



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

**TEMA: “ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO
ORGANIZACIONAL PARA TECNICENTRO AUTOMOTRIZ
AUTO-UNIÓN”**

AUTORES:

SERGIO LUIS CARRIÓN ROCHINA
STEFANI LISSETH CORDOVEZ MACAS

TUTOR DE TESIS:

ING. ANGEL GONZÁLEZ VÁSQUEZ, MAE.

GUAYAQUIL, OCTUBRE 2015

| REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA | | |
|--|---|---|
| FICHA DE REGISTRO DE TESIS | | |
| TÍTULO: "ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA TECNICENTRO AUTOMOTRIZ AUTO-UNIÓN" | | |
| AUTORES: Sergio Luis Carrión Rochina Stefani Lisseth Cordovez Macas | REVISORES: Econ. Mercy Agila Maldonado, Mgs. Psc. Eduardo Villacis, Mgs. | |
| INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil | FACULTAD: Ciencias Administrativas | |
| CARRERA: Ingeniería Comercial | | |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: Octubre 2015 | N° DE PÁGS.: 85 páginas | |
| ÁREA TEMÁTICA: Campo: Empresarial Delimitación Temporal: 2015 | | |
| PALABRAS CLAVES: Diseño organizacional, organigrama, gestión de procesos | | |
| RESUMEN: Con el siguiente tema de investigación, Análisis y propuesta de un plan de diseño organizacional para Tecnicentro Automotriz Auto-Unión, se busca encontrar las herramientas que permitan la optimización del servicio dentro de esta compañía. Auto-Unión brinda servicios de reparación y mantenimiento de vehículos con exclusividad en las marcas Skoda y Volkswagen, actualmente presenta problemas en sus procesos de trabajo lo que ha motivado a la presente investigación a proponer un plan de diseño organizacional para optimizar los procesos de trabajo y establecer una estructura organizacional, a través de un diagnóstico situacional y una investigación de mercado que justifique el cambio organizacional en Tecnicentro Automotriz Auto-Unión. Para llevar a cabo este trabajo se deberá: determinar la situación actual de la compañía que consistirá en identificar sus procesos y la forma en que se encuentra organizada, realizar el estudio de mercado para identificar las falencias que afectan a la compañía, proponer el nuevo diseño organizacional y determinar el impacto económico que producirá el nuevo diseño organizacional. El estudio fue realizado utilizando técnicas propias de la investigación de campo, se aplicaron procedimientos para la obtención de datos como la encuesta a los clientes y a los empleados, además se realizaron entrevistas a expertos en el sector automotriz. Una vez efectuada la misma, se pudo concluir que todo el trabajo administrativo lo realiza la propietaria, existe poco interés por capacitar al personal y escasa motivación hacia los mismos, se verificó que existen atrasos en la entrega de vehículos, razón por la cual se propone el uso de un flujograma de procesos que servirá de guía para optimizar los servicios que brinda la compañía. Se recomienda brindar capacitaciones al personal técnico y administrativo mantenerlos motivados mediante incentivos y reconocimientos, con el objetivo de cumplir con los planes propuestos y lograr la formalidad institucional. | | |
| N° DE REGISTRO (en base de datos): | N° DE CLASIFICACIÓN: | |
| DIRECCIÓN URL (tesis en la web): | | |
| ADJUNTO PDF | <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO | |
| CONTACTO CON AUTORES: Sergio Luis Carrión Rochina Stefani Lisseth Cordovez Macas | Teléfono: 0969888257 0994306633 | E-mail: sergioluis_91uno@hotmail.com stefan_ia19@hotmail.com |
| CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN | Nombre: FERNANDO CARRILLO PEREZ, Mg | |
| | Teléfono: 2-287072 - 2-228695 | |



**El Honorable Jurado Calificador
Otorga a este trabajo de Titulación**

La Calificación de: _____

Equivalente a: _____

CAPTURA ANTIPLAGIO

Document: [TESIS STEFANI SERGIO AUTO-UNIÓN.docx](#) (D15404044)

Submitted: 2015-09-30 16:03 (-05:00)

Submitted by: stefan_ja19@hotmail.com

Receiver: angel.gonzalezva.ug@analysis.orkund.com

Message: STEFANI - SERGIO AUTO-UNIÓN [Show full message](#)

6% of this approx. 26 pages long document consists of text present in 7 sources.

| Rank | Path/Filename |
|------|---|
| 1 | HELEN GONZALEZ.docx |
| 2 | HELEN GONZALEZ.docx |
| 3 | http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8299/1/200%20MKT.pdf |
| 4 | desempleo en sector automotriz.docx |
| 5 | http://www.monografias.com/trabajos87/calculo-del-tamano-muestra/calculo-del-tamano-... |
| 6 | http://www.ratingspccr.com/uploads/2/5/8/5/25856651/fideicomiso_de_titularizacion_de_flu... |
| 7 | |

INTRODUCCIÓN I. Presentación La investigación consiste en una proponer un plan de diseño organizacional para Tecnico Centro Automotriz Auto-Unión, que brinda servicios de reparación y mantenimiento de vehículos, con la exclusividad de las marcas Skoda y Volkswagen. Para esto se llevó a cabo un análisis situacional para tener un enfoque claro de cómo se trabaja en el mismo, actualmente. Según el Censo Nacional Económico CITATION INE10 | 12298 (INEC, 2010), el sector automotor tiene una participación importante en la economía del país debido a los ingresos que genera en todas las actividades económicas directas e indirectas que involucra. Las actividades relacionadas al sector automotriz están contenidas dentro de tres grandes actividades que son: comercio, manufactura y servicios. A escala nacional, de acuerdo a la información del Censo Nacional Económico 2010, existen 29.068 establecimientos económicos dedicados a actividades de comercio automotriz, de los cuales el 70% corresponde a establecimientos que realizan mantenimiento y reparación de vehículos automotores, mientras que el 30% restante se dedica a la venta repuestos y accesorios de vehículos automotores; venta al por menor de

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|------------|
| CARÁTULA..... | I |
| REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA | II |
| EL HONORABLE JURADO CALIFICADOR..... | III |
| CAPTURA ANTIPLAGIO..... | IV |
| ÍNDICE GENERAL..... | V |
| ÍNDICE DE CUADROS | VIII |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | IX |
| CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR | X |
| CERTIFICACIÓN DE GRAMATÓLOGA | XI |
| RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR..... | XII |
| AGRADECIMIENTO..... | XIII |
| DEDICATORIA..... | XV |
| RESUMEN..... | XVII |
| ABSTRACT..... | XVIII |
| INTRODUCCIÓN | XIX |
| i. Presentación | XIX |
| ANTECEDENTES..... | XXI |
| ii. Planteamiento del problema | XXI |
| iii. Formulación y sistematización del problema | XXIV |
| iv. Justificación del proyecto..... | XXIV |
| v. Objetivos | XXV |
| Objetivo general..... | XXV |
| Objetivos específicos | XXV |
| vi. Viabilidad | XXVI |
| vii. Hipótesis | XXVI |
| Variable independiente | XXVI |
| Variable dependiente | XXVI |
| CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO..... | 1 |
| 1.1 Marco antropológico y filosófico..... | 1 |
| 1.2 Marco referencial teórico | 2 |
| 1.2.1 Organización social | 2 |
| 1.2.2 Estructura organizacional | 3 |
| 1.2.3 Organización formal | 4 |
| 1.2.4 Organización informal..... | 4 |

| | |
|---|-----------|
| 1.2.5 Organigrama..... | 5 |
| 1.2.6 Gestión por procesos | 6 |
| 1.2.7 Manual de Funciones..... | 6 |
| 1.2.8 Importancia de los manuales..... | 7 |
| 1.2.9 Clasificación de manuales administrativos..... | 7 |
| 1.2.10 Análisis situacional..... | 8 |
| 1.2.11 Matriz FODA | 8 |
| 1.2.12 Diseño organizacional | 9 |
| 1.2.13 Importancia del diseño organizacional | 10 |
| 1.3 Marco Conceptual | 10 |
| 1.3.1 Jerarquización..... | 10 |
| 1.3.2 Líneas de mando o autoridad | 10 |
| 1.3.3 Comunicación | 11 |
| 1.3.4 Delegación..... | 11 |
| 1.3.5 Efectividad organizacional | 11 |
| CAPÍTULO II METODOLOGÍA | 12 |
| 2.1 Metodología de la investigación..... | 12 |
| 2.2 Diseño de la investigación | 12 |
| 2.3 Modalidad de la investigación..... | 13 |
| 2.4 Tipos de investigación..... | 13 |
| 2.5 Investigación descriptiva..... | 13 |
| 2.6 Investigación de campo..... | 14 |
| 2.7 Recolección de información..... | 14 |
| 2.8 La entrevista | 14 |
| 2.9 La encuesta | 15 |
| 2.10 Estudio de mercado..... | 15 |
| 2.11 Definición de la población..... | 15 |
| 2.12 Fórmula para calcular el tamaño de la muestra..... | 16 |
| 2.12.1 Cálculo de la muestra..... | 17 |
| CAPÍTULO III ANÁLISIS DE RESULTADOS..... | 18 |
| 3.1 Resultados de las encuestas a los clientes..... | 18 |
| 3.2 Encuestas a los empleados..... | 25 |
| 3.3 Resultados de las encuestas a los empleados..... | 25 |
| 3.4 Entrevista a expertos..... | 31 |
| 3.5 Resultados de la entrevista | 32 |
| 3.5.1 Interpretación de los resultados de la entrevista | 39 |
| CAPÍTULO IV PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA AUTO-UNIÓN..... | 40 |
| 4.1 Antecedentes de la compañía | 40 |
| 4.2 Ubicación de Tecnicentro Automotriz Auto-Unión | 41 |
| 4.3 Servicios que ofrece el Tecnicentro Auto-Unión..... | 42 |
| 4.4 Situación legal..... | 43 |
| 4.5 Beneficios Tributarios según la JNDA..... | 43 |

| | | |
|--------|---|-----------|
| 4.6 | Diagrama de procesos actuales del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión ... | 45 |
| 4.7 | Presentación los de procesos actuales | 45 |
| 4.8 | Flujograma de procedimientos de trabajo | 46 |
| 4.9 | Interpretación de los procesos actuales de Auto-Unión..... | 47 |
| 4.10 | Descripción de funciones actuales del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión . | 48 |
| 4.11 | Análisis situacional | 49 |
| 4.11.1 | Análisis FODA del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión..... | 50 |
| 4.11.2 | Análisis interno..... | 52 |
| 4.11.3 | Análisis externo..... | 52 |
| 4.12 | Matriz FODA | 53 |
| 4.13 | Propuesta de un diseño organizacional | 54 |
| 4.13.1 | Introducción | 54 |
| 4.13.2 | Objetivo del diseño organizacional | 54 |
| 4.13.3 | Comparación entre la situación actual y la propuesta | 55 |
| 4.14 | Propuesta de la estructura organizacional para Auto-Unión | 57 |
| 4.14.1 | Organigrama propuesto para Auto Unión..... | 57 |
| 4.14.2 | Descripción de funciones para cada unidad de trabajo | 58 |
| 4.15 | Etapas de rediseño de procesos de trabajo | 64 |
| 4.16 | Misión, visión, valores institucionales y políticas de Auto-Unión | 64 |
| 4.16.1 | Misión | 64 |
| 4.16.2 | Visión | 65 |
| 4.16.3 | Valores Institucionales..... | 65 |
| 4.16.4 | Políticas | 66 |
| 4.17 | Objetivo general | 67 |
| 4.18 | Estrategias organizativas..... | 67 |
| 4.19 | Estrategia operativa..... | 67 |
| 4.20 | Propuesta de flujograma de procesos para Auto-Unión | 68 |
| 4.21 | Listado de servicios y precios de Auto-Unión | 76 |
| 4.24 | Conclusiones..... | 82 |
| 4.25 | Recomendaciones..... | 83 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 84 |
| | ANEXOS..... | 86 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|------|
| Antecedentes | |
| Cuadro 1 Causas y efectos del problema..... | XXII |
| Capítulo II | |
| Cuadro 2. 1 Definición de la población..... | 15 |
| Capítulo III | |
| Cuadro 3. 1 Conocimiento del Tecnicentro | 18 |
| Cuadro 3. 2 Tiempo que lleva utilizando los servicios | 20 |
| Cuadro 3. 3 Mantenimiento preventivo | 21 |
| Cuadro 3. 4 Grado de satisfacción general | 22 |
| Cuadro 3. 5 Valió la pena pagar por el servicio..... | 23 |
| Cuadro 3. 6 Conocimiento de los servicios | 24 |
| Cuadro 3. 7 Encuestas a los empleados..... | 25 |
| Cuadro 3. 8 Procesos de trabajo actuales | 25 |
| Cuadro 3. 9 Existencia de planificación y organización | 27 |
| Cuadro 3. 10 Capacitación en el área automotriz..... | 28 |
| Cuadro 3. 11 Maquinarias modernas..... | 29 |
| Cuadro 3. 12 Incentivo por el buen trabajo realizado | 30 |
| Capítulo IV | |
| Cuadro 4. 1 Personal actual de Auto-Unión | 48 |
| Cuadro 4. 2 Descripción de funciones actuales "Gerente Propietaria"..... | 48 |
| Cuadro 4. 3 Descripción de funciones actuales "Jefe de taller y mecánicos" | 49 |
| Cuadro 4. 4 Matriz FODA | 53 |
| Cuadro 4. 5 Comparación de los departamentos | 55 |
| Cuadro 4. 6 Diferencia entre la situación actual y la propuesta | 56 |
| Cuadro 4. 7 Organigrama de Tecnicentro Auto- Unión..... | 57 |
| Cuadro 4. 8 Personal Auto Unión | 58 |
| Cuadro 4. 9 Descripción de funciones para la Gerencia Administrativa | 59 |
| Cuadro 4. 10 Descripción de funciones para el Departamento Administrativo | 60 |
| Cuadro 4. 11 Descripción de funciones para el Departamento Contable | 61 |
| Cuadro 4. 12 Descripción de funciones para el Departamento Técnico..... | 62 |
| Cuadro 4. 13 Descripción de funciones para el Departamento Técnico..... | 63 |
| Cuadro 4. 14 Precios de servicio de Auto-Unión..... | 76 |
| Cuadro 4. 15 Insumos de Auto-Unión | 77 |
| Cuadro 4. 16 Servicios básicos | 78 |
| Cuadro 4. 17 Sueldos y Salarios | 79 |
| Cuadro 4. 18 Estado de Resultados | 80 |
| Cuadro 4. 19 Detalle de la Inversión | 81 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Antecedentes

| | |
|--|-------|
| Gráfico 1: Ubicación del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión. | XXIII |
|--|-------|

Capítulo III

| | |
|---|----|
| Gráfico 3. 1 Conocimiento del Tecnicentro | 19 |
| Gráfico 3. 2 Tiempo que lleva utilizando los servicios | 20 |
| Gráfico 3. 3 Mantenimiento preventivo..... | 21 |
| Gráfico 3. 4 Grado de satisfacción general | 22 |
| Gráfico 3. 5 Valió la pena pagar por el servicio | 23 |
| Gráfico 3. 6 Conocimiento de los servicios | 24 |
| Gráfico 3. 7 Procesos de trabajo actuales..... | 26 |
| Gráfico 3. 8 Existencia de planificación y organización | 27 |
| Gráfico 3. 9 Capacitación en el área automotriz..... | 28 |
| Gráfico 3. 10 Maquinarias modernas | 29 |
| Gráfico 3. 11 Incentivo por el buen trabajo realizado..... | 30 |

Capítulo IV

| | |
|---|----|
| Gráfico 4. 1 Ubicación del Tecnicentro Auto-Unión..... | 41 |
| Gráfico 4. 2 Diagrama de procesos actuales del Tecnicentro Auto-Unión | 45 |
| Gráfico 4. 3 Flujograma de recepción del vehículo..... | 46 |
| Gráfico 4. 4 Reparación del vehículo. | 46 |
| Gráfico 4. 5 Entrega del vehículo..... | 47 |
| Gráfico 4. 6 Análisis FODA Fortalezas..... | 50 |
| Gráfico 4. 7 Análisis FODA Debilidades..... | 50 |
| Gráfico 4. 8 Análisis FODA Oportunidades | 51 |
| Gráfico 4. 9 Análisis FODA Amenazas | 51 |
| Gráfico 4. 10 Recepción del vehículo | 68 |
| Gráfico 4. 11 Evaluación del vehículo..... | 70 |
| Gráfico 4. 12 Ejecución del trabajo | 72 |
| Gráfico 4. 13 Entrega del vehículo..... | 74 |

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

HABIENDO SIDO NOMBRADO, ING. ANGEL GONZÁLEZ, MAE COMO TUTOR DE TESIS DE GRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL PRESENTADO POR LOS EGRESADOS:

CARRIÓN ROCHINA, SERGIO **CON C.I # 093042513-7**
CORDOVEZ MACAS, STEFANI **CON C.I #092954493-0**

TEMA: “ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA TECNICENTRO AUTOMOTRIZ AUTO-UNIÓN”

CERTIFICO QUE: HE REVISADO Y APROBADO EN TODAS SUS PARTES, ENCONTRÁNDOSE APTO PARA SU SUSTENTACIÓN.

Ing. Angel González MAE
Tutor

Guayaquil, Octubre 2015

CERTIFICACIÓN DE GRAMATÓLOGA

QUIEN SUSCRIBE EL PRESENTE CERTIFICADO, EC. ROMA LALAMA FRANCO SE PERMITE INFORMAR QUE DESPUÉS DE HABER LEÍDO Y REVISADO GRAMATICALMENTE EL CONTENIDO DE LA TESIS DE GRADO DE LOS AUTORES:

CARRIÓN ROCHINA, SERGIO **CON C.I. # 093042513-7**

CORDOVEZ MACAS, STEFANI **CON C.I. # 092954493-0**

CUYO TEMA ES:

“ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA TECNICENTRO AUTOMOTRIZ AUTO-UNIÓN”

CERTIFICO QUE ES UN TRABAJO DE ACUERDO A LAS NORMAS MORFOLÓGICAS, SINTÁCTICAS Y SIMÉTRICAS VIGENTES

ATENTAMENTE:

Econ. Roma Lalama Franco, MGS.

C.I. # 0907776744

Registro #1043-13-14050

Guayaquil, Septiembre 2015

RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR

POR MEDIO DE LA PRESENTE CERTIFICO QUE LOS CONTENIDOS DESARROLLADOS EN ESTA TESIS SON DE ABSOLUTA PROPIEDAD Y RESPONSABILIDAD DE **SERGIO LUIS CARRIÓN ROCHINA CON C.I. # 093042513-7 Y STEFANI LISSETH CORDOVEZ MACAS CON C.I. # 092954493-0** CUYO TEMA ES:

“ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA TECNICENTRO AUTOMOTRIZ AUTO-UNIÓN”

DERECHOS QUE RENUNCIAMOS A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL, PARA QUE HAGA USO COMO A BIEN TENGA.

**1.- Sergio Carrión Rochina
C.I. # 093042513-7**

**2.- Stefani Cordovez Macas
C.I. # 092954493-0**

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme fe, esperanza y sabiduría para poder culminar con éxito este trabajo. A mi madre por estar presente en mi vida diaria, por ser mi guía durante todas mis etapas de estudio, gracias mamá. A mis hermanos por ser mi motivación para seguir adelante. A mi compañera Stefani Cordovez por su esfuerzo y constancia que ambos hemos aportado para presentar este trabajo de tesis. A los directores y docentes, en especial al Ing. Ángel González Vásquez quien en todo momento nos enriqueció con sus sabios conocimientos. A la Señora Gloria Azaña que nos abrió las puertas para poder ejecutar nuestro trabajo de tesis. Al personal del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión por formar parte del desarrollo de nuestro trabajo de tesis. Y a todas las personas que formaron parte de nuestra vida universitaria, mil gracias.

Sergio Carrión

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios todopoderoso por darme fortaleza para seguir por el sendero del triunfo y vencer todas las adversidades que he palpado en el transcurso del camino recorrido para alcanzar la meta propuesta desde el inicio de mi carrera, a mis padres por apoyarme siempre en las decisiones que he tomado y por darme sus sabios consejos que han sido de gran soporte en el desarrollo profesional, a los directores y docente, en especial al Ing. Ángel González Vásquez quien en todo momento nos enriqueció con su sabio conocimiento, a mi compañero de tesis Sergio Carrión quien siempre ha sido serio y responsable en el desarrollo de nuestro trabajo de tesis.

Stefani Cordovez

DEDICATORIA

En primer lugar dedico este trabajo a Dios Todopoderoso por darme fortaleza y sabiduría, por permitir esforzarme día a día durante toda mi vida universitaria y por ser luz que guía mi camino en todo momento de mi vida. A mi madre quien es mi pilar fundamental, mi guía, mi consejera, ella es mi motivación para seguir adelante para cumplir mis objetivos. A mis hermanos por ser parte de mi vida que con sus constantes apoyo emocional, me han enseñado a valorar que el estudio te ayuda a seguir adelante y a triunfar en la vida. A todas las personas de que una y otra manera han aportado con su apoyo para poder culminar mi carrera como Ingeniero Comercial.

