



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE GUAYAQUIL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
TECNICENTRO LEÓN S.A.S.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de Licenciado en Administración de Empresas

AUTOR: CRISTHIAN ISAIAS VALDEZ LEÓN

TUTOR: ING. OSCAR ROLANDO FIALLOS GONZALEZ, MPC.

Guayaquil-Ecuador

2024

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**

Yo, Cristhian Isaías Valdez León con documento de identificación N° 0955181896 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 19 de marzo del año 2024

Atentamente,



Cristhian Isaías Valdez León

CI: 0955181896

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Crithian Isaías Valdez León con documento de identificación No. 0955181896, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Análisis de caso: "ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TECNICENTRO LEÓN S.A.S.", el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 19 de marzo del año 2024

Atentamente,



Crithian Isaías Valdez León
CI: 0955181896

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Oscar Rolando Fiallos Gonzalez con documento de identificación N° 1203475296, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: "ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TECNICENTRO LEÓN S.A.S.", realizado por Cristhian Isaías Valdez León con documento de identificación N° 0955181896, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Análisis de caso que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 19 de marzo del año 2024

Atentamente,



Ing. Oscar Fiallos González, MPC.
CI: 1203475296

Dedicatoria y Agradecimiento

El siguiente trabajo de investigación, se lo dedico a mis padres, quienes con su esfuerzo y paciencia me han permitido cumplir un gran sueño, ellos, me han enseñado a no tener de los problemas que se puedan presentar día a día. Gracias a mis padres por enseñarme que todo esfuerzo tiene sus frutos, por ser una mejor persona, por enseñarme a cumplir todas mis metas que mañana serán de el crecimiento de mi formación profesional.

Le agradezco también a mi tutor del presente análisis de caso, que supo dedicarme el tiempo necesario y la paciencia de Docente, para encaminar cada uno de los procesos en pro de este objetivo.

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TECNICENTRO LEÓN S.A.S.

ANALYSIS OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE COMPANY TECNICENTRO LEÓN S.A.S.

Resumen

La investigación se basa en el estudio de la estructura organizacional de la empresa Tecnicentro León S.A.S., dado que se presentan inconsistencias dentro de la organización como la estructura organizativa y las funciones que se desarrollaban día a día en la empresa. El desarrollo de este estudio busca identificar las deficiencias que se presenten cuando los clientes adquieren un servicio. Esta investigación se llevó a cabo con un estudio transversal y enfoque mixto, utilizando métodos cuantitativos y cualitativos para lograr una comprensión clara del problema. El tipo de investigación utilizado en este estudio es descriptiva, con el objetivo de proporcionar una descripción detallada y precisa de la situación actual en la empresa Tecnicentro León.

Se siguió una metodología basada en entrevistas a los jefes departamentales y la realización de encuestas a los clientes, con el objetivo de identificar deficiencias como la falta de asignación de responsabilidades de cada colaborador, mala comunicación entre los diferentes departamentos y la falta de un organigrama organizacional. Obteniendo como resultado la elaboración de un organigrama organizacional que le permitirá poder trabajar de forma más ordenada a la empresa, así mismo se realiza la propuesta de un manual de funciones y procedimientos con la finalidad de agilizar los tiempos de espera y la calidad de servicio. Todo esto permitirá ser más productivo en las funciones del empleador alcanzando los niveles de crecimiento requeridos.

Abstract

The research is based on the study of the organizational structure of the company Tecnicentro León S.A.S., since there are inconsistencies within the organization such as the organizational structure and the functions that are developed every day in the company.

The development of this study seeks to identify the deficiencies that occur when customers purchase a service. This research was carried out with a cross-sectional study and mixed approach, using quantitative and qualitative methods to achieve a clear understanding of the problem. The type of research used in this study is descriptive, with the objective of providing a detailed and accurate description of the current situation in the company Tecnicentro León. A methodology based on interviews with department heads and customer surveys was used to identify deficiencies such as the lack of assignment of responsibilities to each employee,

poor communication between the different departments and the lack of an organizational chart. As a result, an organizational chart was drawn up that will allow the company to work in a more orderly manner, and a manual of functions and procedures was proposed in order to speed up waiting times and service quality. All this will allow to be more productive in the employer's functions reaching the required growth levels.

Palabras clave

Organización, procedimientos, departamentos, crecimiento, productividad, estructura.

Keywords

Organization, procedures, departments, growth, productivity, structure.

