



Abril 2019 - ISSN: 1696-8352

## **PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA PRIMA ELECTRONICORP S.A.**

### **Datos de los Autores**

#### **Autor 1:**

**Nombre:** MAE. Ing. Omar Martínez Jiménez

**Institución:** Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

**Email:** omartinezj@ulvr.edu.ec

**Cargo:** Docente

#### **Autor 2:**

**Nombre:** Karla Mabel Ibarra Tito

**Institución:** Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

**Email:** karlaibarra95@hotmail.com

**Cargo:** Estudiante

#### **Autor 3:**

**Nombre:** Ángel Andrés Encarnación Ramírez

**Institución:** Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

**Email:** angel\_shall@hotmail.com

**Cargo:** Estudiante

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Omar Martínez Jiménez, Karla Mabel Ibarra Tito y Ángel Andrés Encarnación Ramírez (2019): "Plan de diseño organizacional para la empresa Prima ELECTRONICORP S.A.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (abril 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/disenio-organizacional-electronicorpsa.html>

### **RESUMEN**

La empresa Prima Electronicorp S.A., se ha dedicado a la venta y distribución de distintas líneas de electrodomésticos como Televisores, Audio & Video, Tablet, Línea Blanca, y Climatización. Adicionalmente se ha encargado a ensamblaje de Televisores.

El enfoque de este proyecto está dirigido a la planta ensambladora de la empresa Prima Electronicorp S.A, con la finalidad de una mejorar la estructura de tareas y responsabilidades, y por tanto de estrategias las cuales van a ayudar a una mejor distribución de las mismas, ya que conforme con los antecedentes, los empleados no se sienten conformes con la cantidad de tareas asignadas, haciendo que sean realizadas con menos eficiencia.

Además se busca que mejore la comunicación entre las áreas de la empresa mediante las estrategias elegidas, dado que la comunicación también se ha visto afectada, debido a que los canales de comunicación son débiles por el bajo nivel de interacción entre colaboradores y administradores, y como es de esperar una buena comunicación e interacción dinámica es primordial para el buen funcionamiento de cada área de la organización. También se espera generar un mejor ambiente laboral, mediante motivadores e incentivos que nacen de la nueva cultura organizacional que se desarrollará a partir del nuevo diseño organizacional y poder reducir los niveles de ausentismo y renuncias. Se pretende que con una estructura bien diseñada y elaborada a partir de la cobertura de necesidades de Prima Electronicorp s.a. los colaboradores se logren comprometer con las metas de la empresa sabiendo que es de vital importancia el incremento de la productividad de la empresa Prima Electronicopr S.A.

Los resultados finales se verán reflejados en la aplicación de un Manual de Procesos de Producción.

**Palabras Claves:** Manual de Procesos- Estrategias – Clima Organizacional

## **ABTSRACT**

The company Prima Electronicorp S.A., has been dedicated to the sale and distribution of different lines of electrical appliances such as televisions, Audio & Video, Tablet, White Line, and air conditioning. Additionally, it has commissioned assembly of TVS.

The focus of this project is aimed at the plant of the company Prima Electronicorp S.A, with the purpose of improving the structure of tasks and responsibilities, and therefore of strategies which will assist a better distribution of the same, because according to the background, employees do not feel satisfied with the amount of assigned tasks, making them made with less efficiency

In addition seeks to enhance communication between the areas of the company through the strategies chosen, given that the communication has also been affected, due to the fact that the channels of communication are weak by the low level of interaction between staff and administrators, and as you would expect a good communication and dynamic interaction is essential for the proper functioning of each area of the organization. It is also expected to generate a better working environment, through incentives and motivators that are born of the new organizational culture that will be developed on the basis of the new organizational design and be able to reduce levels of absenteeism and disclaimers. It is intended that with a structure well designed and developed from the coverage of needs of Premium Electronicorp s.a. the collaborators to achieve compromise with the goals of the company knowing that it is of vital importance to the increase in the company's productivity premium Electronicopr S.A.

The final results will be reflected in the implementation of a Manual of Production Processes.

