa, sin importar que la cifra de competidores sea extenso se pretende pasar fronteras para lograr perdurar en el tiempo y el lugar.

### Organización metodológica

Desarrollar el diagnóstico situacional de la empresa Arb Construstore.

Metodología	Técnicas	Instrumentos
Investigación bibliográfica	Levantamiento de Ficha de levamiento de Información secundaria, información secundaria	de Información secundaria
Información diagnóstica		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación geográfica de la compañía.</li> <li>• Cronológico/ histórico</li> <li>• Planificación estratégica</li> <li>• Tamaño de la empresa</li> <li>• Mercado (oferta y la demanda)</li> <li>• Líneas de accesorios y servicios de la compañía.</li> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Factibilidad Económica / financiera</li> </ul>

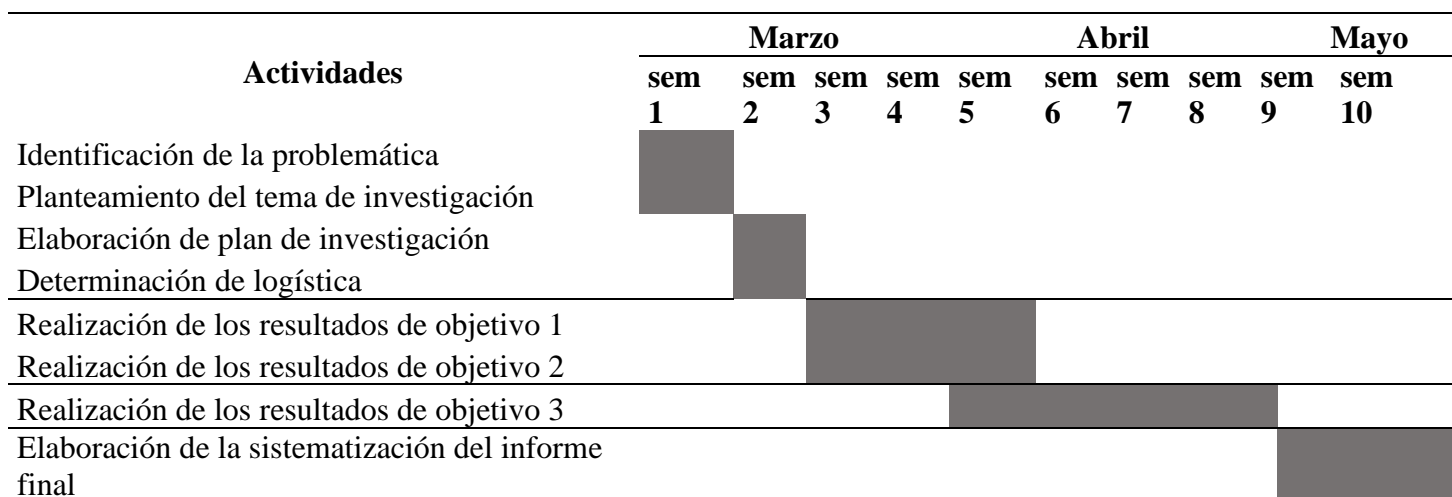
Analizar el entorno interno y externo de la empresa.

Metodología	Técnicas	Instrumentos
Análisis FODA	Matrices de decisión,	Matriz FODA
Análisis de la cadena de valor	encuestas, entrevistas, análisis	Mapa de la cadena de valor
Entrevista a expertos	de datos, análisis de	Cuestionarios estructurados
Análisis PESTEL	tendencias.	Análisis de mercado y datos
Análisis interno y externo de la empresa		sectoriales
5 Fuerzas de Porter		Análisis de la competencia
Análisis de mercado		
Evaluación de las 7Ps del MKT		

Formular una propuesta de mejora a los puntos críticos identificados en la organización

Metodología	Técnicas	Instrumentos
Benchmarking	Identificación de empresas líderes en el sector.	Análisis de procesos
Planes de acción	Identificación de áreas críticas.	Matriz FODA

## Cronogramas de actividades. Diagrama de gantt



### Recursos y presupuesto.

Para la elaboración del proyecto es esencial plantear un presupuesto sólido para lograr que el trabajo avance con normalidad, ya que es una guía que a través de la planificación y ejecución lograre la entrega eficiente del trabajo de titulación. (Ver detalle en Tabla)