1. Problema

El gerente general – propietario del taller automotriz “TECNICENTRO LEÓN S.A.S”, muestra los resultados económicos de la empresa, afirma que actualmente cuenta con nueve colaboradores, de manera inesperada sin tener alguna proyección de sus ganancias al inicio de sus actividades, la realidad que teme está relacionado con la administración del negocio y si la tiene estructurada como una empresa, a esto, como respuesta se obtuvo, el asignado de cargos a medida que la empresa vaya evolucionando, cargos basados en la poca experiencia e iniciativa, recibió ayuda por la buena voluntad de su padre, quien le aportó con ideas, comenta además, que no cuenta con planes de publicidad, lo que asegura que sus precios son en base a lo investigado por empresas de similares características, por último, en ciertas ocasiones los clientes se han mostrado molestos por el servicio recibido, como en los cambios de aceite, demora en ser atendidos y tiempos de entrega del vehículo. Ante esta realidad, el gerente está convencido que la gestión de la administración no se lleva de forma correcta. Esto brinda una oportunidad propicia para llevar a cabo el análisis del presente estudio.

Explicación del problema:

- ¿La institución automotriz Tecnicentro León cuenta con una guía de funciones para cada cargo de trabajo?
- ¿Cuenta la institución con una gestión organizacional estructural eficiente y eficaz?

2. Antecedentes

“Tecnicentro León” empezó sus actividades el 15 de noviembre del 2022, ubicadas en la ciudad de Guayaquil, Vía a Daule, conocido anteriormente como “Tecnicentro Caracol”, cuyo nombre hace referencia a la ciudadela ubicada metros más adelante. Desde que la administración del Tecnicentro León asumió el desafío de renovación, se encontró ante un arduo trabajo al carecer por completo de experiencia en el sector automotriz. A pesar de este desafío inicial, la nueva dirección se propuso transformar radicalmente las instalaciones, consciente de la importancia de modernizar y elevar los estándares para satisfacer las crecientes expectativas de los clientes.

Con una experiencia laboral prácticamente nula en el ámbito automotriz, la administración no se dejó intimidar por la falta de conocimiento técnico y, en cambio, enfocó sus esfuerzos en la creación de un ambiente que destacara por servicios personalizados y atención al cliente. Este enfoque, lejos de ser un obstáculo se convirtió en la fuerza impulsora detrás de una renovación que va más allá de lo estético, alcanzando mejoras sustanciales en la eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos, con el fin de impulsar las ventas y obtener una rentabilidad económica para la empresa.

3. Importancia y alcances

La importancia de este estudio consiste en que la empresa desarrolle de manera eficiente sus actividades.

Mejoramiento de productividad: Establecer manual de funciones permite tener un orden claro de responsabilidades y tareas de cada puesto. La investigación podría generar beneficios económicos para la organización, ya que un buen servicio a clientes puede mejorar su satisfacción y fidelización.

Satisfacción al cliente: Una estructura organizacional bien definida dentro de la organización permitirá cumplir con los tiempos y las expectativas de los clientes de manera eficiente. Establecer niveles jerárquicos ayudara a que los resultados sean comunicados en un menor tiempo posible y la toma de decisiones sea lo más beneficioso posible.

La investigación actual tiene un alcance estratégico que involucra a los jefes departamentales y a los clientes que reciben atención en “Tecnicentro León”, ubicado en la ciudad de Guayaquil.

4. Delimitación Temporal

Este estudio se llevará a cabo desde enero 2023 hasta diciembre de 2023, examinando la estructura organizacional de la empresa Tecnicentro León S.A.S., que ha venido manejándose hasta la actualidad, aplicando una metodología cualitativa y cuantitativa con el fin de conocer cuál es la problemática de la empresa, análisis basado en la estructura y funciones de los departamentos de la empresa.

5. Delimitación Espacial

El presente caso de estudio se considera un análisis estructural en la empresa “Tecnico Centro León S.A.S.”, con sede principal en la ciudad de Guayaquil

6. Delimitación Sectorial

La institución se encuentra dentro del área de mecánica, ofrece servicios de mantenimiento y mecánico automotriz además también en sector de ventas de repuestos vehiculares livianos.

7. Objetivos

7.1. Objetivo General

Analizar la estructura organizacional de la empresa Tecnico Centro León S.A.S.

7.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el estado actual de la empresa.
2. Identificar mejoras en los procesos internos para aumentar la eficiencia económica.
3. Definir la estructura organizacional óptima y nuevos procedimientos para cada departamento de la empresa Tecnico Centro León S.A.S.

8. Fundamentación teórica

La empresa en el campo de organizaciones se define como un grupo de recursos humanos, técnicos y financieros, ubicados en uno o varios lugares físicos o centros de gestión, que se organizan o se estructuran de acuerdo con ciertos modelos específicos. (Bueno, Cruz, & Durán, 2023)

Según (Blanco Ariza, Vásquez García, García Jiménez, & Melamed Varela, 2020), las organizaciones cuentan con un esqueleto relacionado a su estructura organizativa interna, de esta forma se pueden analizar diversos factores, en el que no solo se involucra el recurso

humano, los diferentes elementos técnicos que intervienen en sus procesos, logrando alinear el entorno, la estrategia y la propia estructura, con el objetivo de llevar a cabo los resultados esperados sin descuidar las demandas del mercado.