**Keywords.-** Process Manual- Strategy- Organizational Climate

## **1. INTRODUCCION**

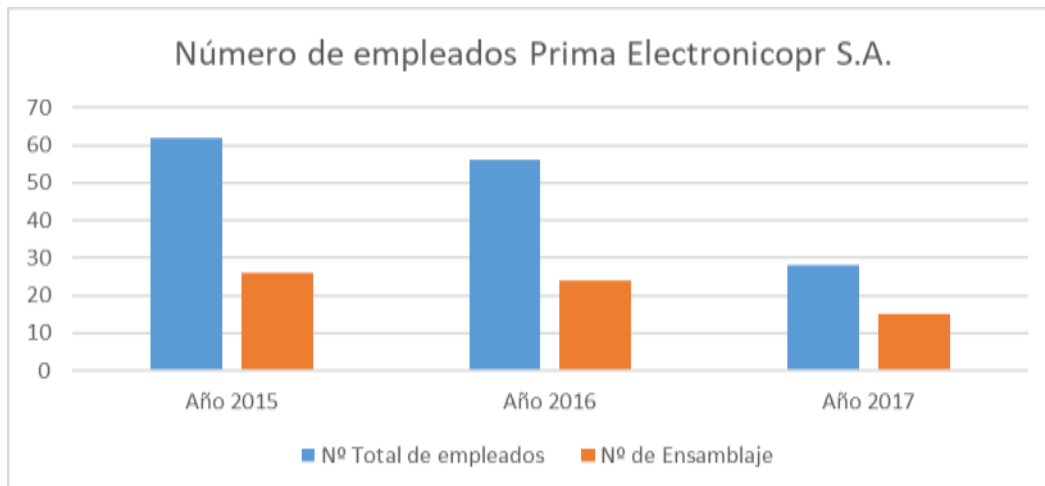
El presente trabajo está dirigido a la elaboración de un plan de diseño organizacional, mediante un manual de procesos y procedimientos diseñado para la planta ensambladora de Prima Electronicorp s.a., ya que en la actualidad la empresa cuenta con un manual de procesos de manera global, es decir, muy generalizado. Este proyecto tiene como tarea crear o diseñar un manual de procesos y procedimientos de gestión de talento humano, por lo tanto, se tiene previsto el análisis del diseño actual de Electronicorp s.a. encontrar las falencias en cada área, mediante el análisis de la actual gestión para determinar nuevas estrategias que permitan corregir las actuales debilidades de la empresa.

Este proyecto está distribuido en cinco capítulos. El primer capítulo consta de la parte introductoria, se expone el planteamiento, formulación y sistematización del problema, justificación, objetivos, los antecedentes y la delimitación espacial y temporal; cada uno tiene una razón de ser ya que plantea los puntos importantes por el cual la investigación se debe realizar, especificando lugar y periodo en que se llevará a cabo la investigación.

El segundo capítulo, está destinado a la revisión bibliográfica y comprensión del tema central, plan de diseño organizacional, y cada uno de sus componentes más relevantes. En este capítulo se mencionarán teorías ya planteadas y se citarán a diferentes autores que han aportado con los diferentes puntos de vista en sus publicaciones de revistas científicas, libros, papers, documentos etc., abordando el tema. En el tercer capítulo del proyecto, contiene todo acerca de la metodología de la investigación, los métodos, recursos y herramientas que se han utilizado para recopilar información y realizar el estudio de campo. El cuarto capítulo contiene la propuesta del proyecto de investigación, que es la elaboración del manual de procesos de gestión de talento humano, adaptado a las estrategias que se plantean a partir de los análisis de los resultados y del levantamiento de información de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa.

### **1.1.Planteamiento del problema**

PRIMA ELECTRONICORP S.A. fue fundada en la ciudad de Guayaquil en el año 2003, desde su fundación la empresa se ha dedicado a la venta y distribución de distintas líneas de electrodomésticos como Televisores, Audio & Video, Tablet, Línea Blanca, y Climatización. Adicionalmente se ha encargado a ensamblaje de Televisores. (Electronics, s.f.) . Sus instalaciones se encuentran en Km. 11 ½ vía Daule Parque California 2 bodegas D27. Prima Electronicorp s.a. inició sus funciones con 13 empleados, entre el área administrativa y el área de ensamblaje. Debido al incremento en sus ventas y producción, el número de empleados para el año 2015 había incrementado a 62, de los cuales 26 pertenecían a la planta de ensamblaje e. A partir de la crisis económica suscitada a mediados del año 2015 en el Ecuador, en la cual hubieron una gran cantidad de despidos tanto en el sector público como en el privado (El Universo, 2015), la empresa se vio obligada a reducir su personal es por ello que para el año 2016, llegó a contar con 56 empleados de los cuales 24 pertenecían al área de ensamblaje, para el año 2017 el número de colaboradores siguió disminuyendo hasta llegar a 28 empleados de los cuales 15 pertenecían al área de ensamblaje.