#### Presupuesto

Actividades	Rubros	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Elaborando el plan de investigación	horas/trabajo	8	\$ 20,00	\$ 160,00
Determinación de la logística	horas/trabajo	9	\$ 20,00	\$ 180,00
Realización de los resultados de objetivo 1	Viáticos	12	\$ 40,00	\$ 480,00
Realización de los resultados de objetivo 2	Viáticos	10	\$ 40,00	\$ 400,00
Realización de los resultados de objetivo 3	Viáticos	12	\$ 40,00	\$ 480,00
Realización de la sistematización del informe final	horas/trabajo	40	\$ 20,00	\$ 800,00
<b>Valor total</b>				<b>\$ 2.500,00</b>





## Fuentes de información

**Tabla 1**

*Análisis de investigaciones y proyectos de titulación relacionados con la investigación.*

<b>Nombre de la investigación</b>	<b>Autores /as</b>	<b>Resumen</b>
Incidencia de la estructura organizacional en la productividad de la gasolinera San Juan del cantón Píllaro, año 2020.	Medina Álvarez Érica Daniela	<p>En efecto, resulta fundamental desarrollar un diagrama de estructura organizacional que parta desde los fundamentos, con el propósito de visualizar de manera clara la jerarquía y las líneas de autoridad en los diversos departamentos o áreas. Esto permitirá alcanzar los objetivos gerenciales planteados y abordar cualquier deficiencia relacionada con la productividad. Además, se busca que la estructura organizacional sea lo suficientemente flexible para adaptarse a las circunstancias imprevistas de la situación actual.</p> <p>Es esencial contar con un diagrama que muestre cómo se distribuyen las responsabilidades y las relaciones de autoridad dentro de la organización. Al tener una representación visual de la estructura organizacional, se facilita la comprensión de los roles y las interacciones entre los distintos niveles jerárquicos y departamentos.</p> <p>La finalidad principal es lograr una organización eficiente y efectiva, donde cada persona tenga claro cuál es su función y cómo se relaciona con los demás miembros de la empresa. Esto permite agilizar la</p>

---

toma de decisiones, mejorar la comunicación y optimizar la coordinación entre los diferentes departamentos.

Además, la estructura organizacional debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a las circunstancias cambiantes y a los imprevistos de la situación actual. Esto implica que, en caso de ser necesario, se puedan reasignar tareas, redistribuir responsabilidades o ajustar los procesos para responder de manera ágil a los desafíos que puedan surgir.

En resumen, es esencial diseñar un diagrama de estructura organizacional que visualice de forma clara la jerarquía y las líneas de autoridad en los diferentes departamentos. Esto permitirá alcanzar los objetivos gerenciales, corregir deficiencias y adaptarse a las circunstancias imprevistas de la situación actual.

---

La	Estructura	Luis	Aníbal	El propósito de esta investigación es abordar los problemas existentes en la empresa y buscar soluciones
Organizacional	y	su	Chicaiza	efectivas que puedan incrementar la productividad. Para lograr esto, se propone la incorporación de un
incidencia	en	la	Andino	sistema de evaluación y capacitación que permita medir el desempeño laboral y mejorar el rendimiento
Productividad de la empresa				de los colaboradores.
de montacargas y transporte				Es importante destacar que la competitividad de una organización depende en gran medida de las
de maquinaria	Cosas			habilidades y capacidades del recurso humano, quienes deben operar de manera eficaz en sus funciones

---

---

Pesadas de la ciudad de  
Ambato

y adaptarse a las fluctuaciones de la demanda del mercado. Al implementar un sistema de evaluación, se busca identificar las fortalezas y áreas de mejora de los empleados, permitiendo así diseñar programas de capacitación específicos que fortalezcan sus habilidades y conocimientos.

La meta es proyectar una imagen de competitividad en el mercado y convertirse en un referente de eficiencia empresarial. Esto implica lograr que la empresa sea reconocida por su alto rendimiento, eficiencia en la entrega de productos o servicios, y capacidad para adaptarse rápidamente a las exigencias cambiantes del mercado.