De acuerdo a (Wendy Lorena Ocampo Ulloa, 2019), la estructura organizacional es parte esencial dentro de las diferentes empresas, ya que facilita la distribución de las diversas actividades que desarrollan dentro de la organización con el objetivo que sean desarrolladas de forma eficaz y eficiente, contribuyendo así al cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

Según el estudio de los diseños organizacionales es importante en el ámbito empresarial esto indica la manera de gestionar el potencial humano y los diversos recursos de una empresa, se comprobó que el desempeño de los trabajadores tiene correlación de manera positiva con entornos en los cuales se percibe un valor al rendimiento individual, por lo que se promueve que el entorno de trabajo sea el más apropiado incorporando un diseño idóneo, lo que contribuye en la sostenibilidad de la empresa a lo largo del tiempo.

En la era globalizada, el diseño de la estructura organizacional debe ajustarse a las responsabilidades sociales, el diseño organizacional de las empresas permite la formalización de los procedimientos, sirve de guía, propicia la integración del personal, racionaliza la información y la tecnología para lograr una mayor eficacia, efectividad y competitividad. (Alba, 2022)

Normalmente la estructura organizacional es representada por un organigrama formal en donde se evidencia las relaciones con la autoridad, departamentos o divisiones y líneas formales de responsabilidad. Esto se trata de un proceso que va desde la planificación de estrategias hasta el alcance y desarrollo de objetivos establecidos. (Sofía Conrero, 2019)

El organigrama empresarial es una representación visual y organizada de la estructura interna de la organización. En dicho documento se pueden evidenciar las áreas que componen la organización, relaciones jerárquicas. (UNIR México, 2023)

Los organigramas verticales tienen forma piramidal, representándose los niveles jerárquicos de arriba hacia abajo y son clasificados también en estructuras tanto tradicionales como modernos. (Personio, 2022)

Mejoramiento en la comunicación entre departamentos y empleados es uno de los aspectos esenciales en donde mayor impacto tiene la elaboración de un organigrama, flexibilidad esto permitirá mayores cambios y precisos para el buen control de la organización. (Martín, 2024)

Loaiza (2019) menciona que “Los administradores son garantes de posicionar organizaciones para adecuarlas a las nuevas necesidades de las empresas”. Todas las instituciones con el pasar del tiempo se encuentran en constante mejora continua ante la necesidad de evolucionar, ajustarse y desarrollar medidas de contingencia para situaciones de crisis y nuevos desafíos que difieren del pasado, por ello contribuir a la empresa.

La Mejora Continua, es parte fundamental para el éxito empresarial en esta época de constante cambio, se centraliza en buscar permanentemente la mejora en los procesos empleando una rigurosa disciplina en calidad, productividad, satisfacción del cliente, tiempos de ciclos y costo.

Según (Barreras, 2022), la mejora continua hace énfasis a una filosofía de negocio que fuerza a una disciplina y una dirección de cambio empresarial centrado a cada proceso de la organización, con el propósito de promover ventajas competitivas fundadas en la perfección de la calidad o calidad total. Además, la mejora continua no solo procura obtener procesos productivos de calidad, sino que se puede obtener calidad en la gestión estratégica, operativa y procesos administrativos

El aumento de productividad, colaboración y la moral son algunas de las ventajas que nos otorga a través de la mejora continua. (QuestionPro, 2022)

Según (Pineda Pizarro Viviana, 2021), las funciones se pueden determinar cómo áreas de actividad, direcciones, responsabilidad y departamentos, todo esta va basada en función a la capacidad de la empresa.

Los manuales de procedimientos es un documento esencial en donde se da a conocer las políticas y los procedimientos que reflejan la visión, valores y cultura de una organización. (Hubspot.es, 2023)

Toda organización que elabore y aplique un manual de procedimientos debe abordar los procesos a seguir de las áreas correspondientes, esto permitiendo el buen funcionamiento de los procesos, mejorando la forma de evaluación, identificando estrategias que ayuden al correcto funcionamiento de la empresa.

Según (Roberto Carlos Oblitas Otero, 2021), contar con un Manual de Procedimientos suma excelencia a la organización del área correspondiente a la que se diseñe, esto ayuda a los

trabajadores facilitando un correcto proceso en su trabajo diario, logrando cumplir con objetivos y misión de la organización.

Por otra parte, menciona García (2021) en su proyecto con la empresa “PEGA FULL” que al “No contar con una estructura organizacional, comprender los diferentes puestos de trabajo y las funciones genera malestares en el desarrollo de las actividades y en el cumplimiento de los objetivos como por ejemplo tratar de expandirse en el mercado”.