Sergio Carrión

DEDICATORIA

Dedico por completo este trabajo a quien me ha dado la vida, mi Dios, a mis padres quienes me han inculcado valores, principios y me han guiado por el camino del bien, quienes me han enseñado que hay que perseverar para lograr lo que queremos, que nada es fácil y a base de esfuerzo se consigue lo anhelado. A aquellas personas con las que compartido momentos agradables y no están físicamente; a mi novio Byron Satán por su permanente apoyo y comprensión.

Gracias a todos.

Stefani Cordovez

Universidad de Guayaquil
Facultad de Ciencias Administrativas
Tesis presentada como requisito
Para optar por el título de Ingeniero Comercial
Tema: “ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL
PARA TECNICENTRO AUTOMOTRIZ AUTO-UNIÓN”

Autores:
Cordovez Macas Stefani Lisseth
Carrión Rochina Sergio Luis
Tutor: Ing. Angel González Vásquez

RESUMEN

Con el siguiente tema de investigación, Análisis y propuesta de un plan de diseño organizacional para Tecnicentro Automotriz Auto-Unión, se busca encontrar las herramientas que permitan la optimización del servicio dentro de esta compañía. Auto-Unión brinda servicios de reparación y mantenimiento de vehículos con exclusividad en las marcas Skoda y Volkswagen, actualmente presenta problemas en sus procesos de trabajo lo que ha motivado a la presente investigación a proponer un plan de diseño organizacional para optimizar los procesos de trabajo y establecer una estructura organizacional, a través de un diagnóstico situacional y una investigación de mercado que justifique el cambio organizacional en Tecnicentro Automotriz Auto-Unión. Para llevar a cabo este trabajo se deberá: determinar la situación actual de la compañía que consistirá en identificar sus procesos y la forma en que se encuentra organizada, realizar el estudio de mercado para identificar las falencias que afectan a la compañía, proponer el nuevo diseño organizacional y determinar el impacto económico que producirá el nuevo diseño organizacional.

El estudio fue realizado utilizando técnicas propias de la investigación de campo, se aplicaron procedimientos para la obtención de datos como la encuesta a los clientes y a los empleados, además se realizaron entrevistas a expertos en el sector automotriz. Una vez efectuada la misma, se pudo concluir que todo el trabajo administrativo lo realiza la propietaria, existe poco interés por capacitar al personal y escasa motivación hacia los mismos, se verificó que existen atrasos en la entrega de vehículos, razón por la cual se propone el uso de un flujograma de procesos que servirá de guía para optimizar los servicios que brinda la compañía. Se recomienda brindar capacitaciones al personal técnico y administrativo mantenerlos motivados mediante incentivos y reconocimientos, con el objetivo de cumplir con los planes propuestos y lograr la formalidad institucional.

Palabras claves: Diseño organizacional, organigrama, gestión por procesos

ABSTRACT

To the next topic of research, analysis and proposal of a plan of organizational design for Tecnicentro Automotivo Auto-Union, seeks to find the tools to optimize the service within the company. Auto-Union provides repair and maintenance of vehicles exclusively in the Skoda and Volkswagen brands, currently has problems in work processes which has led to the present investigation to propose a plan of organizational design to optimize work processes and establish an organizational structure, through a situational analysis and market research to justify the organizational change in Tecnicentro Automotivo Auto Union. To carry out this work must: determine the current status of the company is to identify the processes and the way they are organized, conduct market research to identify the shortcomings affecting the company, propose the new design organizational and determine the economic impact that will produce the new organizational design.

The study was conducted using own field research techniques, procedures for obtaining survey data such as customers and employees were applied, plus expert interviews were conducted in the automotive sector. Once the same, it was concluded that all the administrative work is done by the owner, there is little interest in training staff and low motivation to them, it was verified that there are delays in the delivery of vehicles, which is why it is proposed the use of a flowchart of processes that will guide optimize services provided by the company. It is recommended to provide training to technical and administrative staff keep them motivated through incentives and recognition, in order to meet the proposed plans and achieve institutional formality.

Keywords: Organizational design, organization, process management

INTRODUCCIÓN

i. Presentación

La investigación consiste en proponer un plan de diseño organizacional para Tecnicentro Automotriz Auto-Unión, que brinda servicios de reparación y mantenimiento de vehículos, con la exclusividad de las marcas Skoda y Volkswagen. Para esto se llevó a cabo un análisis situacional para tener un enfoque claro de cómo se trabaja en el mismo, actualmente.

Según el Censo Nacional Económico (INEC, 2010), el sector automotor tiene una participación importante en la economía del país debido a los ingresos que genera en todas las actividades económicas directas e indirectas que involucra. Las actividades relacionadas al sector automotriz están contenidas dentro de tres grandes actividades que son: comercio, manufactura y servicios. A escala nacional, de acuerdo a la información del Censo Nacional Económico 2010, existen 29.068 establecimientos económicos dedicados a actividades de comercio automotriz, de los cuales el 70% corresponde a establecimientos que realizan mantenimiento y reparación de vehículos automotores, mientras que el 30% restante se dedica a la venta repuestos y accesorios de vehículos automotores; venta al por menor de combustibles y venta de vehículos.

De acuerdo a la distribución provincial, se tiene que el mayor número de establecimientos se encuentra en Guayas (27%), seguido de Pichincha (17%), Azuay (8,1%), Manabí (7,5%) y Tungurahua (4,5%).

La tesis se encuentra conformada por cuatro capítulos:

En el capítulo I se presenta el marco teórico, que hace referencia a los conceptos definidos por los diferentes autores consultados y la importancia que existe al usar un diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa dentro del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión.

El capítulo II presenta el diseño de la investigación; se establece el diseño, los tipos de investigación, técnicas e instrumentos para recolectar toda la información necesaria.

En el capítulo III se presentan los resultados de la investigación, se analiza la información obtenida por medio de las técnicas de investigación.

El capítulo IV presenta los antecedentes de la compañía, la propuesta del nuevo diseño organizacional y al final se exponen las conclusiones y recomendaciones del análisis realizado.

ANTECEDENTES

ii. Planteamiento del problema

El mercado automotriz tiene un 27% de establecimientos dentro de la provincia del Guayas. El sector vehicular ha ido aumentando los últimos años debido a las necesidades y economía de la población, lo que significa mayor demanda. Para poder cumplir con ésta, es necesario establecer guías de proceso y una estructura organizacional.

En la actualidad los dueños de los vehículos en la ciudad de Guayaquil son cada día más exigentes por lo que requieren un servicio eficiente y sin demoras por la agitada vida que poseen. Para responder a este hecho se debe disminuir el tiempo de los servicios y dar un buen trato a los clientes.

Situación conflicto

El problema se da básicamente por la ausencia de una estructura organizacional y una guía de procesos, lo que representa una baja productividad. Por lo cual surge la idea de proponer un organigrama para la formalización de la misma y un flujograma de procesos para la reparación y mantenimiento de vehículos.

Cuadro 1 Causas y efectos del problema

| | Causas | Efectos | Indicador | Objetivos |
|---|---|--|------------------------------|--|
| 1 | Ausencia de un flujograma de procesos para el desarrollo de actividades dentro del mismo. | Afecta al desarrollo del negocio. | Productividad | Llevar un control de los trabajos realizados. |
| 2 | Ausencia de una coordinación de actividades. | Desorganización de las actividades. | Estabilidad | Lograr que las actividades se desarrollen de manera efectiva. |
| 3 | Ausencia de capacitaciones al personal para que desarrolle con eficiencia su trabajo. | Bajo rendimiento al realizar el trabajo. | Desempeño | Lograr que el personal se desenvuelva de manera eficiente en su área de trabajo. |
| 4 | Ausencia de innovación de maquinarias para realizar los trabajos. | Retrasos en el trabajo | Satisfacción de los clientes | Lograr la fidelidad de los clientes |
| 5 | Ausencia de motivación a los empleados por el buen desempeño en el trabajo. | Insatisfacción y bajo rendimiento. | Incentivos | Lograr que los empleados se sientan a gusto con la compañía. |

Elaborado por: Los autores

Delimitación del problema

Delimitación general

Campo: Empresarial

Área: Administrativo

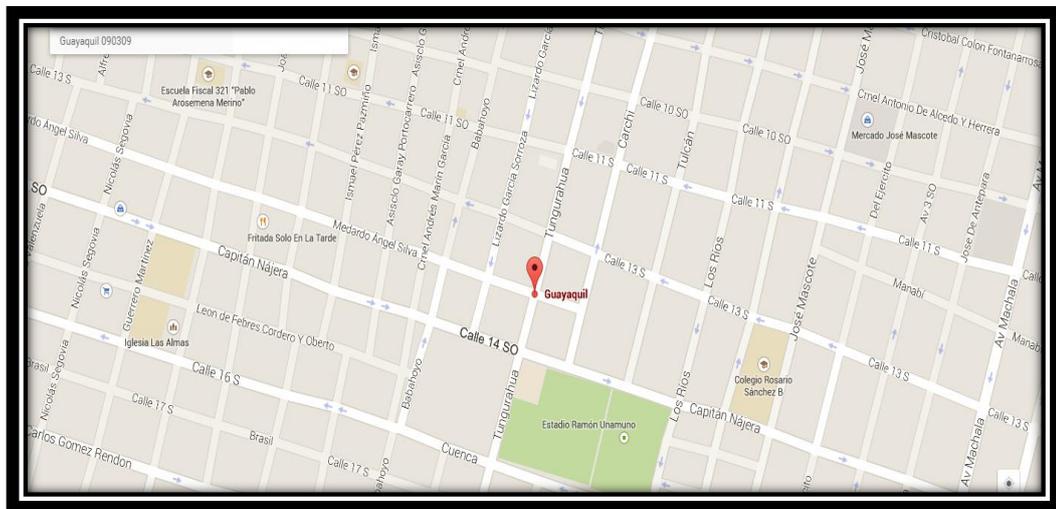
Aspecto: Plan de diseño organizacional

Tema: “Análisis y propuesta de un plan de diseño organizacional para Tecnicentro Automotriz Auto-Unión”

Delimitación Geográfica

Geográfica: La compañía está ubicada en el centro de Guayaquil, parroquia Urdaneta, en las calles Medardo Ángel Silva 212 entre Tungurahua y Lizardo García.

Gráfico 1: Ubicación del Tecnocentro Automotriz Auto-Unión.



Fuente: <https://www.google.com.ec/maps>

Limitación de la investigación

Este proyecto está orientado a establecer una estructura organizacional la misma que consiste en dividir el trabajo en unidades o departamentos, asignando tareas o responsabilidades a cada puesto de trabajo. Otro punto importante será establecer una gestión de procesos, el principal objetivo es aumentar los resultados de la organización a través de conseguir niveles superiores de satisfacción a los clientes.

iii. Formulación y sistematización del problema

Formulación

¿Cómo incide un plan de diseño organizacional para optimizar los procesos de trabajo y estructura organizacional en Tecnicentro Automotriz Auto-Unión?

Sistematización del problema

1. ¿Es esencial conocer la situación actual del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión para analizar cómo es su desarrollo organizacional?
2. ¿Es imprescindible realizar un estudio de mercado que justifique cambios y mejoras en el diseño organizacional?
3. ¿Es necesario determinar un nuevo diseño organizacional en el Tecnicentro Automotriz Auto-Unión?
4. ¿Causará un impacto económico favorable la propuesta del nuevo diseño organizacional?

iv. Justificación del proyecto

En la práctica, el diseño organizacional permite determinar la estructura organizacional, fijando misión, visión, valores y objetivos, lo que es importante dentro de la organización, porque permite definir niveles jerárquicos, delegar funciones al personal y mejorar la efectividad de la

comunicación para promover el trabajo en equipo, los procesos y procedimientos para aumentar la productividad.

Metodológicamente, se tomaron datos de fuentes bibliográficas, encuestas a los clientes y al personal, entrevistas a expertos con la finalidad recolectar la mayor información y tener claro la situación del mismo.

v. Objetivos

Objetivo general

Proponer un plan de diseño organizacional para optimizar los procesos de trabajo y establecer una estructura organizacional, a través de un diagnóstico situacional y una investigación de mercado que justifique el cambio organizacional en Tecnicentro Automotriz Auto-Unión.

Objetivos específicos

1. Determinar la situación actual de la compañía, que consistirá en identificar sus procesos y la forma en que se encuentra organizada.
2. Realizar el estudio de mercado para identificar las falencias que afectan a la compañía.
3. Proponer un nuevo diseño organizacional para Tecnicentro Automotriz Auto Unión.
4. Determinar el impacto económico que producirá el nuevo diseño organizacional.

vi. Viabilidad

Para este estudio de viabilidad se considera los recursos económicos, humanos, materiales y tiempo, la propietaria de Auto-Unión junto con el personal nos facilitará la información necesaria para llevar a cabo esta investigación.

vii. Hipótesis

El nuevo plan de diseño organizacional optimizará los procesos de trabajo y establecerá una estructura organizacional en el Tecnicentro Automotriz Auto-Unión.

Variables de la investigación

Para la presente investigación es indispensable plantear las siguientes variables el cual va a dar facultad de conocer y determinar los aspectos más relevantes del tema de investigación.

Variable independiente

El nuevo plan de diseño organizacional.

Variable dependiente

Optimizar los procesos de trabajo y establecer una estructura organizacional en el Tecnicentro Automotriz Auto-Unión.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1 Marco antropológico y filosófico

Con el transcurso del tiempo han surgido diferentes interpretaciones acerca de las organizaciones, estas han estado muy influenciadas por el contexto histórico y por los problemas de su tiempo. Las organizaciones generan incertidumbre porque los procesos cambian y se debe de plantear las interrogantes, para resolver las nuevas situaciones. Hay muchas empresas que se especializan en vender un producto o servicio en concreto dentro de un mercado activo, como por ejemplo los bancos, los seguros, los servicios de transporte, de mercadería, entre otros. Existe un avance tecnológico impresionante que revoluciona la actividad económica, es entonces cuando se presenta la necesidad de nuevas formas de dirección, de organización y de racionalización de recursos y su forma de asignarlos.

Cada individuo tiene la capacidad de actuar libremente y contribuir con ideas innovadoras que beneficien satisfactoriamente, no solo a empresas grandes, sino también a las pequeñas para que de esta manera puedan tener un crecimiento con estándares de alto nivel. Las metas, objetivos, creencias, principios, van encaminados a renovar la estructura organizacional, el desarrollo de talento humano, mejora de procesos y procedimientos; siendo el campo automotriz un mercado muy atractivo que merece este tipo de atención.

1.2 Marco referencial teórico

1.2.1 Organización social

La organización es una institución dedicada a la producción o venta de bienes y servicios que persiguen fines económicos con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes. (Richard, 2007) Afirma. “Las organizaciones son entidades sociales que están administradas por fines, están planteadas como sistemas de actividad deliberadamente coordinada y estructurada que están vinculadas con el entorno” (pág. 40).

Otro autor afirma que:

La empresa se entiende como una gran organización moderna formada por diferentes unidades administrativas y dirigidas cada una de ellas por una persona, la máxima responsable. Esta organización incorpora muchas unidades bajo su control, opera en lugares diferentes y muchas veces lleva a cabo diferentes tipos de actividades económicas y comerciales. (Gil y Giner, 2013, pág. 46).

Las organizaciones sociales son grupos de personas constituidas formalmente para alcanzar objetivos y que individualmente no es posible lograr y que se encuentra conformada por: recursos materiales, recursos humanos y recursos técnicos.

1.2.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional es la forma en la que la empresa se va a gestionar y desarrollar a los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación, es decir la estructura organizacional afecta a todos los miembros de la organización.

La estructura como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Sin embargo, la estructura de un sistema social no es visible de la misma manera que un sistema biológico o mecánico. No se puede ver, pero se puede inferir a partir de las operaciones reales y el comportamiento de la organización. (Sánchez, 2003, pág. 78).

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente y podrá tomar la estructura organizacional que más le convenga de acuerdo a los objetivos que se ha planteado. En el proceso administrativo se estudia los elementos de la organización formal e informal que son dos maneras distintas de llevar a cabo una gestión administrativa.

1.2.3 Organización formal

La organización formal es una manera eficiente y óptima de llevar a cabo todas las actividades de la empresa, que tienen como objetivo establecer una estructura debidamente coordinada y mejora el desempeño de los empleados. (Lacalle, 2014) Afirma. “La organización formal viene determinada por la dirección de la empresa y recoge todas las relaciones existentes entre miembros de la organización, establecidas de forma conscientes por la dirección (oficial y permanente)” (pág. 12).

Otro autor manifiesta que: “La organización formal debe ser flexible y tener lugar para el razonamiento, la utilización beneficiosa de talentos creativos, al estar adecuadamente constituida y fijada por objetivos y metas que incrementan el desempeño de la empresa” (Wehrich, Cannice, & Koontz, 2008, pág. 205).

1.2.4 Organización informal

La organización informal comprende todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades de los participantes, por tanto, para funciones innovadoras no previstas por la organización formal. (Díaz, 2004) Afirma: “En la organización informal no existen objetivos explícitos, sus miembros pueden pertenecer a distintos niveles y áreas funcionales y es difícil de controlar por parte de la dirección, por lo que en cualquier momento puede bloquear la organización” (pág.83).

Otro autor afirma:

“La organización informal recoge las relaciones espontáneas y de carácter más personal que profesional, que surge entre los empleados de la empresa, no están previstos por la dirección” (Lacalle, 2014, pág. 12).

1.2.5 Organigrama

El organigrama es una manera de describir gráficamente la estructura de la organización, en donde se detalla los niveles jerárquicos y líneas de autoridad que compone la empresa.

El organigrama representa la estructura formal de una organización, es una gráfica compuesta por una serie de rectángulos, que representan los organismos o cargos, los cuales se unen entre sí por líneas que representan a las relaciones de comunicación y autoridad dentro de la organización (Hernández, 2007, pág. 87).

Generalmente se utilizan para los siguientes aspectos: reorganizaciones, inspección de una empresa, para demostrar responsabilidades o para fijar la autoridad, estos organigramas deben de reflejar la realidad de cómo se encuentra estructurada la empresa.

1.2.6 Gestión por procesos

Los procesos son secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente, los cuáles son diseñados por los gerentes para mejorar la productividad. La gestión de procesos consiste en mejorar el desempeño y la optimización de los procesos de negocio de una organización. (Rojas, 2007) Afirma que: “El principal objetivo de gestión de procesos es aumentar los resultados de la organización a través de conseguir niveles superiores de satisfacción de sus usuarios” (pág. 11).

(Medina, 2005) Afirma: “Son finalmente los procesos y no los departamentos o las áreas funcionales de la organización los que producen los bienes y servicios que se facturan en un negocio. Es decir lo que crean valor para una organización” (pág. 112)

1.2.7 Manual de Funciones

Una vez elaborados los procedimientos de cada una de las áreas y operaciones respectivas se elabora los manuales de funciones los cuales tendrán como base principal formatos únicos. Tal como consta en el organigrama se indicarán los cargos con niveles de autoridad y responsabilidad. Es un documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones. (Rodríguez, 2002) Afirma: “Un manual es un documento elaborado sistemáticamente que indicará las actividades a ser realizadas por los miembros de un organismo, y la forma que deberán realizarse” (pág. 54). Puede indicarse que los manuales de procedimiento administrativo son

imprescindibles en todo tipo de organizaciones, en especial donde, el cumplimiento de tareas y funciones, conflictos de autoridad mal delegada o incorrecta asignación de tareas que son fenómenos comunes.

1.2.8 Importancia de los manuales

Cuando se establecen manuales de procedimiento administrativo se tiende a lograr una estructura procedimental más específica, con una serie de procedimientos bien definidos y elaborados sistemáticamente. (Rodríguez, 2002) Afirma: “Un manual de procedimientos bien elaborado se convierte en una valiosa técnica administrativa.” (pág. 103). Los manuales son conductos o vías para el logro sistemático de diversas actividades empresariales dentro de la organización. Los manuales deben ser concisos y profundos, no deben estar cargados de exceso de palabras que confundan a los empleados. La necesidad del uso de los manuales de procedimiento administrativo está siempre presente en cualquier tipo de empresa. Mientras más concisa sea la instrucción, más claro será el objetivo.

1.2.9 Clasificación de manuales administrativos

Los manuales administrativos se dividen en manuales generales y específicos:

1. Manuales de Procedimiento General: Este manual contiene información de procedimientos que se establecen para ser aplicados en toda la organización, más no en un sector específico.

2. Manuales de Procedimiento Específico: Este manual contiene información específica de procedimientos que se siguen para la realización de tareas, de manera que las operaciones administrativas se cumplan sistemáticamente.

1.2.10 Análisis situacional

Es el estudio del medio donde se desenvuelve la empresa con la finalidad de hallar los aspectos fuertes y débiles que esta posee y que van a servir para analizar los factores como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y a su vez formular estrategias que ayuden al mejoramiento y rendimiento de la empresa.

1.2.11 Matriz FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite formar un cuadro de la situación actual de la organización permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. “La matriz FODA, es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategia de fortalezas y amenaza (FA) y estrategia de debilidades y amenazas (DA)” (Fred, 2003, pág. 200).