A través de este enfoque, se espera alcanzar los objetivos establecidos por la empresa y lograr un crecimiento sostenible. La implementación de un sistema de evaluación y capacitación efectivo contribuirá a mejorar la productividad de la empresa al optimizar el desempeño laboral y permitir que los empleados desarrollen sus habilidades de manera continua.

En resumen, esta investigación tiene como propósito la ejecución de un sistema de evaluación y capacitación que mejore el desempeño laboral y la productividad de la empresa. Se busca alcanzar una ventaja competitiva a través de la eficacia en las funciones del recurso humano, proyectando una imagen de competitividad y logrando la consecución de los objetivos empresariales.

---

<p>Incidencia de la estructura organizacional en la Productividad y competitividad de la micro, pequeña y mediana Empresa del sector gráfico afiliado a la cámara de la Pequeña industria de pichincha (capeipi).</p>	<p>Ing. Franklin y Álvarez</p>	<p>Com. El propósito de esta investigación es evidenciar cómo la falta de una estructura organizacional adecuada afecta la productividad y competitividad en el sector productivo, centrándose específicamente en las (MIPYMES) del sector gráfico afiliadas a la CAPEIPI.</p> <p>Para comenzar, es crucial comprender el problema que se aborda en este estudio. Se ha observado que muchas MIPYMES del sector gráfico carecen de una estructura organizacional clara y bien definida. Esto implica que no cuentan con roles y responsabilidades establecidos, líneas de autoridad claras ni sistemas de comunicación efectivos. Esta falta de estructura dificulta la coordinación de actividades, la toma de decisiones y la asignación de recursos de manera eficiente.</p> <p>La justificación de este tema radica en que una estructura empresarial deficiente tiene un impacto directo en la productividad y competitividad de las MIPYMES del sector gráfico. Sin una estructura organizacional sólida, estas empresas enfrentan dificultades para operar de manera eficaz, lo que se traduce en una disminución en la eficacia de los productos o servicios, retrasos en la entrega y falta de adaptabilidad a las demandas del mercado.</p> <p>La falta de competitividad en el sector gráfico puede ser perjudicial para las MIPYMES, ya que limita su capacidad para atraer y retener clientes, así como para competir con empresas más grandes y</p>
---	--------------------------------	---