*Figura 1. Número de empleados Prima Electronicorp s.a.*

Esto ha causado malestar en sus empleados ya que las funciones de cada uno de los colaboradores vigentes se han tenido que incrementar, en ocasiones duplicándose, por la falta de personal, a lo cual se añade la falta de motivación por parte de la administración de la empresa, causando que el ambiente laboral dentro de la planta ensambladora no sea el adecuado.

Según los datos obtenidos por parte del departamento de recursos humanos de la empresa una de las principales consecuencias de la falta de motivación y del incremento de funciones, ha sido el ausentismo laboral por parte de los empleados y esto ha provocado los despidos por parte de la empresa.

Otra consecuencia es el incremento de renunciaciones. La empresa cuenta con un solo indicador en el cual se encuentra el número de renunciaciones y despidos sin clasificarlos. Para el año 2015, este porcentaje fue del 8%, para el año 2016 fue del 11% y en el año 2017 representó el 117%.



*Figura 2. Número de Renuncias o despidos*

## 1.2. Objetivo

El objetivo principal de este artículo es elaborar un Plan de Diseño organizacional para la empresa Prima Electronicorp s.a.”

### 1.3.Misión

Comercializar productos de línea blanca y ensamblaje de televisores y DVD con alta tecnología, calidad e innovación, cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes para su satisfacción. Capacitar a nuestros colaboradores con el fin de ofrecer un excelente servicio con atención personalizada y profesional. Desarrollar nuevas fuentes de trabajo y fomentar el desarrollo del país.

### 1.4. Visión

Ser la mejor empresa en el servicio de comercialización de productos de línea blanca, refrigeración y ensamblaje de TV y DVD a nivel nacional, de la más alta tecnología, formando un compromiso de calidad, innovación y desarrollo con nuestros clientes, poniendo al alcance de sus manos siempre lo mejor. Ser la marca PRIMA líder en el mercado siempre presente en cada hogar del mundo, y poder demostrar porque somos los mejores.

### 1.5.Análisis FODA

Para completar el análisis que debe realizarse a una empresa, se indican las Fortalezas, Oportunidades, las Debilidades y Amenazas que ésta tiene. Para esto se incluye la relación de la matriz FODA:

Fortalezas: Calidad de productos, equipo técnico productivo, marca bien posicionada, logística y manejo de inventarios, experiencia técnica y de servicio, personal seleccionado con actitud proactiva

Debilidades: Funciones y responsabilidades no están bien definidas, manuales de procesos desactualizados, los empleados consideran poco valorado su trabajo, baja identificación del personal con la empresa, no existe buena comunicación entre los empleados, los empleados no alcanzan a realizar todo su trabajo en la jornada laboral

Oportunidades Relación con proveedores (negociación), alianzas estratégicas con empresas del sector y entidades bancarias, creación de nueva planta ensambladora, buena imagen corporativa ante la sociedad

Amenazas Crecimiento económico lento del país, tasas de intereses poco beneficiosas a pagar al Estado Medidas económicas del país llevan a recortar personal, en ocasiones.

Estrategias FO: Ejecutar acciones de capacitación para fortalecimiento de conocimientos, utilizar herramientas tecnológicas (manejos de softwares, base de datos) para un mejor desempeño, elaborar programas de bienestar social orientado a mejorar calidad de vida de los colaboradores

Estrategias DO: Diseñar manual de procesos y procedimientos que ayuden a obtener una mejor organización de la empresa, integración de trabajadores previo a la ubicación en puesto de trabajo

Estrategias FA: Generar nóminas de salarios y compensación, determinando la competencia de los empleados, utilizar tecnología y plataformas que permitan mejorar la comunicación.