Otro autor afirma:

El objetivo concreto de la matriz FODA es el análisis profundo de los factores que afectan positivo o negativamente el sistema organizacional, en el propósito de establecer comparaciones que permitan generar estrategias alternativas factibles, los cuales serán seleccionados y priorizados posteriormente para identificar, finalmente, los objetivos socio-económicos básicos de la organización. (Zabala, 2005, pág. 96)

1.2.12 Diseño organizacional

El diseño organizacional es el proceso de establecer o adaptar periódicamente la estructura de una empresa, que esté acorde a las actividades, funciones y responsabilidades que amerita por tal razón ayude a tener un control y toma de decisiones oportunas desde la alta y bajos niveles jerárquicos, de tal manera que le permita mejorar el desempeño y alcanzar las metas, propuesta por la empresa. (Guzmán, 2009) Afirma “Como el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias” (pág.524).

Otro autor afirma que: “Es el proceso por medio del cual los gerentes seleccionan y administran los aspectos de estructura y cultura para que una organización puedan dirigir, controlar las actividades necesarias con las que logra sus metas” (Jones, 2013, pág. 511).

1.2.13 Importancia del diseño organizacional

Dentro de una empresa es importante que exista la construcción de una estructura de puestos de trabajo, flexibles, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización de trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

1.3 Marco Conceptual

1.3.1 Jerarquización

Jerarquización es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo).a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un superior inmediato.

1.3.2 Líneas de mando o autoridad

Estas líneas están íntimamente relacionadas con la jerarquización, representan el enlace entre las unidades; constituyen el elemento estructural de los organigramas.

1.3.3 Comunicación

Es un proceso recíproco en que las unidades y las personas intercambian información con un propósito determinado.

1.3.4 Delegación

La delegación, es el acto de facultar y de responsabilizar a un subordinado para tomar decisiones, emitir instrucciones y hacer que se cumplan.

1.3.5 Efectividad organizacional

La efectividad organizacional mide el grado en que la organización alcanza sus objetivos. Es la relación entre los resultados y las expectativas que la empresa busca obtener, con la finalidad de mejorar su efectividad las empresas buscan cambios en su estructura organizacional y sistemas de trabajo.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1 Metodología de la investigación

En este capítulo se hace referencia al proceso investigativo que se llevó a cabo en este proyecto; se establece el diseño, modalidad, el tipo de investigación, población, muestra, técnicas, instrumentos y procedimientos para recolectar la información. Una vez revisada y analizada toda la información se decidió proponer un diseño organizacional al Tecnicentro Automotriz Auto- Unión, para beneficio de la misma.

2.2 Diseño de la investigación

Para el diseño de la investigación se aplicó el enfoque cualitativo, considerando así la situación actual del Tecnicentro, permitió identificar el problema que presentan por la falta de toma de decisiones, asignación de tareas entre los departamentos y procesos de servicio de tal manera se buscó dar posibles soluciones a la misma que permitan mejorar el desempeño del personal y agilizar los servicios que ofrece el Tecnicentro Automotriz Auto-Unión. Este enfoque busca adquirir información en profundidad para poder comprender el comportamiento humano y las razones que gobiernan tal comportamiento.

2.3 Modalidad de la investigación

Para la modalidad de este proyecto se aplicó el proyecto factible o de Intervención, que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta en beneficio de una empresa con la finalidad de proponer mejoras a beneficio de la misma. Considerando aquello, se aplicó el proyecto factible, en donde se determina la situación actual del Tecnicentro junto a sus procesos y funciones de trabajo. Se realiza un estudio de mercado que justifique cambios y mejoras en el diseño organizacional, se establece el nuevo diseño organizacional, con la finalidad de obtener un mejor rendimiento competitivo y productivo.

2.4 Tipos de investigación

El estudio que se realiza en el presente proyecto, emplea los siguientes tipos de investigación: descriptiva y de campo.

2.5 Investigación descriptiva

Con este tipo de investigación se pudo identificar las características más relevantes y fundamentales para el estudio, donde se consideró factores importantes y criterios sistemáticos de los perfiles, comportamiento del personal de la empresa, ya que con la aplicación de las técnicas se analizó la situación actual, problemas que se presentaron dentro de Tecnicentro Automotriz Auto-Unión, que a través de los resultados sirvió de guía para establecer el diseño organizacional.

2.6 Investigación de campo

Se aplicó la investigación de campo, que consiste en realizar un estudio en el lugar de los acontecimientos, es decir, dentro del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión, donde se contó con la participación del personal técnico que son las fuentes de información directa de la investigación. También con el apoyo de técnicas como: observación directa, encuestas y entrevistas que facilitaron establecer la propuesta de un diseño organizacional de acuerdo a las respuestas obtenidas de aquellos involucrados en la investigación.

2.7 Recolección de información

Para la propuesta de un plan de diseño organizacional para el Tecnicentro Automotriz Auto-Unión, se consideró necesario aplicar la entrevista al gerente propietario de Auto-Unión y la encuesta a los técnicos y clientes.

2.8 La entrevista

Esta técnica permitió conseguir información necesaria y relevante de Auto-Unión, sobre todo conocer a fondo los problemas que presenta el negocio; en donde se llegó a realizar la entrevista a la propietaria a través de una conversación directa y se contó con la participación de un profesional en el área automotriz, que sirvió de mucha ayuda, porque nos brindó sus conocimientos y experiencias en este tipo de negocios.

2.9 La encuesta

La encuesta es una técnica que permite obtener información necesaria. Se realizaron dos encuestas, una de ellas estuvo dirigida a los clientes con el fin de conocer cuál es el grado de satisfacción en cuanto a los servicios que percibe de Auto-Unión y la segunda, fue dirigida al personal técnico para poder conocer bajo qué condiciones labora en la misma y de esta manera establecer una guía de funciones donde se detalle las actividades que deben de realizar los empleados.

2.10 Estudio de mercado

2.11 Definición de la población

Llamado también universo o colectivo, es el conjunto de todos los elementos que tienen una característica en común.

Para definir la población se tomó de la base de datos todos los clientes del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión, la misma que consta de 100 clientes registrados.

Cuadro 2. 1 Definición de la población

| Población | Número de datos |
|--------------------|-----------------|
| Clientes | 100 |
| Total de población | 100 |

Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores

2.12 Fórmula para calcular el tamaño de la muestra

La muestra es un subconjunto de la población.

Para calcular el tamaño de la muestra se usa la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n = El tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual).

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

2.12.1 Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$
$$n = \frac{100(0,5)^2 1,96^2}{(100-1)0,09^2 + (0,5)^2 (1,96)^2}$$
$$n = 54,49$$
$$n = 55$$

Interpretación: De los cien clientes registrados en la base de datos del Tecnicentro, se encuestará a cincuenta y cinco personas para medir el grado de satisfacción de los servicios recibidos por la misma.

CAPÍTULO III ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1 Resultados de las encuestas a los clientes

Encuestas a los clientes del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión para medir el grado de satisfacción que tienen hacia la compañía.

Pregunta No. 1 -¿Cómo conoció el Tecnicentro Auto-Unión?

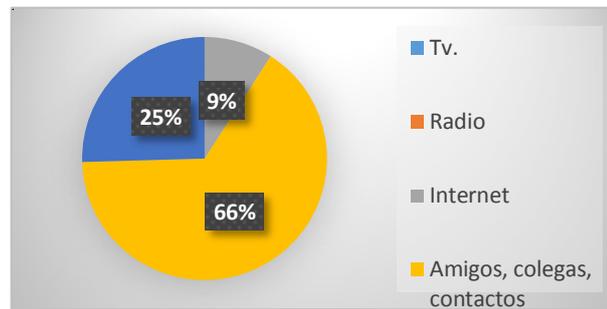
Cuadro 3. 1 Conocimiento del Tecnicentro

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|----------------------------|------------|------------|
| 1 | Tv. | | |
| 2 | Radio | | |
| 3 | Internet | 5 | 9% |
| 4 | Amigos, colegas, contactos | 36 | 66% |
| 5 | Hojas volantes | 14 | 25% |
| | Total | 55 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores.

Gráfico 3. 1 Conocimiento del Tecnicentro



Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores

Interpretación: El 66% de los clientes ha conocido Auto-Unión a través de amigos, colegas y contactos, mientras que el 25% a través de hojas volantes y el 9% por internet. Se puede concluir que el mayor porcentaje se da por la confianza que tienen los clientes al recomendar a sus amistades.

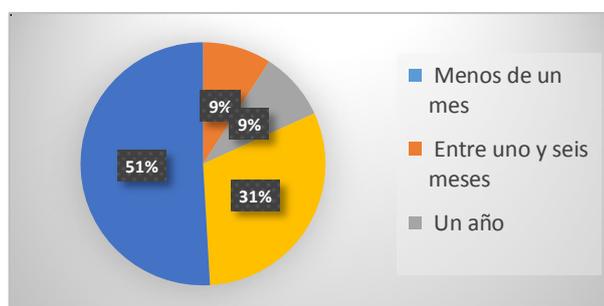
Pregunta No. 2 ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios que ofrece Tecnicentro Auto-Unión?

Cuadro 3. 2 Tiempo que lleva utilizando los servicios

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|------------------------|------------|------------|
| 1 | Menos de un mes | | 0% |
| 2 | Entre uno y seis meses | 5 | 9% |
| 3 | Un año | 5 | 9% |
| 4 | Entre uno y tres años | 17 | 31% |
| 5 | Más de tres años | 28 | 51% |
| | Total | 55 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Los autores

Gráfico 3. 2 Tiempo que lleva utilizando los servicios



Fuente: Datos de la investigación.
Elaborado por: Los autores.

Interpretación: El 51% de los clientes tiene más de 3 años solicitando los servicios, mientras que el 31% tiene entre 1-3 años y el 18% tiene menor a 1 año . Se puede concluir que el Tecnicentro cuenta con clientes con más de tres años solicitando los servicios del mismo.

Pregunta No. 3 ¿ Realiza mantenimiento preventivo a su auto?

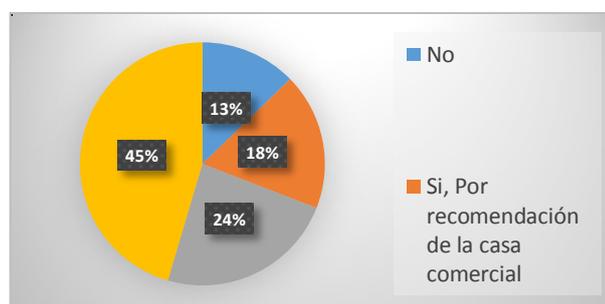
Cuadro 3. 3 Mantenimiento preventivo

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|--|------------|------------|
| 1 | No | 7 | 13% |
| 2 | Si, Por recomendación de la casa comercial | 10 | 18% |
| 3 | Si, Para aumentar la vida útil del vehículo | 13 | 24% |
| 4 | Si, Para evitar costosas reparaciones a futuro | 25 | 45% |
| | Total | 55 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Los autores

Gráfico 3. 3 Mantenimiento preventivo



Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores

Interpretación: El 45% de los clientes realiza mantenimiento preventivo para evitar costosas reparaciones a futuro, el 24% para aumentar la vida útil del vehículo, el 18% por recomendación de la casa comercial y el 13% no realiza mantenimiento. El mayor porcentaje se da porque utilizan el vehículo como herramienta de trabajo.

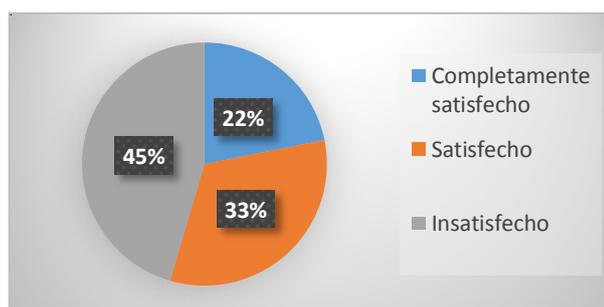
Pregunta No. 4 ¿Cuál es su grado de satisfacción general con Tecnicentro Auto-Unión?

Cuadro 3. 4 Grado de satisfacción general

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|----------------------------|------------|------------|
| 1 | Completamente satisfecho | 12 | 22% |
| 2 | Satisfecho | 18 | 33% |
| 3 | Insatisfecho | 25 | 45% |
| 4 | Completamente insatisfecho | | |
| | Total | 55 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación.
Elaborado por: Los autores

Gráfico 3. 4 Grado de satisfacción general



Fuente: Datos de la investigación.
Elaborado por: Los autores

Interpretación: El 45% de los clientes se siente insatisfecho por demoras en los trabajos, mientras que el 33% se siente satisfecho por el servicio recibido y el 22% completamente satisfecho.

Pregunta No. 5 ¿Tecnico Centro Automotriz Auto-Unión le dio un servicio de mantenimiento y reparación que valió la pena pagar por el mismo?

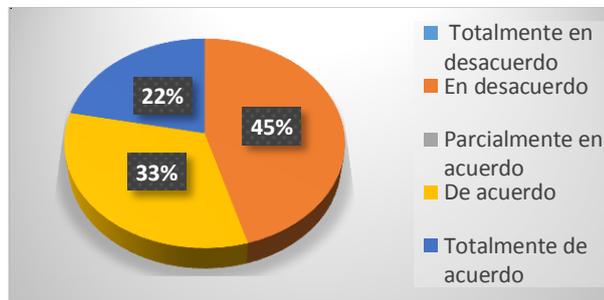
Cuadro 3. 5 Valió la pena pagar por el servicio

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|--------------------------|------------|------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo | | |
| 2 | En desacuerdo | 25 | 45% |
| 3 | Parcialmente en acuerdo | | |
| 4 | De acuerdo | 18 | 33% |
| 5 | Totalmente de acuerdo | 12 | 22% |
| | Total | 55 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores.

Gráfico 3. 5 Valió la pena pagar por el servicio



Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores

Interpretación: El 45% de los clientes están en desacuerdo de que recibieron un servicio que valió la pena pagar por el mismo, mientras que el 33% considera que están de acuerdo y el 22% están totalmente de acuerdo que recibieron un servicio eficiente.

Pregunta No. 6 ¿El personal técnico conoce a la perfección los servicios que ofrece el Tecnicentro?

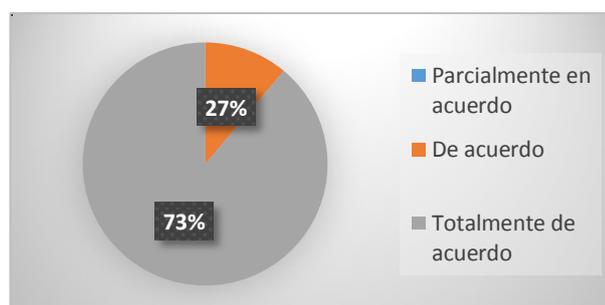
Cuadro 3. 6 Conocimiento de los servicios

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|--------------------------|------------|------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo | | |
| 2 | En desacuerdo | | |
| 3 | Parcialmente en acuerdo | | |
| 4 | De acuerdo | 15 | 27% |
| 5 | Totalmente de acuerdo | 40 | 73% |
| | Total | 55 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores.

Gráfico 3. 6 Conocimiento de los servicios



Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores

Interpretación: El 73% de los clientes está totalmente de acuerdo que el personal técnico conoce a perfección los servicios que presta la compañía, mientras que un 27% está de acuerdo con los servicios que desarrolla los empleados.

3.2 Encuestas a los empleados

Para definir la población se contó con el personal técnico del Tecnicentro, la misma que consta de cinco empleados.

Cuadro 3. 7 Encuestas a los empleados

| Población | Numero de empleados |
|--------------|---------------------|
| Área técnica | 5 |
| Total | 5 |

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Los autores

3.3 Resultados de las encuestas a los empleados

Encuestas a los empleados de Auto-Unión para analizar la situación actual de la compañía .

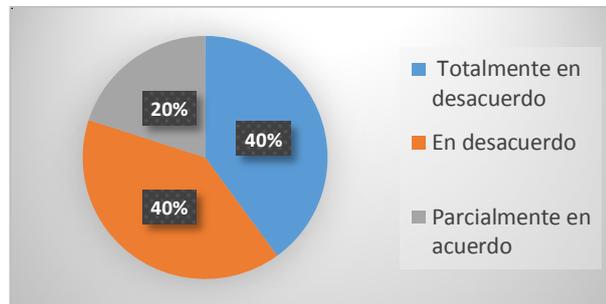
Pregunta No. 1 -¿Considera que los procesos de trabajo actuales son los indicados para mejorar el desempeño?

Cuadro 3. 8 Procesos de trabajo actuales

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|--------------------------|------------|------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo | 2 | 40% |
| 2 | En desacuerdo | 2 | 40% |
| 3 | Parcialmente en acuerdo | 1 | 20% |
| 4 | De acuerdo | | |
| 5 | Totalmente de acuerdo | | |
| | Total | 5 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación.
Elaborado por: Los autores

Gráfico 3. 7 Procesos de trabajo actuales



Fuente: Datos de la investigación.
Elaborado por: Los autores

Interpretación: El 40% de los empleados está totalmente en desacuerdo que los pasos que siguen no son los adecuados , el 40% esta en desacuerdo indican que deben de mejorar para realizar los trabajos con mas eficiencia y el 20% restante afirma si esta conforme con los procesos actuales pero deberían de existir un cambio para agilizar la entrega de vehículo .

Pregunta No. 2 -¿Considera que existe planificación y organización en cada una de las actividades asignadas?

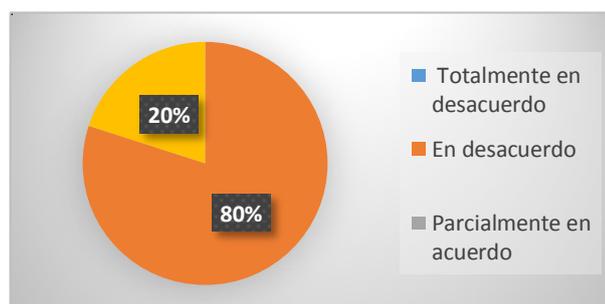
Cuadro 3. 9 Existencia de planificación y organización

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|--------------------------|------------|------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo | | |
| 2 | En desacuerdo | 4 | 80% |
| 3 | Parcialmente en acuerdo | | |
| 4 | De acuerdo | 1 | 20% |
| 5 | Totalmente de acuerdo | | |
| | Total | 5 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores.

Gráfico 3. 8 Existencia de planificación y organización



Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores

Interpretación: El 80% de los empleados considera no se lleva a cabo una planificación de las actividades que se realizan y que se debería de establecer un flujograma para facilitar los procesos y el 20% indica que se guían por la rutina de todos los días.

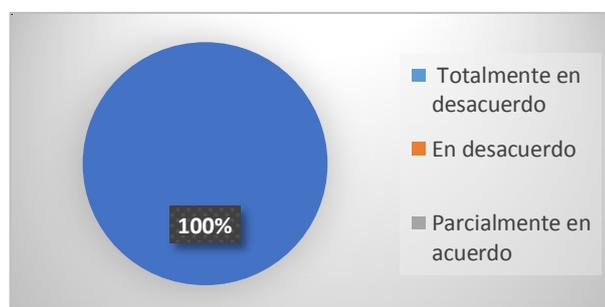
Pregunta No. 3 -¿Considera que la capacitación en el área automotriz es esencial para el personal del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión?

Cuadro 3. 10 Capacitación en el área automotriz

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|--------------------------|------------|------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo | | |
| 2 | En desacuerdo | | |
| 3 | Parcialmente en acuerdo | | |
| 4 | De acuerdo | | |
| 5 | Totalmente de acuerdo | 5 | 100% |
| | Total | 5 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación.
Elaborado por: Los autores.

Gráfico 3. 9 Capacitación en el área automotriz



Fuente: Datos de la investigación.
Elaborado por: Los autores

Interpretación: El 100% de los empleados, es decir todos, consideran que la capacitación es esencial dentro del Tecnicentro porque ayuda a enriquecer y actualizar los conocimientos tanto prácticos como teóricos. Ellos han adquirido conocimientos en el tiempo que han laborado dentro de la organización.

Pregunta No. 4 -¿Considera que Auto-Unión cuenta con maquinarias modernas para realizar los mantenimientos?

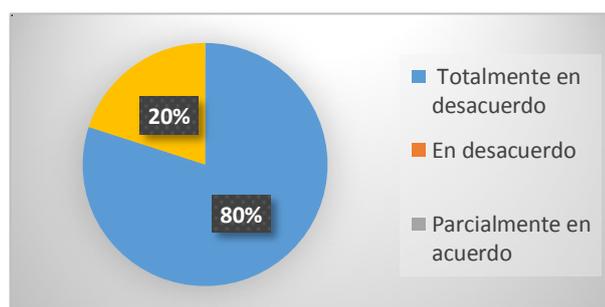
Cuadro 3. 11 Maquinarias modernas

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|--------------------------|------------|------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo | 4 | 80% |
| 2 | En desacuerdo | | |
| 3 | Parcialmente en acuerdo | | |
| 4 | De acuerdo | 1 | 20% |
| 5 | Totalmente de acuerdo | | |
| | Total | 5 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores.

Gráfico 3. 10 Maquinarias modernas



Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores

Interpretación: El 80% de los empleados afirman que el Tecnicentro debería innovar sus maquinarias para poder desarrollar los labores con mayor agilidad y el 20% afirma que son pocas las maquinarias con las que cuenta el Tecnicentro pero debería incrementarse para reducir el trabajo físico que realizan los técnicos.