---

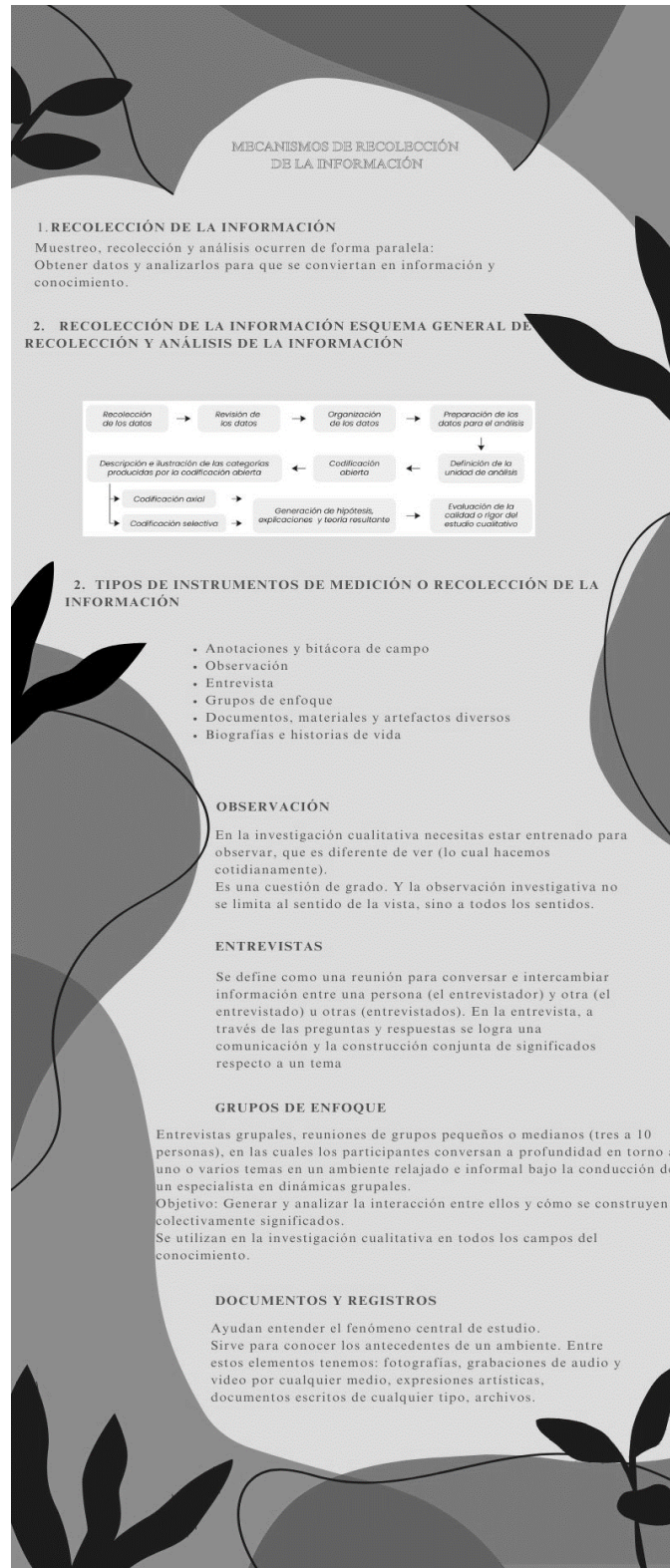
---

establecidas en el mercado. Por lo tanto, es fundamental abordar este problema y proponer soluciones que ayuden a establecer una estructura organizacional sólida en estas empresas.

En resumen, este trabajo investigativo busca demostrar cómo la falta de una estructura organizacional adecuada incide en la productividad y competitividad de las MIPYMES del sector gráfico afiliadas a la CAPEIPI. La comprensión del problema y la justificación del tema son puntos clave en este estudio, ya que evidencian la necesidad de abordar esta problemática y buscar soluciones que promuevan el crecimiento y el éxito de estas empresas en el mercado.

---

## Anexo 3



## Anexo 4

### ORGANIZACIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

#### 1. TIPOS DE ANÁLISIS (PRINCIPALES)

Proceso: Primero se recolectan todos los datos y luego se analizan, mientras que en la investigación cualitativa no es así, sino que la recolección y el análisis ocurren prácticamente en paralelo; además, el análisis no es completamente uniforme, ya que cada estudio requiere un esquema peculiar.

- Análisis de términos en contexto
- Análisis de dominio
- Análisis conversacional
- Análisis del discurso
- Análisis de contenido cualitativo
- Análisis semiótico
- Análisis narrativo
- Análisis lingüístico
- Análisis argumentativo

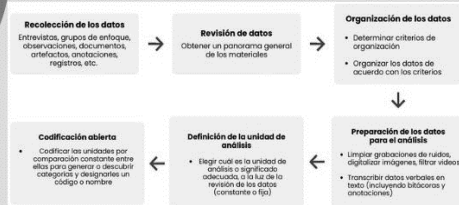
#### 2. PROPÓSITO DEL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

- Explorar los datos.
- Imponerles una estructura (organizándolos en unidades y categorías).
- Describir las experiencias de los participantes según su óptica, lenguaje y expresiones. Descubrir los conceptos, categorías, temas y patrones presentes en los datos, así como sus vínculos, a fin de otorgarles sentido, interpretarlos y explicarlos en función del planteamiento del problema.
- Comprender en profundidad el contexto que rodea a los datos.
- Reconstruir hechos e historias.
- Vincular los resultados con el conocimiento disponible.
- Generar una teoría fundamentada en los datos.