Estrategias DA: Diseñar estructura para proceso de selección y contratación de personal, evaluar el desempeño de funciones y revisar constantemente mediante indicadores que determinen el rendimiento y productividad de cada componente de la organización

## 1.6. Manual de Procesos

Se entiende por manual, como un documento en forma de texto que de manera ordenada y sistemática recopila toda la información y/o instrucciones acerca de una organización o institución, así como su historia, políticas y normas, que ayudan a ejecutar las tareas de forma eficiente. Mientras que un procedimiento es la secuencia de forma cronológica de actividades que están concatenadas que precisan de manera sistemática la forma de realizar una función o alguna especificación de esta (Dirección general de programación). Es necesario comprender la diferencia entre procesos y procedimientos, ya que pueden parecer sinónimos, pero hay ciertas características que los distinguen entre sí.

En su libro de Gestión por procesos, Velasco (2004) define al **proceso** de la siguiente manera “Un proceso es una secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor para su usuario o cliente” (p. 41). Mientras que los **procedimientos** es la forma específica de cómo llevar a cabo dichos procesos, y actividades. Teniendo en cuenta los conceptos anteriores, se puede inferir por manual de procedimientos, como una secuencia lógica de las distintas actividades que integran los procedimientos, señalando la forma específica en que han de realizarse. Para elaborar un manual de procesos, se necesita conocer su estructura, que es el modo en que están organizadas, las partes de un todo. Sus elementos se comprenden en dos partes: de identificación y de contenido.

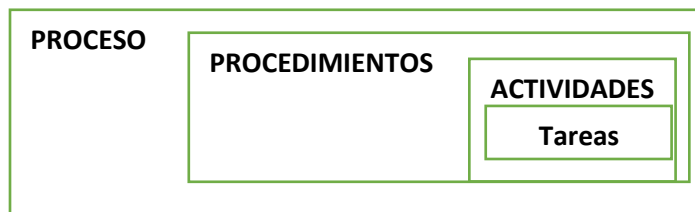


Figura 3. Representación gráfica de los procesos y procedimientos

*Nota.* Elaborado por autores

## 1.7. Estrategias

La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a la cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo. También asigna los recursos para implementarlos. Las estrategias ayudan a que las organizaciones apunten a alcanzar ventajas competitivas, aprovechando todos los recursos.

## 2. ENFOQUE

### 2.1. Enfoque de la Investigación

La investigación tiene enfoques de carácter cualitativo y cuantitativo. El enfoque de cualitativo de una investigación se caracteriza por utilizar la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. El enfoque de la presente investigación es de carácter cualitativo, debido a que se ha recurrido a recolectar datos, de diferentes revisiones bibliográficas para la elaboración de análisis y estudio del manual de procesos y su impacto en la organización. Las investigaciones cualitativas se fundamentan más en un proceso inductivo, es decir, va de lo particular a lo general.

También posee un enfoque cuantitativo, ya que cuenta con encuestas, que le dan un carácter de medición numérica a la investigación ya que a partir de los datos recolectados, se pueden sacar conclusiones analizando las necesidades de la empresa, y luego de todas las respuestas contestadas por el número de encuestados.

## **2.2. La técnica de investigación**

La técnica de investigación a utilizar es la encuesta debido a que el número de empleados es pequeño y se podrá realizar con mayor facilidad. Las encuestas se realizarán con preguntas cerradas las cuales permitirán a través de datos estadísticas conocer cuáles son las molestias que aquejan al personal de la empresa y conocer cuáles podrían ser las soluciones.

## **2.3. Propuesta**

La empresa Prima Electronicorp s.a. que lleva 15 años en el mercado guayaquileño, no posee un diseño organizacional bien establecido, en cuanto a su estructura organizacional y estructura de funciones. El enfoque de la empresa ha estado orientado con mayor proporción al cliente externo, más no al interno, que son los colaboradores, los cuales están bajo el control del área de talento humano.

El área de talento humano necesita un nuevo enfoque, en que se tome en cuenta las necesidades de los colaboradores, ya que Prima Electronicorp s.a. se ha manejado de manera rústica al momento de asignar funciones, y responsabilidades además en la fijación de sueldos. Aunque Prima Electronicorp s.a. posee un manual de funciones, este no ha sido manejado de manera correcta y no se ha involucrado a los empleados en el proceso.