Pregunta No. 5 -¿Considera que se le otorgue un incentivo por el buen trabajo realizado dentro de Auto-Unión?

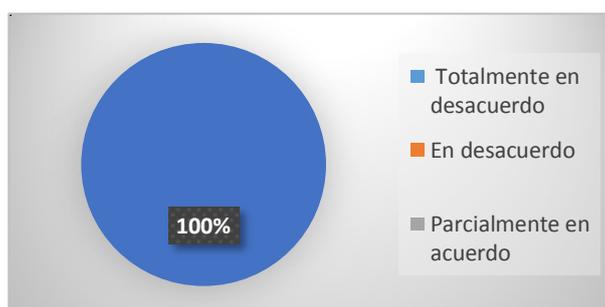
Cuadro 3. 12 Incentivo por el buen trabajo realizado

| No. | Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----|--------------------------|------------|------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo | | |
| 2 | En desacuerdo | | |
| 3 | Parcialmente en acuerdo | | |
| 4 | De acuerdo | | |
| 5 | Totalmente de acuerdo | 6 | 100% |
| | Total | 6 | 100% |

Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores.

Gráfico 3. 11 Incentivo por el buen trabajo realizado



Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores

Interpretación: el 100% de los empleados es decir todos, están de acuerdo que se les otorgue un incentivo por el buen trabajo realizado dentro de la organización porque de esta manera ellos se sentirán motivados al pertenecer a una organización que se preocupa por ellos.

3.4 Entrevista a expertos

Las personas entrevistadas han sido consideradas por su larga trayectoria, conocimientos y experiencias dentro del sector automotriz, específicamente en reparación y mantenimiento de vehículos de motores a diésel y gasolina.

Las personas entrevistadas son las siguientes:

-Sra. Gloria Azaña, Propietaria del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión (Administradora).

-Ing. Byron Satán Cumbe, (Instructor al Personal Técnico de IIASA), actualmente es propietario de Taller FSC Servicio Automotriz.

Se escogieron a personajes que puedan brindar sus comentarios desde diferentes puntos de vistas, para obtener información relevante y permita definir un diagnóstico más específico acerca de este tipo de negocio. La entrevista se aplicará en función de la propuesta de un plan de diseño organizacional, será una conversación formal que busque obtener toda la información necesaria, a través de una previa cita se realizó cada intervención.

3.5 Resultados de la entrevista

Pregunta 1

Coméntenos con respecto al diseño organizacional ¿En qué consiste la división del trabajo, la jerarquía de autoridad y responsabilidad entre los miembros que integran la empresa?

1. Como propietaria yo pienso que la división de trabajo es de suma importancia dentro de estos centros de servicios, puesto que ayudan a agilizar los procesos y reducir los tiempos de espera al momento al prestar el mantenimiento a un automóvil; por otro lado la jerarquía de autoridad debe de prevalecer porque permite delegar funciones, evitando de esta manera que una sola persona desarrolle todas las actividades siempre y cuando exista un excelente control por parte de la gerencia.
2. Un negocio debe entablar alineaciones básicas para que pueda encaminar su crecimiento pues establecer políticas, funciones y delegarla son parte incondicional para que el negocio se mantenga. Con respecto a lo que se menciona en la pregunta “qué consiste la división del trabajo” es un punto crítico para talleres Automotrices ya que por lo general los trabajadores como técnicos y personal administrativo en algunos casos aprenden sus funciones por los trabajos realizados en su vida y es un factor que limita al crecimiento de los talleres, en mi experiencia, se debe entender qué es un cliente y que significa la palabra servicio, entablando esto y difundirla el personal que conforma al taller hará que la división del trabajo se ejecute de mejor manera ya que estableciendo funciones por escritas reducirá costos por tiempo perdido y aumentara la eficiencia por entrega del trabajo.

Contestando a lo de la jerarquía y autoridad los dueños de los establecimientos se convierten en jefes limitando el crecimiento de sus empleados hay que mencionar que muchos de los dueños de estos establecimientos no son preparados profesionalmente y aún tiene la falsa creencia que no deben prepararse y que lo que hacen está bien, según lo vivido un técnico rinde, es fiel y produce más es cuando se lo motiva profesional, moral y económicamente.

Pregunta 2

¿Qué pasos cree que son indispensable para asegurar la calidad de servicios?

1. Por lo general estos centros de servicios deben de poseer mano de obra calificada para que todo trabajo sea entregado con excelencia y dotarse de maquinaria tecnológica para que garantice los diferentes servicios que presta los Tecnicentro en la ciudad de Guayaquil.

2. Se debe considerar lo siguiente:
 - ✓ Capacitación.
 - ✓ Tecnología.
 - ✓ Infraestructura.
 - ✓ Actitud de servicio.

Pregunta 3

¿Qué actitud y aptitud cree usted de debería de poseer los dirigentes de una organización para adoptar cambios en virtud de mejora en los procesos?

1. Deben de poseer liderazgo para poder sobrellevar a un conjunto de personas a su cargo y ser ejemplos para ellos, para lo cual debe ser puntual, honesto y responsable. Al momento de tomar decisiones debe de tener en cuenta los criterios del personal para tomar excelentes decisiones y capacitar al personal sobre cualquier duda o inquietud.

2. Muchos dueños de talleres debemos tropezarnos con pérdidas financieras para entender que se debe realizar cambios, ya que lo que afecta no es la aptitud, si no la actitud de querer realizar algo, se mentaliza que puede llevar a perdidas lo que se quiere implementar, limitando nuevos rumbos a probar.

Un dirigente debe siempre tener actitud ya que de ella depende la aptitud que pueda desarrollar.

Pregunta 4

¿Qué es lo que podría recalcar con respecto a la frecuencia de clientes que existe en los Tecnicentros?

1. La mayor demanda de clientes que recurren a los Tecnicentros es en temporada de vacaciones y fin de año, para cubrir esta demanda es necesario contratar personal adicional para incrementar los servicios y poder incrementar la utilidad. En las temporadas bajas es necesario realizar publicidad y promociones para poder llamar la atención a futuros clientes y poder conservar a los actuales, a través de redes sociales o medios publicitarios.

2. Los clientes recurren a los Tecnicentros por las siguientes razones:
 - ✓ Rapidez del servicio.
 - ✓ Confianza al escuchar al cliente.
 - ✓ Costos menores a un concesionario.

Pregunta 5

¿Considera que los Tecnicentros en Guayaquil están dotados de tecnología y los servicios brindados llenan las expectativas y exigencias de los clientes?

1. La mayoría de Tecnicentros con maquinarias tecnológicas se encuentra ubicadas al norte de la ciudad a los alrededores de los centros comerciales los cuales se convierten en el centro de atención para muchos usuarios. Por otra parte en el centro de la ciudad también existen algunos lugares con los mismos estándares de calidad, semejantes a los servicios que prestan las casas comerciales de vehículos.
2. Actualmente los dueños de talleres están cambiando su idealismo lo que está permitiendo que se satisfaga las necesidades de los clientes. Pero francamente todos carecemos de algo como ya lo he mencionado, tecnología, infraestructura y capacitación, cabe mencionar que esto está dado de la mano del financiamiento.
Se puede tener una o dos cualidades de las mencionadas pero sin el factor monetario no se podrían llenar las expectativas.

Pregunta 6

¿Qué piensa usted acerca de las regulaciones municipales, cree usted que de alguna manera ha beneficiado a los Tecnicentros?

1. Bueno, ante esta situación existen partes divididas, una parte si se encuentra de acuerdo de que no se ocupe la vía pública para realizar trabajos a los vehículos; mientras que la otra parte se ve afectada porque la mayoría de Tecnicentros ubicados en el centro de la ciudad son de microempresarios, los cuales no tienen suficiente espacio físico para realizar sus trabajos, lo cual lo conlleva a reducir sus servicios a los diferentes usuarios que requieran de sus trabajos.
2. Que ha beneficiado, se podría decir que si, ya que si no se cumple con las reglamentaciones exigidas se corren riesgos de elevadas multas y hasta clausura del establecimiento.

Pregunta 7

¿Está de acuerdo que el aprendizaje y crecimiento es uno de los elementos importantes para que los empleados cumplan con los objetivos propuestos?

1. Si totalmente de acuerdo, en la vida diaria de un técnico automotriz debe de estar en capacidad de resolver todos los problemas que se presenten en un vehículo, debe de actualizar sus conocimientos porque cada año surgen vehículos más tecnológicos que otros, por esta razón debe de estar al margen de la tecnología y de esta manera enriquece sus conocimientos y ayuda también al crecimiento a la empresa a la que pertenece.
2. Los objetivos propuestos se van a llevar a cabo de acuerdo a la política del taller si no la tiene estipulada en papeles, se llegará a los objetivos pero en más tiempo y con grandes pérdidas más bien podría ser que el liderazgo y una buena administración lograría que los empleados cumplan con los objetivos propuestos.

3.5.1 Interpretación de los resultados de la entrevista

Luego de haber concluido con la entrevista realizada a los expertos se ha llegado a la siguiente conclusión:

Se considera que la división de trabajo es de importancia para el negocio, establecer políticas, delegar funciones son parte incondicional para que el negocio se mantenga. La división del trabajo permite que los tiempos sean más cortos para la realización de los mismos, consiguiendo aumentar la eficiencia. Dotarse de tecnología permite agilizar el trabajo, como también capacitar al personal constantemente, permitiendo estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías que hay en el mundo automotriz, la actitud siempre debe de ser la mejor hacia el cliente, el trabajo con responsabilidad, honestidad y puntualidad genera fidelidad. La predisposición para adoptar cambios es esencial.

Estos Tecnicentros marcan la diferencia por sus precios cómodos, a diferencia de las concesionarias, sus precios son más elevados. Las regulaciones municipales cada año son más exigente en sus revisiones vehiculares esto genera mayor mercado al Tecnicentro, es necesario el reconocimiento al personal por logros alcanzados.

CAPÍTULO IV PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA AUTO-UNIÓN

4.1 Antecedentes de la compañía

El Tecnicentro Auto-Unión inició sus actividades en el año 2008 en la ciudad de Guayaquil por la señora Gloria Azaña, propietaria hasta la actualidad, registrada en el SRI con RUC N° 1710936194001.

El área donde se desarrollan las actividades mide aproximadamente 300 m^2 . La propietaria es una persona que ha venido dirigiendo su negocio con la experiencia que ha adquirido a lo largo de su vida. Su mayor satisfacción es que Auto-Unión cubra las necesidades del cliente, se vuelva más competitivo y aumente sus ingresos.

Se dan a conocer mediante hojas volantes y tarjetas de presentación, actualmente Tecnicentro Automotriz Auto-Unión, cuenta con seis trabajadores: cinco mecánicos estables en la que se encuentra el jefe de taller y de varios auxiliares.

Tecnicentro Automotriz Auto-Unión se desenvuelve en un mercado muy competitivo y estratégico de consumidores cada vez más exigentes. Este sector se encuentra en pleno proceso de crecimiento, muchos de los propietarios de estos negocios tienen su propio estilo de liderazgo, el cual se basa en el conocimiento y experiencia que poseen. Es necesario que

4.3 Servicios que ofrece el Tecnicentro Auto-Unión

Ofrece los servicios con la exclusividad de las marcas Skoda y Volkswagen:

Evaluación y diagnóstico de los sistemas del vehículo:

- ✓ Motor
- ✓ Transmisión
- ✓ Frenos
- ✓ Suspensión.

Reparación de los sistemas del vehículo:

- ✓ Motor
- ✓ Transmisión
- ✓ Frenos
- ✓ Suspensión.

Mantenimiento preventivo:

- ✓ Cambio de aceite motor
- ✓ Cambio de aceite de corona
- ✓ Cambio de aceite de caja de cambio
- ✓ Cambio de pastillas.
- ✓ Cambio de zapatas.
- ✓ Cambio de bujías.
- ✓ Cambio de cables de bujías.
- ✓ Cambio de filtro de combustible.
- ✓ Limpieza de inyectores.
- ✓ Limpieza de tanque de combustible.

4.4 Situación legal

La propietaria de Auto-Unión posee calificación artesanal y como tal se beneficia de lo dispuesto en la Junta Nacional de Defensa de Artesano (JNDA, 2003), que señala “será considerado ARTESANO, al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, será calificado por la JNDA, desarrolle su actividad artesanal, con o sin operarios (15) y aprendices (5), y que hubiera invertido en su taller implementos, maquinaria y materia prima, una cantidad que no supere el 25% del capital fijado para la pequeña industria, es decir (ochenta y siete mil quinientos dólares)”.

4.5 Beneficios Tributarios según la JNDA

La Ley de Defensa del Artesano concede a los Artesanos Calificados los siguientes beneficios:

Laborales

- Exoneración de pago de decimotercero, decimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices.

- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices.

- Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas.

Sociales

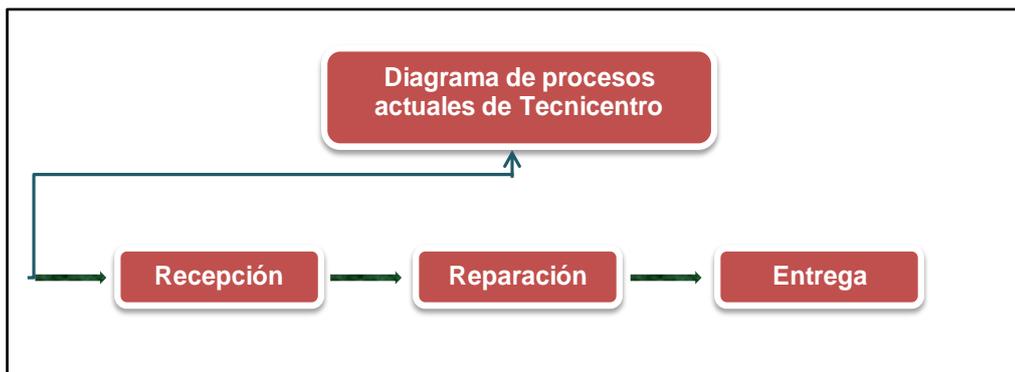
- Afiliación al seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices.
- Acceso a las prestaciones del seguro social.
- Extensión del seguro social al grupo familiar.
- No pago de fondos de reserva.
- Facturación con tarifa 0% en mano de obra (IVA).
- Declaración semestral del IVA
- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías.
- Exoneración del pago del impuesto a la renta.
- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales.
- Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal (JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO, 2003)

4.6 Diagrama de procesos actuales del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión

En Tecnicentro Automotriz Auto-Unión los procesos de recepción hasta la entrega del vehículo, se hacen de la siguiente manera:

4.7 Presentación los de procesos actuales

Gráfico 4. 2 Diagrama de procesos actuales del Tecnicentro Auto-Unión

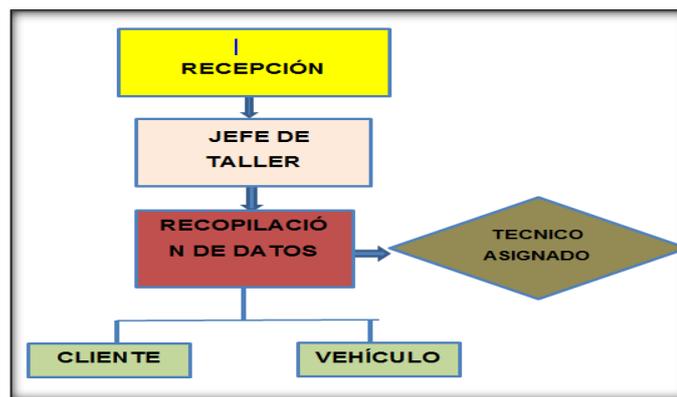


Elaborado por: Los autores.

4.8 Flujograma de procedimientos de trabajo

1.- Recepción

Gráfico 4. 3 Flujograma de recepción del vehículo



Elaborado por: Los autores.

2.- Reparación

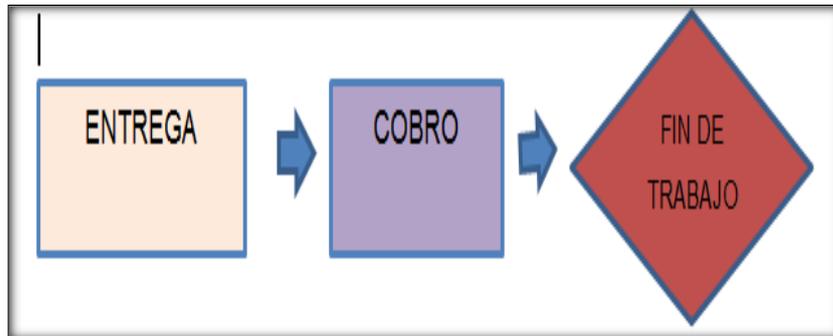
Gráfico 4. 4 Reparación del vehículo.



Elaborado por: Los autores

3.- Entrega

Gráfico 4. 5 Entrega del vehículo



Elaborado por: Los autores

4.9 Interpretación de los procesos actuales de Auto-Unión

Actualmente los procesos y procedimientos no se desarrollan de manera ordenada lo cual dificulta desde la recepción del vehículo hasta la entrega del mismo, es por eso que se propone un nuevo modelo de procesos enfocados al servicio.

4.10 Descripción de funciones actuales del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión

Personal actual de Auto-Unión:

Cuadro 4. 1 Personal actual de Auto-Unión

| Puesto | Número de personas |
|------------------------------------|---------------------------|
| Gerente administrativo/Propietaria | 1 |
| Jefe de taller | 1 |
| Mecánico | 4 |
| Total | 6 |

Elaborado por: Los autores.

Cuadro 4. 2 Descripción de funciones actuales "Gerente Propietaria"

| |
|--|
| Funciones Actuales |
| Cargo: Gerente Propietaria |
| Funciones: |
| Este cargo lo ocupa la Sra. Gloria Azaña, quien es la encargada de llevar la administración del taller, dentro de sus actividades se encuentra, realizar la factura para su respectiva cancelación, realiza pago al personal declaraciones y demás gastos involucrados en el trabajo que se realiza en el mismo, ella es la persona que maneja todo el flujo de dinero dentro del Tecnicentro. |

Fuente: Datos de la investigación.

Elaborado por: Los autores.

Cuadro 4. 3 Descripción de funciones actuales "Jefe de taller y mecánicos"

| |
|--|
| Funciones Actuales |
| Cargo: Jefe De Taller |
| Funciones: |
| Es el encargado de detectar las fallas del vehículo, asesorar, supervisar y guiar a los mecánicos de cualquier inquietud o dificultad que se les presente, da el visto bueno del trabajo; adicional a esto el jefe de taller también trabaja en la reparación y mantenimiento. |
| Funciones Actuales |
| Cargo: Mecánicos |
| Funciones: |
| Son las personas encargadas de realizar los diferentes tipos de reparaciones y mantenimiento. |

Fuente: Datos de la investigación.

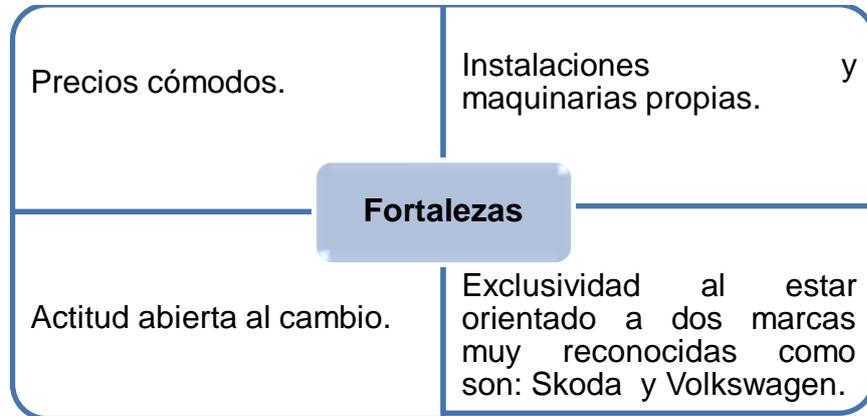
Elaborado por: Los autores

4.11 Análisis situacional

El análisis situacional está relacionado con el ambiente interno y externo del Tecnicentro, se ha direccionado a las fortalezas y debilidades como ambiente interno del Tecnicentro, y las oportunidades y amenazas con el ambiente externo del Tecnicentro. Este método va a proporcionar información acerca de la situación actual del mismo, de esta manera poder implantar mejoras que sea de beneficio para Tecnicentro Auto-Unión.

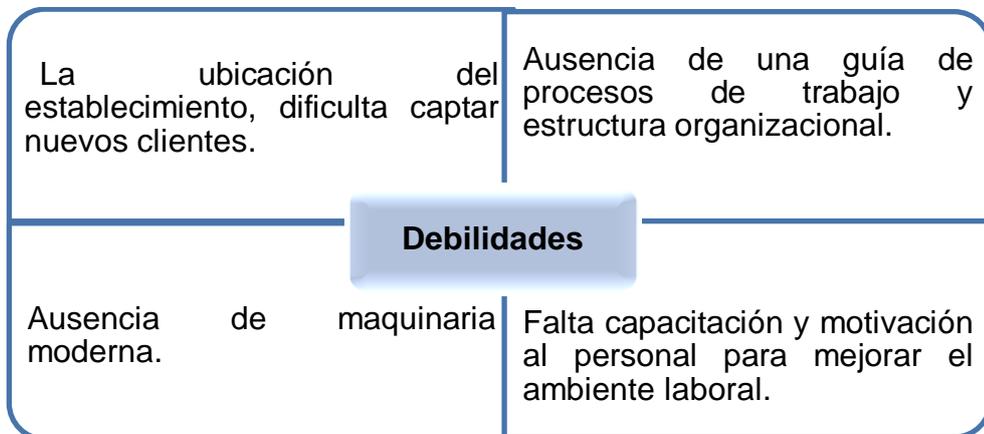
4.11.1 Análisis FODA del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión

Gráfico 4. 6 Análisis FODA Fortalezas



Elaborado por: Los autores.