#### 3. ESQUEMA GENERAL DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN



#### 4. ETAPAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN



## **Anexo 5**

### *Encuesta para aplicar a los clientes de la empresa*

Estimado cliente, gracias por elegir nuestros productos. Nos gustaría pedirle su cooperación para participar en una pequeña encuesta que nos ayudará a mejorar nuestro trabajo y ofrecerle una mejor experiencia en el futuro. La información recopilada en esta encuesta se utilizará únicamente con fines educativos y de investigación internos y nos ayudará a identificar áreas de mejora en nuestros procesos. Le agradecemos de antemano su cooperación y el tiempo dedicado a esta encuesta

#### **¿Con qué frecuencia realiza compras de materiales de construcción?**

- a) Al menos una vez al mes
- b) Al menos una vez cada tres meses
- c) Menos de una vez cada seis meses
- d) Nunca

#### **¿Qué tan importante es para usted la calidad de los materiales de construcción?**

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Algo importante
- d) Poco importante

#### **¿Qué tipo de materiales de construcción suele comprar con más frecuencia?**

- a) Materiales de construcción para estructuras
- b) Materiales de construcción para acabados
- c) Herramientas y maquinaria de construcción
- d) Otros

#### **¿En qué medida considera que los precios de Arb Construstore son competitivos en comparación con otros proveedores?**



- a) Muy competitivos
- b) Competitivos
- c) Poco competitivos
- d) Nada competitivos

**¿Qué tan fácil le resulta navegar en el sitio web de Arb Construstore y encontrar lo que necesita?**

- a) Muy fácil
- b) Fácil
- c) Difícil
- d) Muy difícil

**¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de atención al cliente de Arb Construstore?**

- a) Nunca
- b) Al menos cada doce meses
- c) Al menos una vez al trimestre
- d) Al menos una vez al mes

**¿Ha tenido alguna experiencia negativa con Arb Construstore? En caso afirmativo, ¿cuál fue el problema y cómo se solucionó?**

**¿Qué medidas de seguridad cree que son necesarias en el proceso de compra en línea de materiales de construcción?**

**¿Qué cree que Arb Construstore podría mejorar para satisfacer mejor sus necesidades?**

**¿Conoce algún otro proveedor de materiales de construcción en línea?**

**¿Qué le parece su oferta en comparación con la de Arb Construstore?**

## **Anexo 6**

*Encuesta para aplicar al único colaborador de la empresa*

Estimados colaboradores, en Arb Construstore queremos asegurarnos de que todos se sientan valorados, respetados y cómodos en su lugar de trabajo. Por ello, hemos elaborado una encuesta que tiene como objetivo recopilar información valiosa sobre su experiencia laboral en nuestra empresa. Sus respuestas serán de gran ayuda para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para el bienestar y satisfacción de todos. Nos gustaría agradecerle de antemano por su tiempo y sinceridad al responder la encuesta. Sus respuestas se mantendrán confidenciales y privadas, por lo que puede responder libremente. ¡Gracias por su cooperación!

**¿Cómo calificaría la asignación de responsabilidades en la empresa Arb Construstore?**

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

**¿Cree que la estructura organizacional actual de la empresa Arb Construstore permite una adecuada coordinación entre los distintos departamentos?**

- a) Sí
- b) No

**¿Considera que la estructura organizacional actual de la empresa Arb Construstore está en línea con los objetivos de la empresa?**

a) Sí

b) No

**¿Siente que la estructura organizacional de la empresa Arb Construstore le permite crecer profesionalmente?**

a) Sí

b) No

**¿Cómo calificaría la capacidad de adaptación de la empresa Arb Construstore ante cambios en el mercado o en el entorno?**

a) Excelente

b) Buena

c) Regular

d) Mala

## Anexo 7

La matriz FODA analiza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

Criterios	Descripción	Aplicación			Percepción			Ponderación						
		Si	Medianamente	No	Excelente	Buena	Mala	1	2	3	4	5		
1. Fortalezas	1.1. Amplia selección de productos	1				1				1				
	2.2. Procesos de entrega rápidos			1			1		1					
2. Debilidades	2.1. Elementos internos			1			1		1					
	2.2. Dificultades para retener clientes	1				1				1				
	2.3. Limitado presupuesto	1												
3. Oportunidades	3.1. Elementos externos que pueden ser aprovechados	1				1					1			
	3.2. Crecimiento de la demanda		1			1						1		
	3.3. Aprovechamiento de nuevas tecnologías			1			1	1						
4. Amenazas	4.1. Aumento de la competencia en el mercado	1					1							1
	4.2. Cambios en las tendencias del mercado	1					1					1		
	4.3. Regulaciones gubernamentales	1					1							1
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

*Nota.* La matriz FODA es una herramienta que ayuda a sintetizar los resultados del análisis FODA y a determinar las metas y acciones requeridas para la empresa.