La empresa presenta ciertas inconsistencias como consecuencias de las renunciadas inesperadas, o recorte de personal lo que ha llevado a que por falta de personal se deban asignar más funciones a los empleados que aún continúan laborando en la empresa, sin un previo análisis al establecer las nuevas funciones.

## **2.4. Desarrollo de Propuesta**

Se considera importante que se diseñe de un nuevo manual de procesos y funciones que se pueda aplicar a las actuales necesidades de Prima Electronicorp s.a. y a las necesidades actuales de sus empleados.

Las encuestas realizadas demuestran lo siguiente:

- la insatisfacción de los empleados
- Identificación de las necesidades de un cambio organizacional

A través del manual de procesos y procedimientos, se espera logre regular las irregularidades existentes.

La elaboración del manual de procesos busca:

- Organizar de una mejor manera la actual gestión
- Actualizar los procesos que se manejan en la empresa de manera informal
- Establecer funciones específicas de todas las áreas,
- Asignar recursos de forma competente,
- Un amplio conocimiento de las políticas de la empresa.

El manual de procesos funcionará como guía para los colaboradores al momento de conocer de manera más concreta sus funciones y todas éstas justificadas por medio de sus habilidades, aptitudes, salarios, etc.

### **2.5. Los propósitos principales de la propuesta son:**

- Elaborar un manual que describe los procesos y funciones de cada área de la compañía Prima Electronicorp s.a.
- Organizar los procesos que se realizan día a día en la empresa
- Brindar comodidad a los clientes internos de Prime Electronicorp s.a.
- Generar un clima laboral favorable
- Lograr una comunicación eficiente entre todos los miembros de la empresa

### **3. CONCLUSIONES**

- El análisis de datos que se realizó mediante las encuestas específicamente a los operadores de la planta se logró identificar la necesidad de estructurar procesos y definir las funciones entre los empleados, de documentar cada proceso y procedimientos de la empresa Prima Electronicorp s.a.
- También se detectó con respecto a las encuestas, que la cultura organizacional, qno se ha tomado muy en serio en los objetivos que persigue la empresa y no todos se sienten identificados con la organización. Existe desmotivación por parte de los operadores de la planta, lo que resulta y se convierte en un problema para la empresa.
- A lo largo del desarrollo de la investigación se ha analizado la situación actual de Prima Electronicorp s.a. que a pesar de tener ciertas falencias internas en sus procesos, también es una empresa reconocida a nivel nacional, se encuentra bien posicionada en el mercado local, y por lo tanto, su existencia beneficia la sociedad, debido a que se encarga a la venta y distribución de diferentes productos que son consumidos en gran cantidad por mercado, debido a sus precios accesibles, por lo cual, la mejora del manejo interno de la misma, aplicando nuevas estrategias específicamente en la gestión del talento humano ayudarán a aumentar la productividad, y mejorar el clima laboral, algo que en la empresa en la actualidad se ha visto como un gran problema por solucionar.
- El manual de procesos y procedimientos, está dirigido específicamente a la mejora de gestión de talento humano de la planta ensambladora de la empresa Prima Electronicorp s.a., es decir, los procesos y procedimientos que se encuentren en este proceso se basan en esta gestión y se han propuesto estrategias las cuales se ha visto la necesidad de incorporarlas.

### **4. RECOMENDACIONES**

- El manual de procesos y procedimientos debe orientar de manera precisa todas las actividades, y que exista un mejor control en las actividades del personal, logrando más productividad.
- Establecer procesos que ayuden a involucrar a los empleados en todas las decisiones
- Fijar normativas claras y precisas, así como las políticas deben estar alineados con los propósitos de la organización
- Realizar revisiones periódicas a los procedimientos, para ajustarlas de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa
- Disponer del manual de procesos y procedimientos en todo momento para uso de los empleados



- Realizar actividades que involucren a todo el personal, para fomentar el trabajo en equipo y lograr mejores relaciones

### Referencias

Dirección general de programación, O. y. (s.f.). GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.

*El Universo*. (28 de 10 de 2015). Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2015/10/28/nota/5210858/economia-ecuador-recesiones-cause-desempleos-pais-segun-consulor>

Electronics, P. (s.f.). Obtenido de Prima Latinoamerica: <http://www.primaecuador.com/qsomos.html>