Gráfico 4. 7 Análisis FODA Debilidades



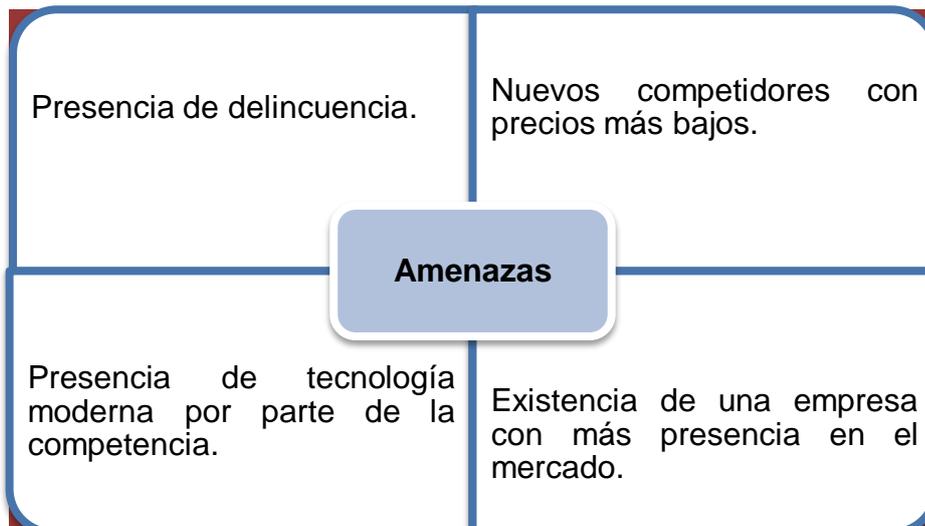
Elaborado por: Los autores

Gráfico 4. 8 Análisis FODA Oportunidades



Elaborado por: Los autores.

Gráfico 4. 9 Análisis FODA Amenazas



Elaborado por: Los autores

4.11.2 Análisis interno

Realizando el análisis interno se puede apreciar que existe fortalezas como: precios cómodos que generan atracción hacia Auto-Unión, instalaciones y maquinarias propias, que ayudan a reducir gastos de alquiler, actitud abierta al cambio y exclusividad al estar orientado a dos marcas muy reconocidas como son: Skoda y Volkswagen.

También se pudo identificar las siguientes debilidades: la ubicación del establecimiento, dificulta captar nuevos clientes al no estar situado en la avenida principal, la ausencia de una guía de procesos, esta es una herramienta esencial para el desarrollo del trabajo, ausencia de máquinas modernas, esto hace que el trabajo se retrase y la falta de capacitación y motivación al personal para mejorar el desempeño.

4.11.3 Análisis externo

Realizando el análisis externo se pudo concluir que existen oportunidades como: el costo de reparación y mantenimiento son más elevados en concesionarias, la misma que induce a que asistan a Tecnicentros porque los precios son más cómodos, el constante crecimiento del parque automotor en el centro de la ciudad, ofrecer nuevos servicios para complementar a los actuales y la revisión vehicular por parte de la Agencia de Tránsito Municipal ayuda a que la empresa genere mayores ingresos puestos que los vehículos deben de estar en buenas condiciones para su respectiva matriculación anual.

También se pudo identificar amenazas como: la presencia de delincuentes provoca inseguridad e incertidumbre a los clientes, nuevos competidores con precios más bajos, presencia de maquinarias modernas por parte de los competidores, existencia de una empresa con más presencia en el mercado.

4.12 Matriz FODA

Cuadro 4. 4 MATRIZ FODA

| | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|--|---|
|  Tecnicentro Auto-Unión | <ul style="list-style-type: none"> • Precios cómodos. • Instalaciones y maquinarias propias. • Actitud abierta al cambio. • Exclusividad al estar orientado a dos marcas muy reconocidas como son: Skoda y Volkswagen. | <ul style="list-style-type: none"> • La ubicación del establecimiento, dificulta captar nuevos clientes. • Ausencia de una guía de procesos de trabajo y estructura organizacional. • Ausencia de maquinaria moderna. • Falta capacitación y motivación al personal para mejorar el ambiente laboral. |
| OPORTUNIDADES | FO | DO |
| <ul style="list-style-type: none"> • El costo de mantenimiento y reparación en concesionarias son más elevados. • Constante crecimiento del parque automotor en el centro de la ciudad. • Ofrecer nuevos servicios para complementar a los actuales. • Revisión vehicular por parte de la Agencia de Tránsito Municipal. | <ul style="list-style-type: none"> -Aprovechar de los precios cómodos para captar más clientes. -Contribuir para lograr un cambio que favorezca al Tecnicentro. | <ul style="list-style-type: none"> - Capacitar al personal para su buen desempeño. -Establecer guías de procesos de trabajo. -Establecer una estructura organizacional. -Incentivar al personal. |
| AMENAZAS | FA | DA |
| <ul style="list-style-type: none"> • Presencia de delincuencia. • Nuevos competidores con precios más bajos. • Presencia de tecnología moderna por parte de la competencia. • Existencia de una empresa con más presencia en el mercado. | <ul style="list-style-type: none"> - Dotarse de maquinarias modernas para agilizar el trabajo. -optimizar los procesos de trabajo para aumentar competitividad y lograr aumentos de ventas. -Pedir resguardo policial. | <ul style="list-style-type: none"> -Capacitar al personal, para bien de la empresa porque el mercado automotriz cada día presenta nuevos cambios. -Realizar reuniones continuas para elaborar o establecer cambios que aporten al desarrollo del Tecnicentro. |

Elaborado por: Los autores

4.13 Propuesta de un diseño organizacional

4.13.1 Introducción

El diseño organizacional es un arte o una habilidad que debe de existir dentro de una empresa, crear o innovar mecanismos de coordinación que permitan establecer estrategias, futuros procesos y la excelente relación entre las personas y la organización con el fin de lograr productividad y competitividad. Este es el proceso donde el gerente toma decisiones y los miembros de la organización ponen en marchas dichas estrategias.

4.13.2 Objetivo del diseño organizacional

El objetivo del diseño organizacional es la construcción de una estructura organizacional siendo esta la estructura de las relaciones de las personas que trabajan en la empresa, la estructura organizativa incluye la división del trabajo y la jerarquía de autoridad y responsabilidad entre las personas que trabajan dentro de la empresa. Normalmente se lo representa a través de un organigrama, además es indispensable delegar responsabilidad a cada uno de los puestos de trabajo.

4.13.3 Comparación entre la situación actual y la propuesta

A continuación se mostrará un cuadro, donde se observa las características actuales y características de la propuesta, para destacar las ventajas y desventajas del sistema actual con el propuesto.

Cuadro 4. 5 Comparación de los departamentos

| Propuesta | Actualidad | | |
|-------------------------------|--------------------------|----------------------|--|
| Departamentos | ¿Existe el departamento? | ¿Existe el servicio? | Responsable |
| Departamento Administrativo | No | Si | La propietaria del Tecnicentro Auto Unión. |
| Departamento de mantenimiento | No | Si | Jefe del taller. |
| Departamento contable | No | Si | La propietaria del Tecnicentro Auto Unión. |
| Cajera | No | Si | La propietaria del Tecnicentro Auto Unión. |

Elaborado por: Los autores

Nota: Esta información fue obtenida de las preguntas que se realizaron a la propietaria del Tecnicentro.

Cuadro 4. 6 Diferencia entre la situación actual y la propuesta

| Sistema actual | Sistema propuesto |
|---|--|
| Una sola persona es la responsable de toma de decisiones. | Toma de decisiones en grupo. |
| Labor humano con iniciativa reservada. | Labor humano con iniciativa innovadora. |
| Procesos operativos sin guía. | Contempla el uso de guía de procesos de trabajo. |
| No existe una estructura organizacional. | Estructura organizacional. |
| Dirección autoritaria. | Dirección cooperativa. |
| No existen capacitaciones al personal. | Capacitación al personal. |
| No hay incentivos. | Incentivos. |
| No hay división de departamentos. | División de departamento. |

Elaborado por: Los autores

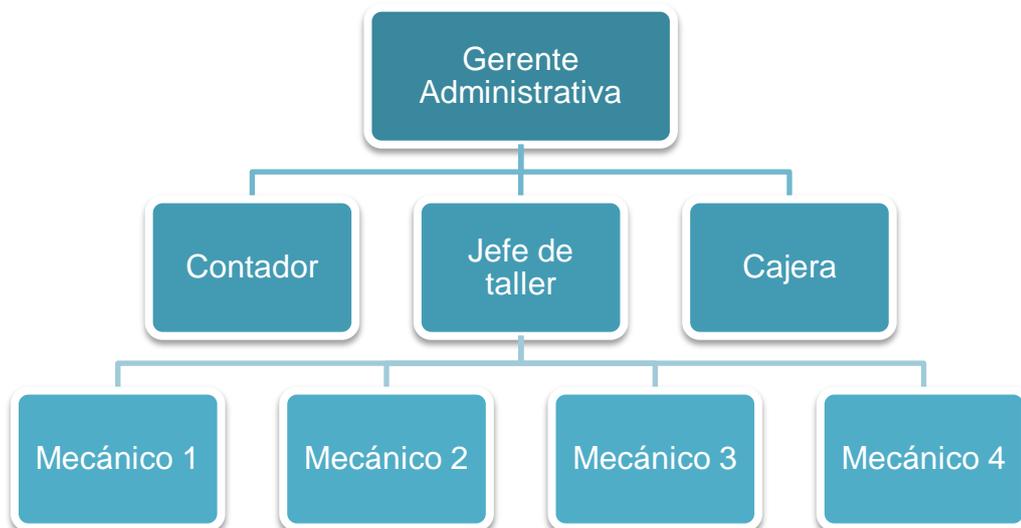
Nota: Esta información fue obtenida de las preguntas que se realizaron a la propietaria del Tecnicentro.

4.14 Propuesta de la estructura organizacional para Auto-Unión

4.14.1 Organigrama propuesto para Auto-Unión

En este organigrama se han agregado unidades de trabajo, las cuales son importantes para que el Tecnicentro pueda adaptarse mejor a los cambios internos y externos, los procesos agregados son valiosos para mejorar su productividad, desempeño de actividades con la finalidad de alcanzar sus objetivos.

Cuadro 4. 7 Organigrama del Tecnicentro Auto- Unión



Elaborado por: Los autores

4.14.2 Descripción de funciones para cada unidad de trabajo

A continuación se presenta la propuesta de descripción de funciones para cada unidad de trabajo, esta abarca la identificación de actividades y de responsabilidad, las que deberán ser acatadas por todos los miembros de la organización.

A continuación observaremos en el siguiente cuadro el nuevo personal de Auto- Unión:

Cuadro 4. 8 Personal Auto-Unión

| Puesto | Número de personas |
|------------------------|---------------------------|
| Gerente administrativa | 1 |
| Cajera | 1 |
| Contadora | 1 |
| Jefe de taller | 1 |
| Mecánico | 4 |
| Total | 8 |

Elaborado por: Los autores

Cuadro 4. 9 Descripción de funciones para la Gerencia Administrativa

|  Gerencia administrativa | |
|--|---|
| Cargo: | Gerente Administrativo |
| Interacciones | Supervisa a: Todas las áreas |
| Descripción del cargo: | Es responsable de la dirección y representación legal de la empresa, establece los objetivos organizacionales. Planifica el desarrollo de la empresa a corto y largo plazo, es responsable del buen funcionamiento de la empresa. |
| Descripción funcional | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejercer la representación legal de la empresa. ✓ Administración de recursos que posee la empresa. ✓ Garantizar el cumplimiento de las normas, y políticas establecidas. ✓ Generar un clima laboral de compañerismo y positivismo hacia la excelencia en servicio. ✓ Revisión del cumplimiento de metas y objetivos propuestos. ✓ Pago de salario al personal del Tecnicentro |
| Competencia | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejerce liderazgo y coordina las actividades dentro de la organización. ✓ Facilidad de expresión verbal y escrito don de mando. ✓ Habilidad de negociación. ✓ Trabajo en equipo. |
| Formación académica | Graduado de Ingeniería Comercial, Administración de Empresa. |
| Experiencia | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener 5 años de experiencia en el área automotriz y administrativa. ✓ Tener disponibilidad de tiempo. ✓ Tener experiencia en el manejo de personal. ✓ Ser creativo y habilidad para tomar decisiones. |

Elaborado por: Los autores

Cuadro 4. 10 Descripción de funciones para el departamento Administrativo

|  Departamento Administrativo | |
|--|---|
| Cargo: | Cajera |
| Interacciones | Reporta a: Gerente Administrativo |
| Descripción del cargo: | Encargada de cobrar el dinero que genera Auto-Unión, documenta, archiva y lleva control de todos los documentos del mismo. |
| Descripción funcional | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Archiva y lleva el control de todos los documentos que pertenecen al giro del negocio. ✓ Encargada de facturar. ✓ Cobrar a los clientes por los diferentes tipos de servicio. ✓ Cierre de caja diario. |
| Competencia | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Amabilidad para atender a los clientes. ✓ Capacidad para trabajar en equipo. ✓ Fomentar orden y disciplina. ✓ Capacidad de resolver problemas. |
| Formación académica | ✓ Bachiller contable o estudiante universitario. |
| Experiencia | ✓ Tener un año de experiencia. |

Elaborado por: Los autores

Cuadro 4. 11 Descripción de funciones para el Departamento Contable

|  Departamento de Contable | |
|---|--|
| Cargo: | Contador |
| Descripción del cargo: | Prepara los estados financieros. Recibe, examina, prepara y contabiliza todos los ingresos y egresos que tengan que ver con el giro del negocio. |
| Interacciones | Reporta al: Gerente Administrativo |
| Descripción funcional | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elabora las declaraciones de impuestos. ✓ Prepara los asientos contables. ✓ Revisa y compara los gastos mensuales ✓ Controla el flujo de negocio. |
| Competencia | ✓ Destreza y habilidad numérica. |
| Formación académica | ✓ CPA. |
| Experiencia | ✓ Tres años de experiencia |

Elaborado por: Los autores

Cuadro 4. 12 Descripción de funciones para el Departamento Técnico

|  Departamento Técnico | |
|---|--|
| Cargo: | Jefe de taller |
| Descripción del cargo: | Controla, coordina, supervisa y Garantiza las actividades de la unidad que está bajo su responsabilidad. |
| Interacciones | Reporta al: Gerente Administrativo Supervisa a: Los Mecánicos |
| Descripción funcional | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Llena la orden de trabajo. ✓ Diagnóstico del vehículo. ✓ Realiza un listado de los repuestos a cambiar. ✓ Delega trabajo a mecánico. ✓ Rotación del mecánico. ✓ Supervisa el trabajo del mecánico. ✓ Verifica que el trabajo este óptimo. ✓ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. ✓ Entrega el vehículo en perfectas condiciones. ✓ Entrega las partes cambiadas. ✓ Entrega de las llaves del vehículo. |
| Competencia | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsable. ✓ Conocimientos mecánicos. ✓ Trabajo en equipo. ✓ Tener conocimientos en vehículos de motores a diésel y gasolina. ✓ Manejar grupo de personas. |
| Formación académica | ✓ Tecnólogo o ingeniero en mecánica automotriz. |
| Experiencia | ✓ Experiencia 4 años en el cargo. |

Elaborado por: Los autores

Cuadro 4. 13 Descripción de funciones para el Departamento Técnico

|  Departamento Técnico | |
|---|---|
| Cargo: | Mecánico |
| Interacciones | Reporta al: Jefe de Taller |
| Descripción del cargo: | Mantenimiento y reparación del vehículo. |
| Descripción funcional | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realiza mantenimiento general del motor y del vehículo, mediante controles convencionales y electrónicos. ✓ Revisa y controla sistemas mecánicos, eléctricos y electrónicos de funcionamiento del motor. ✓ Realizar los diferentes tipos de mantenimiento del área automotriz, reparación y mantenimiento de motores a diésel y gasolina. ✓ Realiza el cambio de aceite. ✓ Realiza diagnóstico, mantenimiento, reparación y regulación de inyectores y sistemas de alimentación de combustible. ✓ Realiza mantenimiento, reparación y control de sistemas de suspensión, frenos y dirección. ✓ Realiza todas las actividades relacionadas a la reparación de vehículos de las marcas Skoda y Volkswagen |
| Competencia | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener conocimientos en vehículos de motores a diésel y gasolina ✓ Trabajo en equipo. ✓ Facilidad de adaptación según el trabajo. ✓ Amable, trabajo en equipo, servicio al cliente, buenas relaciones y comunicación. |
| Formación académica | ✓ Bachiller mecánico automotriz. |
| Experiencia | ✓ Experiencia de 2 años en el área automotriz. |

Elaborado por: Los autores

4.15 Etapa de rediseño de procesos de trabajo

El presente trabajo de investigación, el mismo que partiendo de fuente fidedigna; nos da la facultad de proponer un nuevo plan de diseño organizacional en Auto-Unión, el cual mejorará los procesos de trabajo y estructura organizacional.

Las actividades a incluir aparte de lo propuesto previamente son las siguientes:

- Definir los requerimientos para los procesos.
- Análisis de los procesos.
- Rediseño de los procesos.

4.16 Misión, visión, valores institucionales y políticas de Auto-Unión

4.16.1 Misión

Somos una empresa que se preocupa por el bienestar de su vehículo, por ello brindamos un servicio de calidad, que cubra las necesidades de nuestros clientes en los más altos niveles de eficiencia.

4.16.2 Visión

Auto-Unión se posicionará en la prestación de servicio a vehículos en la parroquia Urdaneta, garantizando la satisfacción a sus clientes, contando con personal altamente calificado, perdurando siempre un clima laboral saludable con los empleados.

4.16.3 Valores Institucionales

Auto-Unión cuenta con personal con extraordinarios valores, se realizan las actividades con responsabilidad y cumplimiento. A continuación se menciona los valores que posee.

1. Brindar un servicio de calidad.
2. **Honestidad.-** Ser claros y respetuosos con nuestros clientes.
3. **Calidez.-** Conocer y contribuir con soluciones inmediatas a las necesidades de los clientes.
4. **Profesionalismo.-** Ejecutar con nitidez todas las actividades.
5. **Responsabilidad.-** Realizar un constante seguimiento a los deberes establecidos por Auto-Unión.

4.16.4 Políticas

- Atender cordialmente al cliente.
- Debe de existir compañerismo entre todos los empleados de Auto-Unión.
- Capacitación constante al personal.
- Fomentar el trabajo en equipo, liderazgo entre los miembros para realizar las actividades que se deben de cumplir en Auto - Unión.
- Reconocimiento por el buen trabajo realizado.
- Comunicación a los miembros responsables sobre cualquier cambio.
- Los empleados deben de seguir los procesos establecidos, caso contrario se sancionará.
- El personal técnico tienen prohibido realizar cualquier tipo de trabajo fuera del establecimiento en horas laborables, en caso de suceder tendrán que someterse a cualquier decisión que tome el gerente administrativo.

4.17 Objetivo general

Consolidar a la empresa como los mejores en reparación y mantenimiento de vehículos en la parroquia Urdaneta y excelente atención a los clientes de Auto-Unión.

4.18 Estrategias organizativas

- Lograr que todos los colaboradores del Tecnicentro adopten el nuevo diseño organizacional.
- Motivación y capacitación a los empleados, incentivándoles, la participación y el reconocimiento son esenciales.
- Aportar con todos los recursos necesarios para garantizar el éxito de la propuesta.