La matriz de la cadena de valor es una herramienta de análisis empresarial

Actividades primarias	Descripción	Aplicación			Percepción			Ponderación						
		Si	Medianamente	No	Excelente	Buena	Mala	1	2	3	4	5		
1. Logística Interna	1.1. Recepción de materiales	1				1								1
	1.2. Almacenamiento		1				1						1	
	1.3. Distribución		1				1						1	
2. Operaciones	2.1. Clasificación de los materiales		1				1					1		
	2.2. Etiquetado de los materiales		1				1					1		
3. Logística Externa	3.1. Envío de materiales	1				1								1
	3.2. Crecimiento de la demanda		1			1							1	
	3.3. Aprovechamiento de nuevas tecnologías			1			1	1						
4. Marketing y Ventas	4.1. Aumento de la competencia en el mercado	1					1							1
	4.2. Cambios en las tendencias del mercado	1					1						1	
	4.3. Regulaciones gubernamentales	1					1						1	
5. Servicio al Cliente	5.1. Atención al cliente para consultas													
<b>Actividades de apoyo</b>														
6. Infraestructura	6.1. Soporte de la empresa			1			1							1
7. Gestión de Recursos Humanos	7.1. Capacitación del personal			1			1							1
8. Desarrollo de Tecnología	8.1. Investigación y desarrollo de tecnología			1			1						1	
9. Abastecimiento	9.1. Adquisición de materiales	1					1							1
<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

*Nota.* La matriz de la cadena de valor también se puede utilizar para identificar posibles mejoras y oportunidades de innovación en las operaciones de una empresa, y para identificar áreas donde se pueden reducir los costos y mejorar la eficiencia.

La matriz PESTEL es una herramienta de análisis empresarial que permite evaluar y comprender los factores externos que afectan su entorno empresarial.

Factor	Descripción	Aplicación			Percepción			Ponderación				
		Si	Medianamente	No	Excelente	Buena	Mala	1	2	3	4	5
1. Político	1.1. Influencia del gobierno		1				1					1
	1.2. Políticas gubernamentales	1					1				1	
2. Económico	2.1. Aumento de costos en los materiales	1					1				1	
3. Social	3.1. Aumento de la conciencia ambiental		1			1					1	
	3.2. Demanda de materiales ecológicos			1			1				1	
4. Tecnológico	4.1. Desarrollo y uso de la tecnología		1			1					1	
5. Ambiental	5.1. Empaques ecológicos			1	1							1
	5.2. Reducción de residuos		1		1					1		
6. Legal	6.1. Cambios en las regulaciones de protección			1		1				1		
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

*Nota.* Es una herramienta de análisis estratégico para evaluar los factores macro ambientales que pueden impactar a una empresa y permite a la empresa a reconocer cambios y tendencias en su entorno y desarrollar estrategias para adaptarse a ellos.

La matriz de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta de análisis empresarial que permite evaluar y comprender el entorno competitivo.

Fuerza	Descripción	Aplicación			Percepción			Ponderación				
		Si	Medianamente	No	Excelente	Buena	Mala	1	2	3	4	5
1. Rivalidad entre competidores existentes.	1.1. Tamaño de competidores.		1					1				
	1.2. Diversidad de productos		1			1						
	1.3. Capacidad productiva.			1								
2. Amenaza de nuevos entrantes.	2.1. Capital para ingresar al mercado.				1			1				1
	2.2. Experiencia.		1			1						1
	2.3. Lealtad de clientes.				1							
3. Amenaza de productos sustitutos.	3.1. Disponibilidad de productos.				1		1					1
	3.2. Precio relativo.			1				1				1
	3.3. Calidad y desempeño.		1									
4. Poder de negociación de los proveedores.	4.1. Número y tamaño de los proveedores.		1			1						1
	4.2. Disponibilidad de alternativas.		1			1						1
	4.3. Capacidad de negociación con los proveedores.		1			1						1
5. Poder de negociación de los clientes	5.1. Número y tamaño de los clientes.				1		1					1
	5.2. Importancia del producto para el cliente.			1	1						1	
	5.3. Capacidad de negocia con con el cliente.											1
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>6</b>

*Nota.* Es una herramienta valiosa para la planificación estratégica, que ayuda a las empresas a identificar las amenazas y oportunidades del mercado para aumentar su ventaja competitiva.