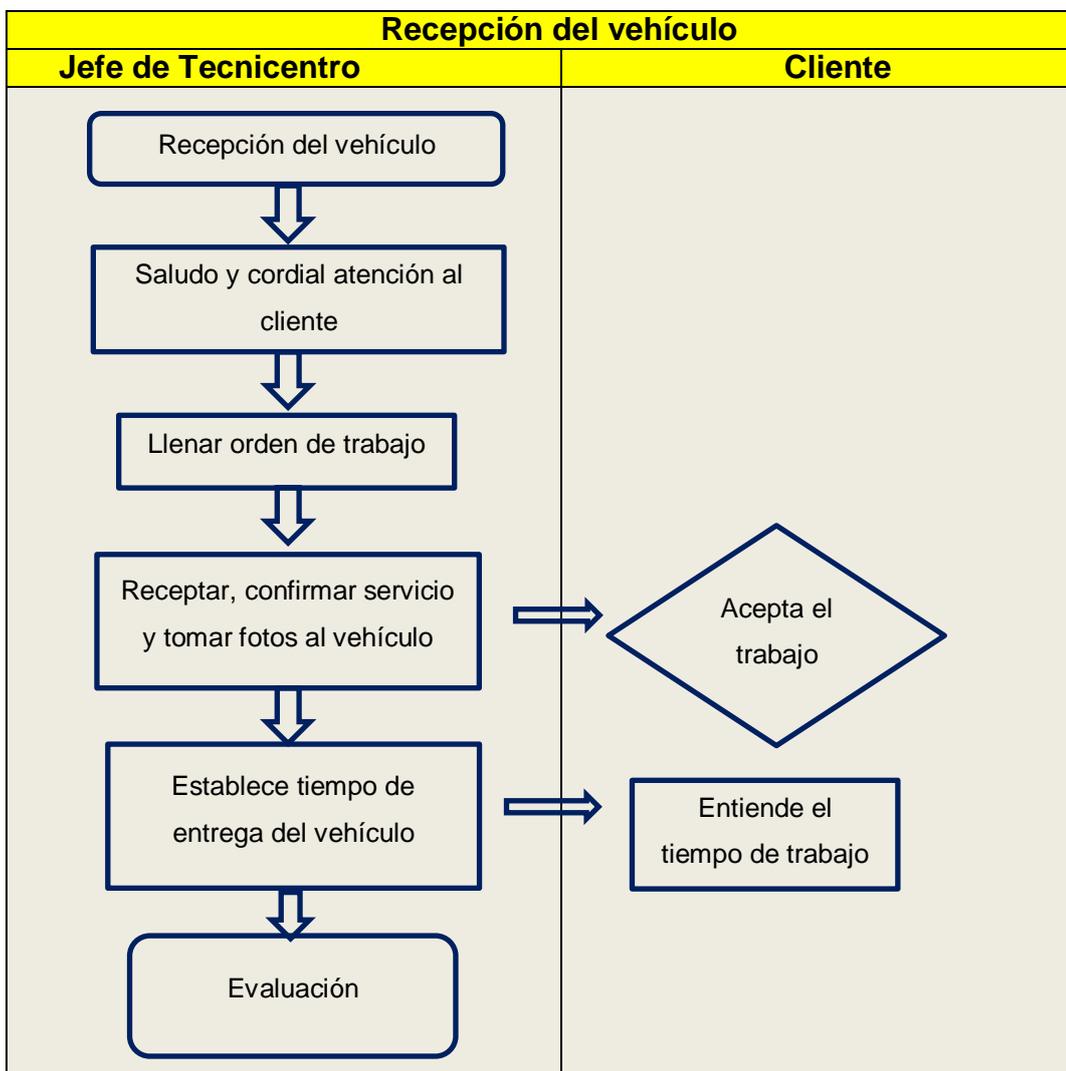
4.19 Estrategia operativa

- Elaborar de manera concreta la reorganización de flujos de trabajo.
- Determinación clara de la estructura y los recursos necesarios para los diferentes procesos.
- Definir los indicadores que permitan medir el impacto del cambio y posibiliten el seguimiento y la retroalimentación.

4.20 Propuesta de flujograma de procesos para Auto-Unión

Con la finalidad de optimizar los servicios que brinda Auto-Unión se presenta la propuesta de los nuevos procesos y procedimientos que a continuación se indica:

Gráfico 4. 10 Recepción del vehículo



Elaborado por: Los autores.

Recepción del vehículo

Objetivo: Registrar la información del cliente y del vehículo que ingresen al taller.

Orden de trabajo: La orden de trabajo es de gran utilidad porque guarda y conserva la historia de los trabajos que se han realizado, la recopilación y estudio de las actividades realizadas permite despertar la creatividad para encontrar mejores formas de hacer el trabajo. Toda esta información es de gran importancia para la propietaria porque le permitirá conocer y llevar un control de los vehículos que fueron reparados dentro del Tecnicentro, es fundamental para ella conocer con exactitud que trabajo se ejecutó, quien lo realizó y el costo de la mano de obra.

En la orden de trabajo se encuentran datos como: la fecha en que se realizó el trabajo, los datos del cliente como: nombres completos, cedula de identidad, dirección, teléfono y datos del vehículo como: marca, modelo, placa, kilometraje, hora de recepción, hora de entrega. Adicionalmente también se registra las fallas que presentan el vehículo, el técnico asignado, el costo de la mano de obra y los objetos que se encuentran dentro y fuera del vehículo. Al reverso de la orden de trabajo se detalla el listado de repuestos a utilizar y las observaciones en el caso de que las haya. (Ver anexo 11).

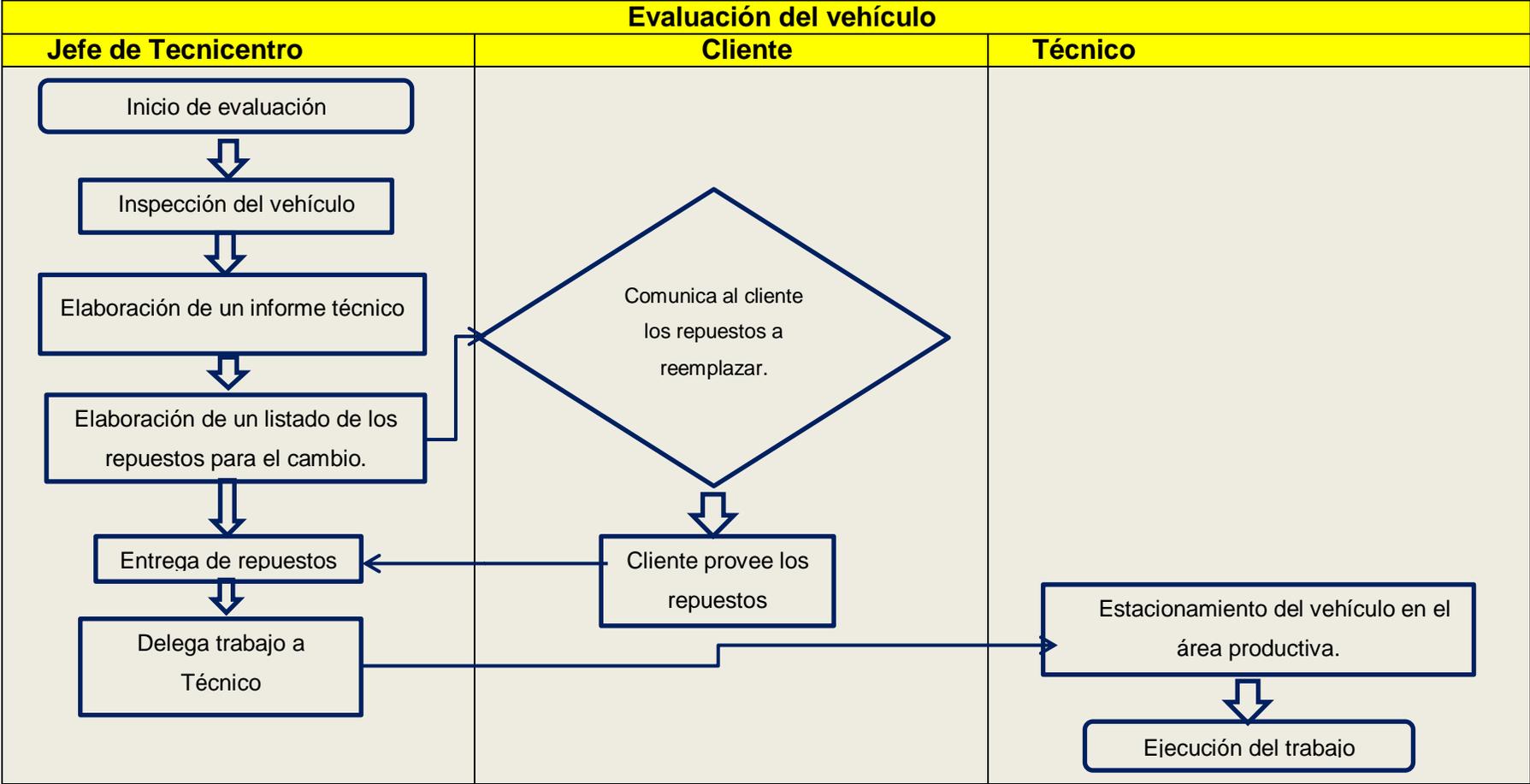
Observación: Clasificación de los clientes: para diferenciar a los clientes que van a menudo al Tecnicentro y los que no van a menudo se los identificará con un código.

Código recurrente: CR00

Código no recurrente: CNC00

Nota: Por seguridad y respaldo tanto del propietario del vehículo como para el Tecnicentro Automotriz Auto-Unión se tomará fotos del vehículo para tener constancia de cualquier daño físico que este posea.

Gráfico 4. 11 Evaluación del vehículo



Elaborado por: Los autores.

Evaluación

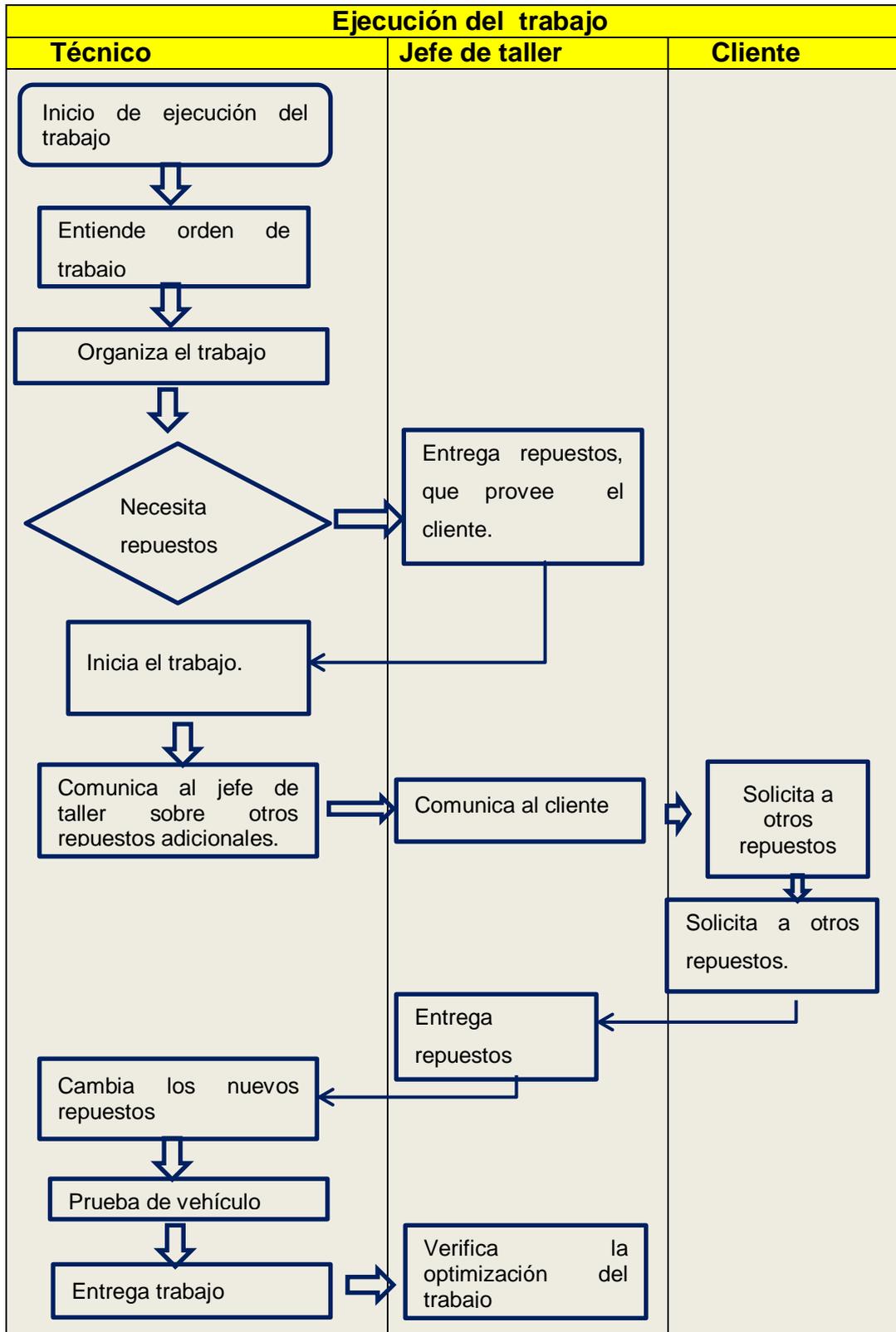
Objetivo: Realizar la respectiva evaluación o diagnóstico para determinar las fallas que presenta el vehículo.

Informe técnico y listado de repuesto: Documento que abarca la descripción de los daños encontrados, el trabajo a realizar y los repuestos necesarios para la reparación.

Observaciones: El jefe de taller debe dar a conocer el listado de repuestos al cliente para la aprobación y entrega de los mismos.

Nota: Las piezas no se desmontarán ni se reemplazarán sin la previa autorización del cliente.

Gráfico 4. 12 Ejecución del trabajo



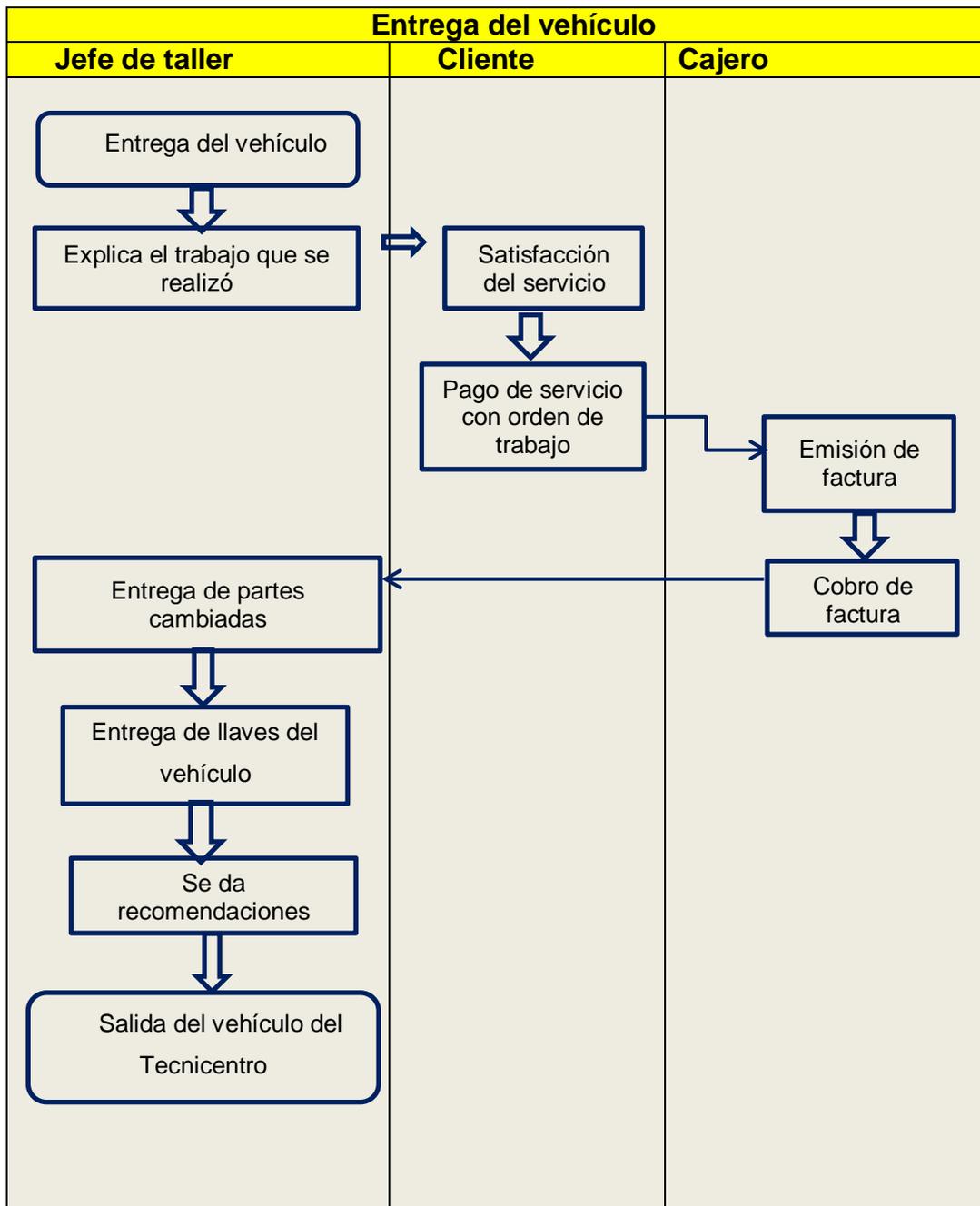
Elaborado por: Los autores

Ejecución del trabajo

Objetivo: Realizar la reparación y reemplazo de los componentes afectados, luego se procederá con una prueba de ruta para determinar el buen funcionamiento del vehículo.

Nota: Toda reparación amerita una prueba de ruta para verificar que el funcionamiento sea el correcto.

Gráfico 4. 13 Entrega del vehículo



Elaborado por: Los autores

Entrega del vehículo

Objetivo: Se explica al cliente el trabajo realizado, se emitirá la factura correspondiente al servicio de reparación, cobro de la factura, se entrega los componentes averiados y el vehículo.

Nota: Para que el vehículo salga del taller el cliente debe cancelar todas las facturas.

4.21 Listado de servicios y precios de Auto-Unión

Posteriormente se realizó un cuadro, en el podemos observar minuciosamente los servicios que brinda Auto-Unión y el precio de cada uno de ellos, y conocer los ingresos que genera Auto-Unión.

Cuadro 4. 14 Precios de servicio de Auto-Unión

|  | | | | INGRESOS POR SERVICIO AUTO-UNIÓN | | | |
|---|-----------------------|---------------------|-----------------------|---|---------------------|------------------|---------------------------------|
| AÑO 2014 | | | | AÑO 2015 | | VARIACIÓN | |
| EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LOS SISTEMAS DEL VEHÍCULO | | | | PORCENTAJE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS | | | |
| SERVICIOS | CANTIDAD DE SERVICIOS | PRECIO DEL SERVICIO | TOTAL DE INGRESOS | CANTIDAD DE SERVICIOS | TOTAL DE INGRESOS | 20% ABSOLUTO | 20% DE RENDIMIENTO RELATIVO (%) |
| MOTOR | 180 | \$ 15 | \$ 2.700 | 216 | \$ 3.240 | \$ 540 | 20% |
| TRANSMISION | 160 | \$ 10 | \$ 1.600 | 192 | \$ 1.920 | \$ 320 | 20% |
| DIRECCIÓN | 150 | \$ 10 | \$ 1.500 | 180 | \$ 1.800 | \$ 300 | 20% |
| FRENOS | 180 | \$ 10 | \$ 1.800 | 216 | \$ 2.160 | \$ 360 | 20% |
| SUSPENSIÓN | 180 | \$ 10 | \$ 1.800 | 216 | \$ 2.160 | \$ 360 | 20% |
| TOTAL | | | \$ 9.400 | | \$ 11.280 | \$ 1.880 | 20% |
| AÑO 2014 | | | | AÑO 2015 | | | |
| REPARACIÓN DE LOS SISTEMAS DEL VEHÍCULO | | | | | | | |
| SERVICIOS | CANTIDAD DE SERVICIOS | PRECIO DEL SERVICIO | TOTAL DE INGRESOS | CANTIDAD DE SERVICIOS | TOTAL DE INGRESOS | | |
| MOTOR | 80 | 300 | \$ 24.000 | 96 | \$ 28.800 | \$ 4.800 | 20% |
| TRANSMISION | 100 | 150 | \$ 15.000 | 120 | \$ 18.000 | \$ 3.000 | 20% |
| DIRECCIÓN | 110 | 50 | \$ 5.500 | 132 | \$ 6.600 | \$ 1.100 | 20% |
| FRENOS | 150 | 30 | \$ 4.500 | 180 | \$ 5.400 | \$ 900 | 20% |
| SUSPENSIÓN | 100 | 60 | \$ 6.000 | 120 | \$ 7.200 | \$ 1.200 | 20% |
| TOTAL | | | \$ 55.000 | | \$ 66.000,00 | \$ 11.000 | 20% |
| AÑO 2014 | | | | AÑO 2015 | | | |
| MANTENIMIENTO PREVENTIVOS | | | | | | | |
| SERVICIOS | CANTIDAD DE SERVICIOS | PRECIO DEL SERVICIO | INGRESOS POR SERVICIO | CANTIDAD DE SERVICIOS | TOTAL DE INGRESOS | | |
| CAMBIO DE ACEITE MOTOR | 180 | 8 | \$ 1.440 | 216 | \$ 1.728 | \$ 288 | 20% |
| CAMBIO DE ACEITE DE CORONA | 150 | 8 | \$ 1.200 | 180 | \$ 1.440 | \$ 240 | 20% |
| CAMBIO DE ACEITE DE CAJA DE CAMBIOS | 150 | 8 | \$ 1.200 | 180 | \$ 1.440 | \$ 240 | 20% |
| CAMBIO DE PASTILLAS | 180 | 10 | \$ 1.800 | 216 | \$ 2.160 | \$ 360 | 20% |
| CAMBIO DE ZAPATAS | 150 | 10 | \$ 1.500 | 180 | \$ 1.800 | \$ 300 | 20% |
| CAMBIO DE BUJIAS | 120 | 8 | \$ 960 | 144 | \$ 1.152 | \$ 192 | 20% |
| CAMBIO CABLES DE BUJIA | 120 | 5 | \$ 600 | 144 | \$ 720 | \$ 120 | 20% |
| CAMBIO DE FILTRO DE COMBUSTIBLE | 150 | 5 | \$ 750 | 180 | \$ 900 | \$ 150 | 20% |
| LIMPIEZA DE INYECTORES | 110 | 30 | \$ 3.300 | 132 | \$ 3.960 | \$ 660 | 20% |
| LIMPIEZA DE TANQUE DE COMBUSTIBLE | 100 | 8 | \$ 800 | 120 | \$ 960 | \$ 160 | 20% |
| TOTAL | | | \$ 13.550 | | \$ 16.260 | \$ 2.710 | 20% |
| INGRESOS | | | | | | | |
| | | | | 2014 | 2015 | | |
| EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LOS SISTEMAS DEL VEHÍCULO | | | | \$ 9.400 | \$ 11.280 | \$ 1.880 | 20% |
| REPARACIÓN DE LOS SISTEMAS DEL VEHÍCULO | | | | \$ 55.000 | \$ 66.000,00 | \$ 11.000 | 20% |
| MANTENIMIENTO PREVENTIVOS | | | | \$ 13.550 | \$ 16.260 | \$ 2.710 | 20% |
| TOTAL DE INGRESOS | | | | \$ 77.950 | \$ 93.540 | \$ 15.590 | 20% |

Elaborado por: Los autores

Nota: La información presentada en el cuadro fue concedidas por la propietaria, información que aportó para detallar resumidamente los servicios con sus respectivos precios.