La matriz del análisis de mercado es un proceso para evaluar el entorno comercial en el que opera una empresa.

Factor	Descripción	Aplicación			Percepción			Ponderación						
		Si	Medianamente	No	Excelente	Buena	Mala	1	2	3	4	5		
1. Clientes	1.1. Identificación de los clientes y sus necesidades		1			1						1		
2. Competencia	2.1. Análisis de competidores	1				1							1	
	2.2. Análisis de las necesidades de la empresa		1					1	1					
3. Producto	3.1. Evaluación de la oferta de productos			1				1						1
	3.2. Evaluación de la oferta de calidad	1			1									1
4. Distribución	4.1. Análisis de la forma en que se distribuyen los productos			1				1						1
5. Publicidad	5.1. Evaluación de las actividades publicitarias y de promoción			1				1						1
6. Precios	6.1. Evaluación de la estrategia de precios			1				1						1
7. Tendencias	7.1. Identificación de las tendencias del mercado y las oportunidades			1				1						1
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

Nota. Se utiliza para evaluar la posición de la compañía de la competencia e identificar oportunidades y amenazas en el mercado.

La matriz de las 7 P's del marketing: Una guía completa para el éxito empresarial

P	Descripción	Aplicación			Percepción			Ponderación						
		Si	Medianamente	No	Excelente	Buena	Mala	1	2	3	4	5		
1. Producto	1.1. Calidad	1			1									1
2. Precio	2.1. Metodología según el mercado		1			1								1
	2.2. Metodología según la competencia	1			1				1					
	2.3. Forma empírica		1					1		1				
3. Plaza (Distribución)	3.1. Selección y gestión de canales de distribución			1				1	1					
	3.2. Logística asociada			1				1	1					
4. Promoción	4.1. Estrategias para comunicar y promocionar productos		1			1								1
	4.2. Promoción en ventas			1				1	1					
5. Personas	5.1. Colaboradores de la empresa			1				1	1					
	5.2. Personas de contacto			1				1	1					
6. Proceso	6.1. Procesos internos			1				1	1					
	6.2. Procesos externos			1				1	1					
7. Pruebas físicas (Physical Evidence)	7.1. Ambiente		1			1				1				
	7.2. Diseño			1				1	1					
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

Nota. Analiza los siete elementos clave del marketing para identificar oportunidades de mejora y crecimiento.

### Planificación estratégica: Cómo alcanzar los objetivos empresariales a largo plazo

Elemento	Descripción	Aplicación		Percepción			Ponderación								
		Sí	Medianamente No	Excelente	Buena	Mala	1	2	3	4	5				
1. Análisis FODA	1.1. Evaluación de las fortalezas, debilidades, oportunidades	1		1											1
2. Misión	2.1. Definición clara de la razón de ser de la empresa	1		1											1
	2.2. Definición de los objetivos a largo plazo	1		1											1
3. Visión	3.1. Descripción de la imagen futura deseada de la empresa y cómo se ve en el futuro.	1		1											1
	4.1. Definición de los objetivos a largo plazo de la empresa y cómo se van a lograr.	1		1											1
4. Objetivos estratégico	5.1. Selección de las estrategias y tácticas para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.	1		1											1
	6.1. Selección de los indicadores que se utilizarán para medir el éxito de la implementación de las estrategias y	1		1											1
6. Indicadores de éxito	7.1. Plan detallado de las acciones específicas que se tomarán para implementar las estrategias y tácticas, incluyendo plazos, responsabilidades y recursos necesarios.	1		1											1
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>

*Nota.* Ayuda a identificar y aprovechar oportunidades, anticipar amenazas potenciales y tomar decisiones informadas sobre cómo lograr sus objetivos.