Interpretación

De acuerdo a las comparaciones de ingresos por servicio del año 2014 con relación al año 2015 se observa que existirá un incremento del 20% en todos los servicios prestados por la propuesta presentada, la cual indica que una adecuada optimización de los procesos produce resultados beneficiosos para la compañía.

4.22 Listado de los gastos que genera Auto-Unión

A continuación se observará en los siguientes cuadros los gastos que genera el negocio versus la propuesta.

Cuadro 4. 15 Insumos de Auto-Unión

|  LISTADO DE INSUMOS QUE UTILIZA EN TECNICENTRO AUTOMOTRIZ AUTO-UNIÓN | | | | |
|--|-----------|-------------|----------------------|--------------------|
| AÑO 2014 | | | | |
| INSUMO | CANTIDAD | MEDIDA | COSTO DE ADQUISICIÓN | TOTAL DE COSTO |
| DETERGENTE | 200 | KG | \$ 2,80 | \$ 560,00 |
| GUAUPE | 50 | LB | \$ 1,50 | \$ 75,00 |
| DESENGRASANTE | 25 | LT | \$ 8,00 | \$ 200,00 |
| TOTAL | | | | \$ 835,00 |
| AÑO 2015 | | | | |
| INSUMO | CANTIDAD | MEDIDA | COSTO DE ADQUISICIÓN | TOTAL DE COSTO |
| DETERGENTE | 240 | KG | \$ 2,80 | \$ 672,00 |
| GUAUPE | 60 | LB | \$ 1,50 | \$ 90,00 |
| DESENGRASANTE | 30 | LT | \$ 8,00 | \$ 240,00 |
| TOTAL | | | | \$ 1.002,00 |
| VARIACIÓN | | | | |
| INSUMO | AÑO 2014 | AÑO 2015 | ABSOLUTA | RELATIVA |
| DETERGENTE | \$ 560,00 | \$ 672,00 | \$ 112,00 | 20% |
| GUAUPE | \$ 75,00 | \$ 90,00 | \$ 15,00 | 20% |
| DESENGRASANTE | \$ 200,00 | \$ 240,00 | \$ 40,00 | 20% |
| TOTAL | 835 | \$ 1.002,00 | \$ 167,00 | 20% |

Elaborado por: Los autores

Nota: La información presentada en el cuadro fue concedidas por la propietaria, información que aportó para detallar resumidamente los insumos.

Interpretación

En el año 2015 se presenta un incremento del 20% en todos los insumos utilizados en los procesos de trabajo con relación al año 2014, este aumento se debe a la demanda proyectada para ese año, la finalidad es adquirir mayores insumos para poder abastecer la demanda.

Cuadro 4. 16 Servicios básicos

|  SERVICIOS BÁSICOS | AÑO 2014 | AÑO 2015 | VARIACIÓN | |
|--|--------------------|--------------------|------------------|-----------------|
| | | | ABSOLUTA | RELATIVA |
| AGUA | \$ 300,00 | \$ 300,00 | \$ - | 0% |
| LUZ(GIF) | \$ 600,00 | \$ 600,00 | \$ - | 0% |
| TELÉFONO | \$ 600,00 | \$ 600,00 | \$ - | 0% |
| INTERNET | \$ 250,00 | \$ 250,00 | \$ - | 0% |
| TOTAL | \$ 1.750,00 | \$ 1.750,00 | \$ - | 0% |

Elaborado por: Los autores

Nota: La información presentada en el cuadro fue concedidas por la propietaria, información que aportó para detallar resumidamente los servicios básicos.

Interpretación

Se observa que el año 2015 no se proyecta incremento en los servicios básicos con relación al año 2014. Se espera que un adecuado control por parte de la propietaria estas cifras de los gastos no asciendan porque el objetivo como empresa es ser más productivos e incrementar los ingresos.

Cuadro 4. 17 Sueldos y Salarios

|  SUELDOS Y SALARIOS DEL PERSONAL 2014 TECNICENTRO AUTO-UNIÓN | | | |
|--|------------------------|-------|---------------------|
| SUELDOS ADMINISTRATIVOS | | | |
| CARGO | SUELDO MENSUAL NOMINAL | MESES | SUELDO ANUAL |
| ADMINISTRADORA/PROPIETARIA | \$ 500,00 | 12 | \$ 6.000,00 |
| JEFE DE TALLER | \$ 500,00 | 12 | \$ 6.000,00 |
| TOTAL | | | \$ 12.000,00 |
| TÉCNICOS | | | |
| TÉCNICO 1 | \$ 300,00 | 12 | \$ 3.600,00 |
| TÉCNICO 2 | \$ 300,00 | 12 | \$ 3.600,00 |
| TÉCNICO 3 | \$ 300,00 | 12 | \$ 3.600,00 |
| TÉCNICO 4 | \$ 300,00 | 12 | \$ 3.600,00 |
| TOTAL | | | \$ 14.400,00 |
|  SUELDOS Y SALARIOS DEL PERSONAL 2015 TECNICENTRO AUTO-UNIÓN | | | |
| SUELDOS ADMINISTRATIVOS | | | |
| CARGO | SUELDO MENSUAL NOMINAL | MESES | SUELDO ANUAL |
| GERENTE ADMINISTRATIVA | \$ 500,00 | 12 | \$ 6.000,00 |
| CONTADOR (1 vez por semana) | \$ 100,00 | 12 | \$ 1.200,00 |
| CAJERA | \$ 200,00 | 12 | \$ 2.400,00 |
| JEFE DE TALLER | \$ 500,00 | 12 | \$ 6.000,00 |
| TOTAL | | | \$ 15.600,00 |
| TÉCNICOS | | | |
| TÉCNICO 1 | \$ 300,00 | 12 | \$ 3.600,00 |
| TÉCNICO 2 | \$ 300,00 | 12 | \$ 3.600,00 |
| TÉCNICO 3 | \$ 300,00 | 12 | \$ 3.600,00 |
| TÉCNICO 4 | \$ 300,00 | 12 | \$ 3.600,00 |
| TOTAL | \$ 2.500,00 | | \$ 14.400,00 |

Elaborado por: Los autores

Nota: La información presentada en el cuadro fue concedidas por la propietaria, información que aportó para detallar resumidamente los sueldos del personal actual y de cuánto será el incremento por el nuevo personal.

Interpretación

De acuerdo a las comparaciones se observa que el año 2014 se encuentra laborando la propietaria y cinco técnicos que tiene a su cargo, lo que crea un bajo nivel de desempeño al no contar con personal administrativo que facilite las operaciones dentro de la organización.

En el año 2015 se propone añadir a la compañía un cajero y un contador para que ayuden a la propietaria en actividades que son propias de ellos, con la finalidad de agilizar las operaciones y poder cubrir la demanda que se proyecta para este año en el cual existe un crecimiento del 20% de las ventas.

4.23 Comparación de ingresos y egresos

A continuación se muestra en el siguiente cuadro los ingresos y los egresos de la situación actual y de la nueva propuesta y los beneficios económicos que generará la propuesta.

Cuadro 4. 18 Estado de Resultados

|  Estado de Resultados | | | | | |
|---|-----------|--|-----------|-----------|----------|
| CONCEPTOS | AÑOS | | | VARIACIÓN | |
| | 2014 | | 2015 | ABSOLUTA | RELATIVA |
| INGRESOS TOTALES | \$ 77.950 | | \$ 93.540 | \$ 15.590 | 20% |
| — COSTOS DE PRODUCCIÓN | | | | | |
| MATERIA PRIMA | \$ 835 | | \$ 1.002 | \$ 167 | 20% |
| MANO DE OBRA | \$ 14.400 | | \$ 14.400 | | |
| GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN(LUZ) | \$ 1.750 | | \$ 1.750 | | 0% |
| TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN | \$ 16.985 | | \$ 17.152 | \$ 167 | 1% |
| — GASTOS ADMINISTRATIVOS | | | | | |
| SUELDO ADMINISTRATIVO | \$ 12.000 | | \$ 15.600 | \$ 3.600 | 30% |
| SERVICIOS BÁSICOS | \$ 1.150 | | \$ 1.150 | \$ - | 0% |
| PUBLICIDAD | \$ 200 | | \$ 200 | \$ - | 0% |
| TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 13.350 | | \$ 16.950 | \$ 3.600 | 27% |
| UTILIDAD ANTES DE INTERÉS E IMPUESTO(UAI) | \$ 47.615 | | \$ 59.438 | \$ 11.823 | 25% |
| — (15% Trabajadores) | \$ - | | \$ - | | |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | \$ 47.615 | | \$ 59.438 | \$ 11.823 | 25% |
| — (Impuesto a la renta) | \$ 3.435 | | \$ 4.567 | \$ 1.132 | 33% |
| UTILIDAD A DISTRIBUIR | \$ 44.181 | | \$ 54.871 | \$ 10.691 | 24% |

| CONCEPTOS | AÑOS | | | VARIACIÓN | |
|--------------------------|-----------|--|-----------|-----------|----------|
| | 2014 | | 2015 | ABSOLUTA | RELATIVA |
| UTILIDAD NETA | \$ 44.181 | | \$ 54.871 | \$ 10.691 | 24% |
| INVERSIONES | | | | | |
| EQUIPOS Y HERRAMIENTAS | | | \$ 2.300 | | |
| CAPACITACIÓN AL PERSONAL | | | \$ 500 | | |
| TOTAL | \$ 44.181 | | \$ 52.071 | \$ 7.891 | 18% |

Elaborado por: Los autores

Nota: La información presentada en el cuadro fue concedidas por la propietaria, información que aportó para detallar los ingresos actuales y los futuros.

Interpretación

De acuerdo a las comparaciones entre el año 2014 y el año 2015 en donde se presenta la propuesta, existe una diferencia de utilidad entre los dos años de (Diez mil seiscientos noventa y un dólares), vamos a utilizar de esta utilidad (Dos mil trescientos dólares), que serán utilizados para invertir en compra de equipos y maquinarias para mejorar la calidad de servicio, y (Quinientos dólares), que se invertirá para capacitar al

personal, obteniendo una utilidad neta de (Siete mil ochocientos noventa y un dólares) para el año 2015.

Cuadro 4. 19 Detalle de la Inversión

| Detalle de la Inversión | | | | |
|-------------------------------|----------|-------|-----------------|---|
| Descripción | Cantidad | Costo | Costo Total | Observación |
| EQUIPOS Y HERRAMIENTAS | | | | |
| PISTOLAS NEUMÁTICAS | 2 | 200 | \$ 400 | Se adquirirá para facilitar trabajos mecánicos a los técnicos |
| CAÑERÍA DE AIRE | 1 | 600 | \$ 600 | Se adquirirá para el uso de las pistolas neumáticas |
| CAJA DE HERRAMIENTAS | 4 | 75 | \$ 300 | Se adquirirá para el uso de cada técnico |
| ELEVADOR DE DOS POSTES | 1 | 1000 | \$ 1.000 | Se adquirirá para agilizar los servicios |
| CAPACITACIÓN | | | \$ 500 | Se propone para tener capacitado al personal |
| TOTAL | | | \$ 2.800 | |

Elaborado por: Los autores

Interpretación

Se presenta la inversión a realizarse para el año 2015 en donde se detalla los equipos y herramientas a utilizarse para mejorar los procesos. Adicionalmente se estima invertir en capacitaciones al personal, para enriquecer sus conocimientos y puedan desenvolverse en el trabajo diario.

4.24 Conclusiones

- ✓ Se analizó la situación en la que se encuentra Auto-Unión y se determinó que carece de una estructura organizativa y una guía de procesos.
- ✓ A través de la investigación de mercado se confirmó que existe atrasos en la entrega de vehículos y ausencia de capacitaciones al personal lo que ha motivado a proponer un plan de diseño organizacional.
- ✓ Se propone establecer un organigrama indicando los cargos con niveles de autoridad y responsabilidad, se indica los puestos de trabajo con sus respectivas funciones y responsabilidades, que busca mejorar la estructura actual de Auto-Unión, ayudando a la propietaria a evitar la duplicidad de funciones.
- ✓ Dentro de la propuesta se establece la misión, visión y valores debido a que la empresa debe establecer sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, para poder hacer frente eficientemente a los retos y a la competencia.
- ✓ Con la aplicación de un flujograma de procesos para el servicio optimizará los procesos de trabajo provocando un cambio total, desde el momento en que ingresa el automóvil hasta su salida, complementando de esta manera la calidad y profesionalismo con la que trabaja el personal técnico de Auto-Unión.
- ✓ Al establecer una orden de trabajo le permitirá a la propietaria conocer y llevar un control de los vehículos que fueron reparados dentro del Tecnicentro, es importante para ella conocer con exactitud que trabajos se ejecutó, quien los realizó y el costo de la mano de obra.
- ✓ Al adquirir maquinarias y herramientas modernas, así como capacitaciones al personal ayudará a optimizar el trabajo de campo y aumentar la productividad, generando un incremento en la utilidad del negocio.

4.25 Recomendaciones

- ✓ Se recomienda aplicar el nuevo diseño organizacional debido a que fue elaborado de manera técnica y objetiva, pensando siempre en el bienestar humano y bienestar corporativo.
- ✓ Se recomienda usar la guía de procesos como una herramienta útil tanto para entregar un excelente servicio como para cumplir con las expectativas del cliente.
- ✓ Brindar cursos de capacitación al personal operativo con el objetivo de efectuar servicios de mantenimiento y reparación eficaz y eficiente.
- ✓ Mantener motivado al personal al cumplir con los objetivos y planes propuestos para lograr la formalidad institucional.
- ✓ Es importante llevar un registro sistemático de las órdenes de trabajo para dar seguimiento a los vehículos que fueron reparados dentro del Tecnicentro. Además ayudará a la propietaria a tener un historial de los servicios que se realizaron a cada uno de los vehículos y mantener informados a los clientes de mantenimientos previos que necesiten los mismos.
- ✓ Se recomienda adquirir maquinarias modernas para agilizar el trabajo del personal operativo.
- ✓ Para finalizar se recomienda evaluar periódicamente el macro y micro entorno para visualizar en qué condiciones que se encuentra el Tecnicentro y generar estrategias que potencialicen sus oportunidades y minimicen los factores negativos.

BIBLIOGRAFÍA

- AMORÓS, E. (2007). Comportamiento organizacional. en e. Amorós, comportamiento organizacional (pág. 250).
- ARAYA, J. (2004). Tecnicas de organizacion y Metodos. mexico: Universidad Estatal a Distancia.
- CHIAVENATO, I. (2009). Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones . en i. chiavenato, comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones (pág. 453). Editorial (Mcgraw Hil).
- DÍAZ, F. (2004). Psicología de las Organizaciones. Barcelona: UOC.
- DÍAZ, F. (2004). Psicología de las Organizaciones. Barcelona: UOC.
- ESTALLO, M. Á. (2010). Libro Como Crear Y Funcionar Una Empresa . En M. Á. Estallo, Libro Como Crear Y Funcionar Una Empresa (pág. 57). Esic Editoria.
- ESTELLA, Ó. S. (2007). Organizacion empresarial y de recursos humanos. en ó. s. estella, organizacion empresarial y de recursos humanos (pág. 4). editorial paraninfo.
- GUZMÁN, C. (2009). Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. En M. P. Idalberto Chiavenato, Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones (pág. 524).
- INEC. (2010).
- JNDA. (2003). <http://www.artesanos.gob.ec/?p=1972>. Obtenido de <http://www.artesanos.gob.ec/?p=1972>
- Jones, G. R. (2013). Teoría Organizacional, Diseño y cambio. En G. R. Jones, Teoría Organizacional, Diseño y cambio (pág. 511). Inglaterra: Pearson, 2013.

JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO. (6 de OCTUBRE de 2003). Obtenido de www.artesanosecuador.com: <http://www.artesanosecuador.com/contenidos.php?menu=2&submenu1=35&submenu2=15&idiom=1>

RAMÍREZ, L. M. (2005). Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional. En L. M. Ramírez, Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional (pág. 16).

RICHARD, D. L. (2007). Teoría y diseño de las organizaciones. en d. l. richard, teoría y diseño de las organizaciones (pág. 40).

RIVAS, J. I. (1997). Motivos y motivación en la empresa. en j. i. rivas, motivos y motivación en la empresa.

RODRIGUEZ, D. (2004). Diagnostico Organizacional. En D. Rodríguez, Diagnostico Organizacional.

RODRIGUEZ, J. (2002). Como elaborar y usar manuales administrativos. Mexico: ECAFSA.

RODRIGUEZ, J. (2002). Como elaborar y usar manuales administrativos. Mexico: ECAFSA.

SANCHEZ. (2003). Diseño y rediseño de organizaciones. Lima.

STANTON, W. (2000). En W. Stanton.

SURESH, M. y. (2009).

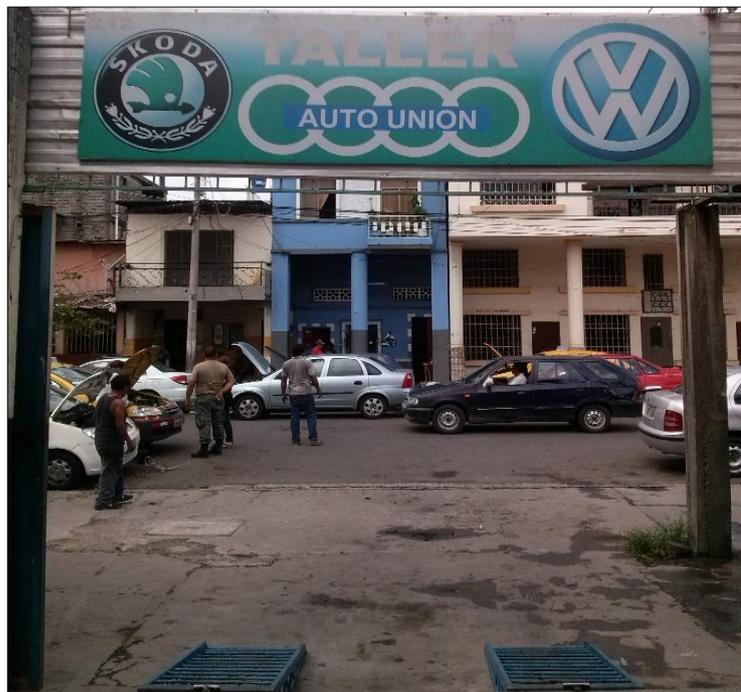
WEIHRICH, C. K. (2008). Administración Una Perspectiva Global Y Empresarial Xiii. En C. K. Weihrich, Administración Una Perspectiva Global Y Empresarial Xiii (pág. 205). Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.

WEIHRICH-CANNICE, K. (2008). Administración Una Perspectiva Global Y Empresarial Xiii. En K. Weihrich-Cannice, Administración Una Perspectiva Global Y Empresarial Xiii (pág. 205). Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.

ANEXOS

| | |
|---|----|
| Anexo 1 Fotos del interior y exterior del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión | 87 |
| Anexo 2 Área de recepción y lugar de trabajo de la propietaria | 88 |
| Anexo 3 Diagnóstico del motor | 89 |
| Anexo 4 Cambio de pastillas de frenos | 90 |
| Anexo 5 Cambio de aceite de motor | 91 |
| Anexo 6 Calificación de taller artesanal | 92 |
| Anexo 7 Formato de encuestas a los clientes de Auto-Unión | 93 |
| Anexo 8 Formato de encuestas a los empleados de Auto-Unión | 94 |
| Anexo 9 Formato de entrevista a los expertos | 95 |
| Anexo 10 Ruc del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión | 96 |
| Anexo 11 Orden de trabajo | 97 |
| Anexo 12 Reverso de la orden de trabajo | 98 |
| Anexo 13 Plano del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión | 99 |

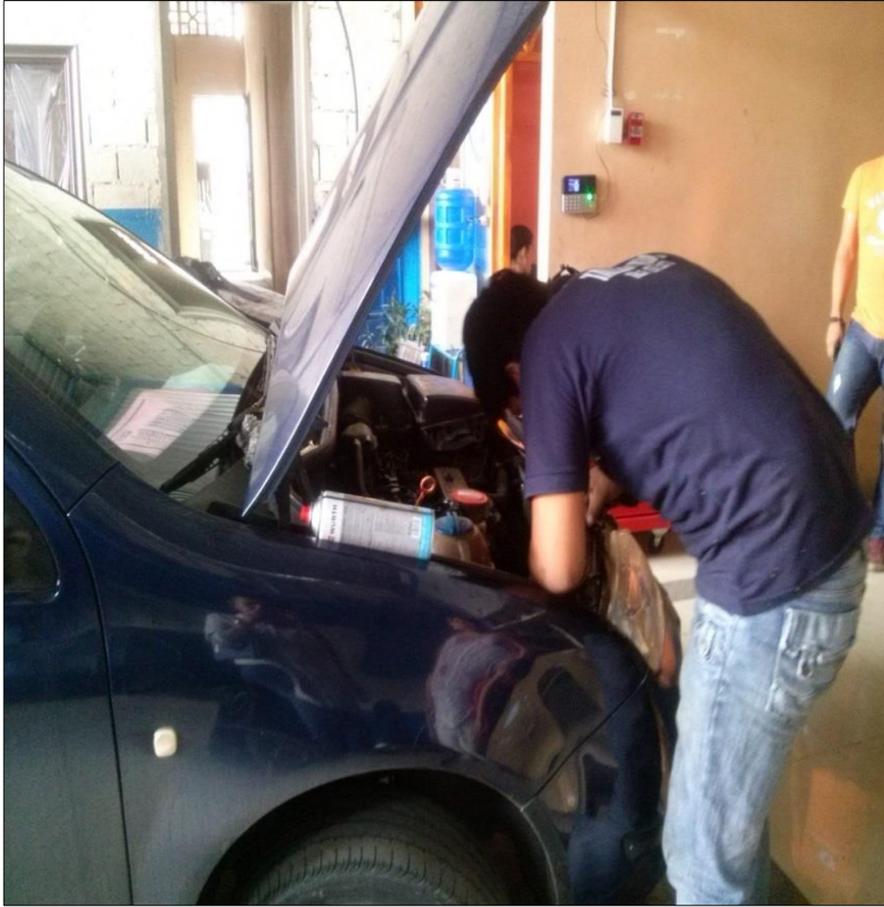
Anexo 1 Fotos del interior y exterior del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión



Anexo 2 Área de recepción y lugar de trabajo de la propietaria



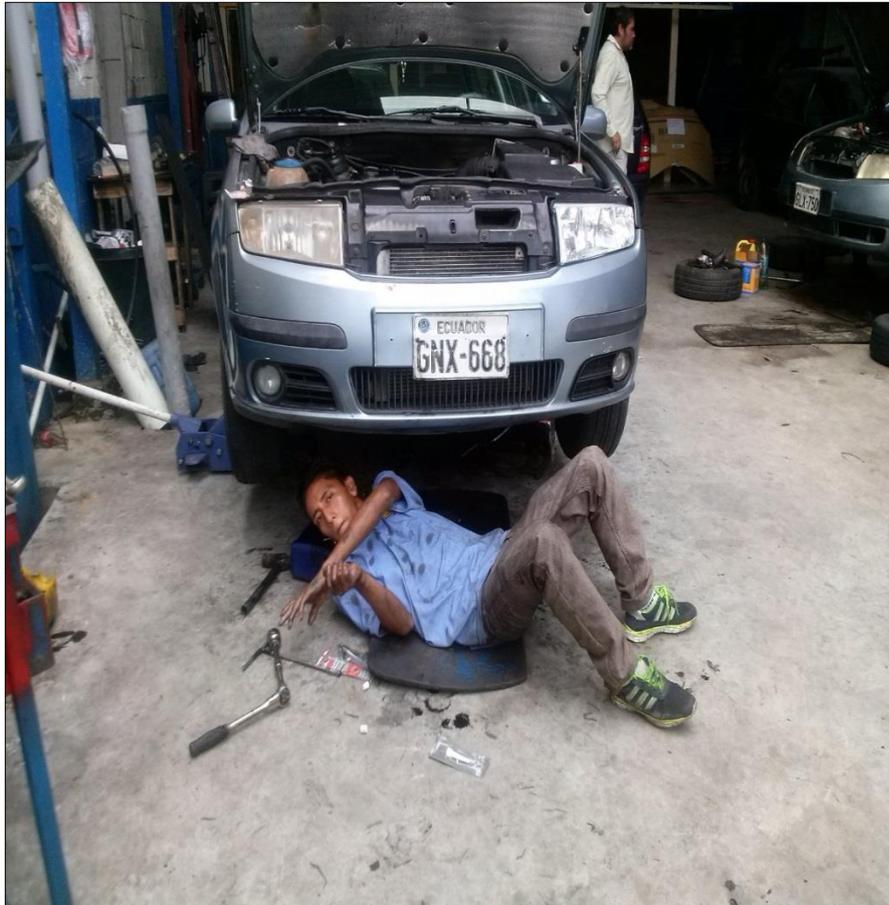
Anexo 3 Diagnóstico del motor



Anexo 4 Cambio de pastillas de frenos



Anexo 5 Cambio de aceite de motor



Anexo 6 Calificación de taller artesanal


JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO

RECALIFICACIÓN TALLER ARTESANAL
Nro. 92620

120368
PERSONAL E
INTRANSFERIBLE

La Junta Nacional de Defensa del Artesano, vista la solicitud de Calificación Nro. 30193 presentada el 13/ENE/2014 previo el estudio e informe de la Unidad de Inspección y Calificación de Talleres Artesanales de la Dirección Técnica, y de conformidad al Art. 5 del Reglamento de Calificaciones y Ramas de Trabajo vigente.

RESUELVE

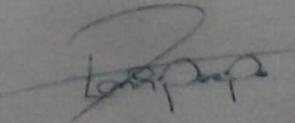
Conceder el CERTIFICADO DE RECALIFICACIÓN ARTESANAL, con derecho a los beneficios contemplados en el inciso final del Art. 2, Arts. 16, 17, 18 y 19 de la Ley de Defensa del Artesano, en concordancia con el Art. 302 del Código de Trabajo, Art. 550 de la COOTAD, Arts. 19 y 56, numeral 19 de la Ley de Régimen Tributario Interno y Art. 171 de su Reglamento, a:

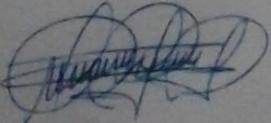
AZAÑA QUILUMBA GLORIA PIEDAD
CC# 1710936194

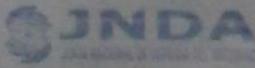
| | |
|----------------------------|---|
| RAMA ARTESANAL: | MECANICA AUTOMOTRIZ |
| RAZÓN SOCIAL: | AUTO SERVICIO UNION |
| DIRECCIÓN TALLER: | M.ANGEL SILVA 212 E TUNGURAHUA Y LIZARDO GARCIA (GUAYAQUIL) |
| DIRECCIÓN LOCAL COMERCIAL: | |
| CAPITAL INVERTIDO \$: | \$4.600.00 |
| FECHA DE TITULACIÓN: | 29/MAYO/2010 (GUAYAQUIL) |
| FECHA DE EXPEDICIÓN: | 13/ENERO/2014 |
| FECHA DE CADUCIDAD: | 13/ENERO/2017 |

DIOS, PATRIA Y LIBERTAD
POR LA JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO
REGISTRADO:


Lc. Luis Quiroga Vilas
PRESIDENTE DE LA JNDA


Sr. Leon Barba Galarraga
DIRECTOR TÉCNICO NACIONAL (E)


Sr. Martha Suárez Romero
SECRETARIA GENERAL


JNDA
JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO

Anexo 7 Formato de encuestas a los clientes de Auto-Unión

|  Universidad de Guayaquil - Facultad de Ciencias administrativas Tesis: "ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA TECNICENTRO AUTOMOTRIZ AUTO-UNIÓN" Autores: Sr. Sergio Carrión y Srta. Stefani Cordovez Director de tesis: Ing. Ángel González, MBA Formato de encuesta a los clientes del TECNICENTRO AUTOMOTRIZ AUTO-UNIÓN | | |
|---|--|--|
| 1 | ¿Cómo conoció el Tecnicentro Auto-Unión? | <input type="checkbox"/> TV <input type="checkbox"/> Radio <input type="checkbox"/> Internet <input type="checkbox"/> amigos, colegas o contactos <input type="checkbox"/> Hojas volantes |
| 2 | ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios que ofrece Auto-Unión? | <input type="checkbox"/> Menos de un mes <input type="checkbox"/> Entre uno y seis meses <input type="checkbox"/> Un año <input type="checkbox"/> Entre uno y tres años <input type="checkbox"/> Mas de tres años |
| 3 | ¿Realiza Mantenimiento Preventivo a su auto? Si la respuesta es sí. ¿Cuál es la causa? | <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Por recomendación de la casa comercial <input type="checkbox"/> Para aumentar la vida útil del vehículo <input type="checkbox"/> Para evitar costosas reparaciones a futuro |
| 4 | ¿Cuál es su grado de satisfacción general con Auto-Unión? | <input type="checkbox"/> completamente satisfecho <input type="checkbox"/> satisfecho <input type="checkbox"/> insatisfecho <input type="checkbox"/> completamente insatisfecho |
| 5 | ¿Auto-Unión le dio un servicio de mantenimiento y reparación que valió la pena pagar por el mismo? | <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Parcialmente en acuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo |
| 6 | ¿El personal técnico conoce a la perfección los servicios que ofrece Auto-Unión? | <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Parcialmente en acuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo |

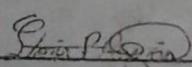
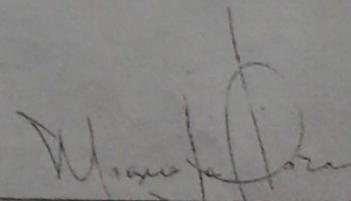
Anexo 8 Formato de encuestas a los empleados de Auto-Unión

|  Universidad de Guayaquil - Facultad de Ciencias administrativas Tesis: "ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA TECNICENTRO AUTOMOTRIZ AUTO-UNIÓN" Autores: Sr. Sergio Carrión y Srta. Stefani Cordovez Director de tesis: Ing. Ángel González, MBA Formato de encuesta a los empleados del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión | | |
|--|---|---|
| Encuesta a los empleados del Tecnicentro: | | |
| 1 | ¿Considera que los procesos de trabajo que se desarrollan actualmente en la compañía son los indicados para mejorar el desempeño? | <input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Parcialmente en acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 2 | ¿Considera que existe planificación y organización en cada una de las actividades asignadas? | <input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Parcialmente en acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 3 | ¿Considera que la capacitación en el área automotriz es esencial para el personal de Auto- Unión? | <input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Parcialmente en acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 4 | ¿Considera que Auto-Unión cuenta con maquinarias modernas para realizar los mantenimientos? | <input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Parcialmente en acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 5 | ¿Considera que se le otorgue un incentivo por el buen trabajo realizado dentro de Auto-Unión? | <input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Parcialmente en acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |

Anexo 9 Formato de entrevista a los expertos

| | |
|--|--|
|  | <p>Universidad de Guayaquil - Facultad de Ciencias administrativas Tesis: "ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA TECNICENTRO AUTOMOTRIZ AUTO-UNIÓN" Autores: Sr. Sergio Carrión y Srta. Stefani Cordovez Director de tesis: Ing. Ángel González, MBA Formato de entrevista a los expertos en el área automotriz</p> |
| Entrevista dirigida a los expertos en el área automotriz: | |
| Nombre del experto: | |
| Lugar de trabajo: | |
| 1.-Pregunta | |
| Coméntenos con respecto al diseño organizacional ¿En qué consiste la división del trabajo, la jerarquía de autoridad y responsabilidad entre los miembros que integran la empresa? | |
| | |
| 2.-Pregunta | |
| ¿Qué pasos cree que son indispensable para asegurar la calidad de servicios? | |
| | |
| 3.-Pregunta | |
| ¿Qué actitud y aptitud cree usted de debería de poseer los dirigentes de una organización para adoptar cambios en virtud de mejora en los procesos? | |
| | |
| 4.-Pregunta | |
| ¿Qué es lo que podría recalcar con respecto a la frecuencia de clientes que existe en los Tecnicentros? | |
| | |
| 5.-Pregunta | |
| ¿Considera que los Tecnicentros en Guayaquil están dotados de tecnología y los servicios brindados llenan las expectativas y exigencias de los clientes? | |
| | |
| 6.-Pregunta | |
| ¿Qué piensa usted acerca de las regulaciones municipales, cree usted que de alguna manera ha beneficiado a los Tecnicentros? | |
| | |
| 7.-Pregunta | |
| ¿Está de acuerdo que el aprendizaje y crecimiento es uno de los elementos importantes para que los empleados cumplan con los objetivos propuestos? | |

Anexo 10 Ruc del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión

| REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES | | | |
|--|-----------------------------|---|-------|
| NUMERO RUC: | | 1710935194001 | |
| APELLIDOS Y NOMBRES: AZAÑA QUILUMBA GLORIA PIEDAD | | | |
| NOMBRE COMERCIAL: | | | |
| CLASE CONTRIBUYENTE: | OTROS | OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: | NO |
| CALIFICACIÓN ARTESANAL: | JUNTA NACIONAL DEL ARTESANO | NUMERO: | 32634 |
| FEC. NACIMIENTO: | | FEC. ACTUALIZACIÓN: | |
| 08/05/1972 | | 18/11/2010 | |
| FEC. INICIO ACTIVIDADES: | | FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: | |
| 30/01/2006 | | | |
| FEC. INSCRIPCIÓN: | | FEC. REINICIO ACTIVIDADES: | |
| 30/01/2006 | | | |
| ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL: | | | |
| SERVICIOS DE REPARACION DE VEHICULOS AUTOMOTORES | | | |
| DOMICILIO TRIBUTARIO: | | | |
| Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: SUCRE Calle: AYAJUCHO Número: 1913 Intersección: ESMERALDAS - LOS RIOS Referencia: A UNA CUADRA DEL COLEGIO AMBATO Teléfono: 005953700 | | | |
| DOMICILIO ESPECIAL: | | | |
| OBLIGACIONES TRIBUTARIAS: | | | |
| * DECLARACIÓN SEMESTRAL IVA | | | |
| <p>Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RUSE).</p> <p>Recordado que sus declaraciones son semestrales siempre y cuando cumpla con las condiciones para ello, que son: retención del 100% del IVA, venta a empresas del sector público y transferencia de acciones y servicios con tarifa 0%.</p> <p>Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.</p> | | | |
| # DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: | | del 001 al 000 | |
| JURISDICCIÓN: | | REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS | |
| | | ABIERTOS: 1 | |
| | | CERRADOS: 2 | |
|  FIRMA DEL CONTRIBUYENTE | |  SERVICIO DE RENTAS INTERNAS | |
| Usuario: MALF030607 | | Lugar de emisión: GUAYAQUIL AV. FRANCISCO Fecha y hora: 18/11/2010 | |
| Página 1 de 2 | | | |

Anexo 11 Orden de trabajo

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--------------------|---------------|---------------|---------------|------------------|--------------|-----------------------|------------------|--------------|------------------------|--------------|--|--|
|  | Tecnicentro Automotriz Auto-Unión Artesano Calificado-Código N° 92620 Dirección: Medardo Ángel Silva 212 entre Tungurahua y Lizardo García Teléfono: 2375973 | Orden de trabajo N° | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%;">CLIENTE: _____</td> <td style="width: 33%;">MARCA: _____</td> <td style="width: 33%;">KILOMETRAJE: _____</td> </tr> <tr> <td>CÉDULA: _____</td> <td>MODELO: _____</td> <td>CÓDIGO: _____</td> </tr> <tr> <td>DIRECCIÓN: _____</td> <td>CHASIS _____</td> <td>HORA DE RECEP.: _____</td> </tr> <tr> <td>TELÉFONOS: _____</td> <td>PLACA: _____</td> <td>HORA DE ENTREG.: _____</td> </tr> <tr> <td>FECHA: _____</td> <td></td> <td></td> </tr> </table> | | | CLIENTE: _____ | MARCA: _____ | KILOMETRAJE: _____ | CÉDULA: _____ | MODELO: _____ | CÓDIGO: _____ | DIRECCIÓN: _____ | CHASIS _____ | HORA DE RECEP.: _____ | TELÉFONOS: _____ | PLACA: _____ | HORA DE ENTREG.: _____ | FECHA: _____ | | |
| CLIENTE: _____ | MARCA: _____ | KILOMETRAJE: _____ | | | | | | | | | | | | | | | |
| CÉDULA: _____ | MODELO: _____ | CÓDIGO: _____ | | | | | | | | | | | | | | | |
| DIRECCIÓN: _____ | CHASIS _____ | HORA DE RECEP.: _____ | | | | | | | | | | | | | | | |
| TELÉFONOS: _____ | PLACA: _____ | HORA DE ENTREG.: _____ | | | | | | | | | | | | | | | |
| FECHA: _____ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| MANO DE OBRA - TRABAJOS A REALIZAR | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CÓDIGO: | DESCRIPCIÓN | TÉCNICO | TOTAL | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL MANO DE OBRA | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p style="text-align: center;">INTERIOR Y EXTERIOR DEL VEHÍCULO</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none;"> RADIO <input type="checkbox"/> TAPACUBOS <input type="checkbox"/> MASCARILLA <input type="checkbox"/> LLANTA DE EMERGENCIA <input type="checkbox"/> A/C <input type="checkbox"/> GATA <input type="checkbox"/> CENICERO <input type="checkbox"/> HERRAMIENTAS <input type="checkbox"/> ENCENDEDOR <input type="checkbox"/> TRIANGULO <input type="checkbox"/> RETROVISORES <input type="checkbox"/> BOTIQUIN <input type="checkbox"/> MOQUETAS <input type="checkbox"/> EXTINTOR <input type="checkbox"/> APOYACABEZAS <input type="checkbox"/> LLAVE RUEDAS <input type="checkbox"/> MATRICULA <input type="checkbox"/> TAPA DE GASOLINA <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> </td> <td style="width: 50%; border: none;"> <p style="text-align: center;">METODO DE PAGO</p> <input type="checkbox"/> EFECTIVO <input type="checkbox"/> TARJETA DE CRÉDITO <input type="checkbox"/> OTROS: _____ </td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="border: none;"> <p style="text-align: center;">CANTIDAD DE COMBUSTIBLE</p>  </td> </tr> </table> | | RADIO <input type="checkbox"/> TAPACUBOS <input type="checkbox"/> MASCARILLA <input type="checkbox"/> LLANTA DE EMERGENCIA <input type="checkbox"/> A/C <input type="checkbox"/> GATA <input type="checkbox"/> CENICERO <input type="checkbox"/> HERRAMIENTAS <input type="checkbox"/> ENCENDEDOR <input type="checkbox"/> TRIANGULO <input type="checkbox"/> RETROVISORES <input type="checkbox"/> BOTIQUIN <input type="checkbox"/> MOQUETAS <input type="checkbox"/> EXTINTOR <input type="checkbox"/> APOYACABEZAS <input type="checkbox"/> LLAVE RUEDAS <input type="checkbox"/> MATRICULA <input type="checkbox"/> TAPA DE GASOLINA <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> | <p style="text-align: center;">METODO DE PAGO</p> <input type="checkbox"/> EFECTIVO <input type="checkbox"/> TARJETA DE CRÉDITO <input type="checkbox"/> OTROS: _____ | <p style="text-align: center;">CANTIDAD DE COMBUSTIBLE</p>  | | | | | | | | | | | | | |
| RADIO <input type="checkbox"/> TAPACUBOS <input type="checkbox"/> MASCARILLA <input type="checkbox"/> LLANTA DE EMERGENCIA <input type="checkbox"/> A/C <input type="checkbox"/> GATA <input type="checkbox"/> CENICERO <input type="checkbox"/> HERRAMIENTAS <input type="checkbox"/> ENCENDEDOR <input type="checkbox"/> TRIANGULO <input type="checkbox"/> RETROVISORES <input type="checkbox"/> BOTIQUIN <input type="checkbox"/> MOQUETAS <input type="checkbox"/> EXTINTOR <input type="checkbox"/> APOYACABEZAS <input type="checkbox"/> LLAVE RUEDAS <input type="checkbox"/> MATRICULA <input type="checkbox"/> TAPA DE GASOLINA <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> | <p style="text-align: center;">METODO DE PAGO</p> <input type="checkbox"/> EFECTIVO <input type="checkbox"/> TARJETA DE CRÉDITO <input type="checkbox"/> OTROS: _____ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p style="text-align: center;">CANTIDAD DE COMBUSTIBLE</p>  | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Firmada la hoja de trabajo el cliente reconoce el estado del vehículo, los objetos detallados y acepta los trabajos a realizarse.</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| _____ Jefe de taller | | _____ Técnico | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | _____ Firma cliente | | | | | | | | | | | | | | | |

Anexo 13 Plano del Tecnicentro Automotriz Auto-Unión