### La matriz de Benchmarking: Cómo identificar oportunidades de mejora en la empresa

Elemento	Descripción	Aplicación		Percepción			Ponderación								
		Sí	Medianamente No	Excelente	Buena	Mala	1	2	3	4	5				
1. Selección del proceso a mejorar	1.1. Identificación del proceso que se desea mejorar			1		1									1
2. Identificación de los líderes en el proceso	2.1. Identificación de las empresas líderes en el proceso que se desea mejorar.	1				1									1
	3.1. Análisis detallado de las prácticas y los resultados de las empresas líderes en el proceso.			1		1									1
4. Comparación con los procesos internos	4.1. Comparación de los procesos internos con los procesos de las empresas líderes, identificando las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con los líderes en el proceso.			1		1									1
	5.1. Basadas en las prácticas de las empresas líderes y en las debilidades de la empresa en relación con los líderes en el proceso.			1		1									1
6. Implementación de las mejoras	6.1. Implementación de las mejoras identificadas, incluyendo la definición de un plan de acción y la asignación de responsabilidades y plazos.			1		1									1
7. Monitoreo y medición de los resultados	7.1. Monitoreo y medición de los resultados de las mejoras implementadas, utilizando métricas y KPIs, para evaluar el éxito y hacer ajustes según sea necesario.			1		1									1
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	

*Nota.* Identifica fortalezas y debilidades en la empresa y define áreas de mejora y áreas donde se puede aprender de otras empresas exitosas.

*La matriz de planes de acción: Una herramienta efectiva para la ejecución estratégica*

Elemento	Descripción	Aplicación		Percepción			Ponderación				
		Si	Medianamente	No Excelente	Buena	Mala	1	2	3	4	5
1. Objetivos	1.1. Definición clara y específica de los objetivos que se desean alcanzar con el plan de acción.			1	1						1
2. Acciones	2.1. Identificación de las acciones específicas que se llevarán a cabo para lograr los objetivos establecidos.			1	1						1
3. Responsabilidades	3.1. Asignación clara de responsabilidades para cada acción en el plan de acción, indicando quién es el responsable de llevarla a cabo.			1	1						1
4. Plazos	4.1. Definición de los plazos para cada acción, indicando cuándo se llevará a cabo y cuándo se espera que se complete.			1	1						1
5. Recursos	5.1. Identificación de los recursos necesarios para llevar a cabo cada acción, incluyendo el presupuesto, el personal y los materiales.			1	1						1
6. Medición de resultados	6.1. Definición de los indicadores que se utilizarán para medir el éxito del plan de acción y el progreso hacia los objetivos establecidos.			1	1						1
7. Monitoreo y seguimiento	7.1. Establecimiento de un plan de monitoreo y seguimiento para garantizar que se están alcanzando los objetivos y para hacer ajustes según sea necesario.			1	1						1
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>

*Nota.* Permite enfocarse en cada uno de los pasos necesarios para asegurar que cada plan de acción este alineado a los objetivos planteados



## **Informe Final**

El informe final de los resultados del proyecto de investigación sobre la organización interna y su impacto en la eficiencia operativa de Arb Construstore.

## **Visualización de Variables**

Las variables utilizadas en este estudio son la organización interna y la eficiencia. La organización interna se refiere al estilo en que se organizan las diferentes áreas y niveles de una empresa, incluidos los roles y responsabilidades de cada colaborador y la comunicación entre los diferentes niveles. La productividad menciona la capacidad de una empresa para producir bienes y servicios de manera eficiente y eficaz.

## **Desarrollo de la Introducción**

La estructura organizacional es un factor importante en la productividad de cualquier empresa. Para Arb Construstore, que vende materiales de construcción en línea, la distribución de responsabilidades y funciones tienen un impacto directo en la optimización de los procesos y en la habilidad de cumplir con las demandas de los clientes de manera efectiva. El propósito general de este proyecto de investigación fue evaluar cómo la estructura organizacional afecta la productividad en Arb Construstore. Para ello, se establecieron los siguientes objetivos específicos:

- Desarrollar el diagnóstico situacional de la empresa Arb Construstore.
- Analizar el entorno interno y externo de la empresa.
- Formular una propuesta de mejora a los puntos críticos identificados en la organización.

Para lograr estos objetivos se utilizaron diversas técnicas y medios técnicos como es el análisis FODA, entrevistas a clientes y colaboradores, 7 P's del marketing, planificación estratégica y benchmarking para de esta manera lograr realizar una correcta planeación.