Con la sostenibilidad de fundamentos teóricos y aplicativos en el presente trabajo se busca examinar el estado y proponer el modelo de estructura organizativa de la empresa “Tecnico Centro León S.A.S.” y las respectivas funciones de los puestos de trabajo, bajo metodologías proporcionales al análisis.

9. Población

Para el siguiente análisis de caso, se elaboró un cuestionario de preguntas diseñado específicamente para conocer el nivel de satisfacción de los clientes, se decidió utilizar una muestra por conveniencia de 20 clientes de "Tecnicentro León". Adicional se realizaron entrevistas a 3 jefes departamentales de la empresa, en base a su experiencia y conocimientos en el campo.

10. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación empleadas en el siguiente análisis son herramientas con el propósito de recopilar datos y realizar análisis como parte del análisis de caso. Estos métodos son esenciales porque se obtiene información relevante y posteriormente se utilizará para la toma de decisiones y conclusiones.

La entrevista tiene como objetivo identificar áreas de mejora y posibles soluciones para brindar un servicio más satisfactorio.

La encuesta contiene 9 preguntas que se contestan utilizando una escala Likert de 5 criterios de respuestas que va desde "Muy satisfactorio" a "Muy insatisfactorio". Las preguntas están diseñadas para obtener información sobre el estado actual de la empresa, y así identificar mejoras en los procesos.

La encuesta está dirigida a los clientes de la empresa Tecnicentro León, quienes son propietarios de vehículos y buscan servicios de calidad para el mantenimiento y cuidado de sus automóviles. Estos clientes valoran la confianza, la experiencia y la atención personalizada en el servicio automotriz, se estima un tiempo aproximado de 10 minutos en completarse. Los resultados de las encuestas serán analizadas y utilizadas para proponer soluciones de mejora en los servicios.

En el análisis de caso de la estructura organizacional de "Tecnicentro León", la entrevista se realizó a 2 jefes departamentales y el administrador de la organización, quienes expresaron sus opiniones sobre las preguntas planteadas.

11. Análisis de resultados

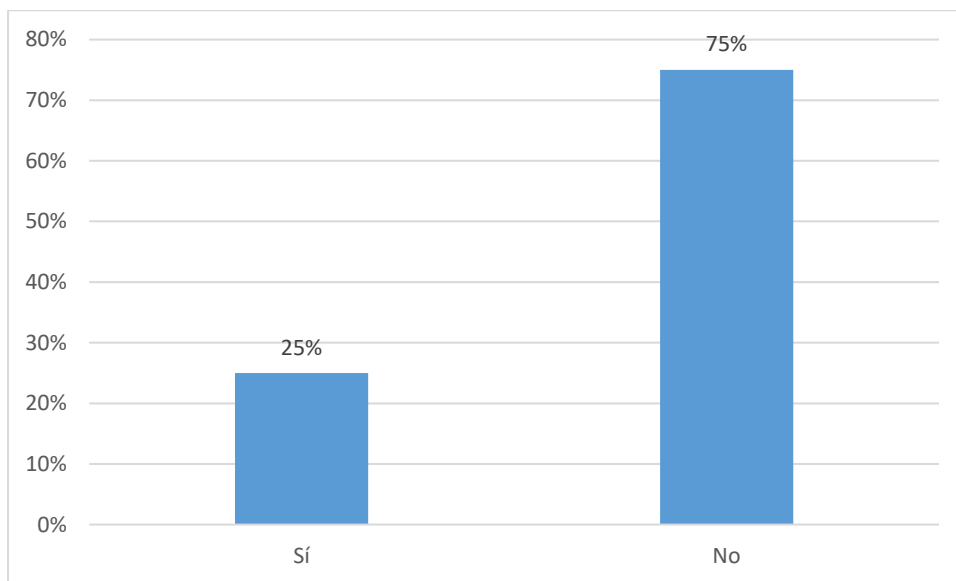
Se realizaron 20 encuestas a clientes de “Tecnicoentro León”, a los cuales se les planteo 12 preguntas según la escala de Likert. Esto permitió obtener resultados cuantificables y aproximados sobre el procesamiento de la información. A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las encuestas:

Pregunta 1: ¿Es esta la primera vez que utiliza los servicios de Tecnicoentro León?

El 75% del total de encuestados ha respondido que no es la primera vez que utilizan los servicios de Tecnicoentro León lo cual es un indicador favorable en la aceptación de servicios a los clientes, mientras que el 25% indica que son nuevos en utilizar los servicios de la empresa. Esto resalta la importancia de gestionar una buena estrategia comercial de atracción de clientes.

Figura 1

Resultados pregunta 1 de la encuesta de satisfacción al cliente



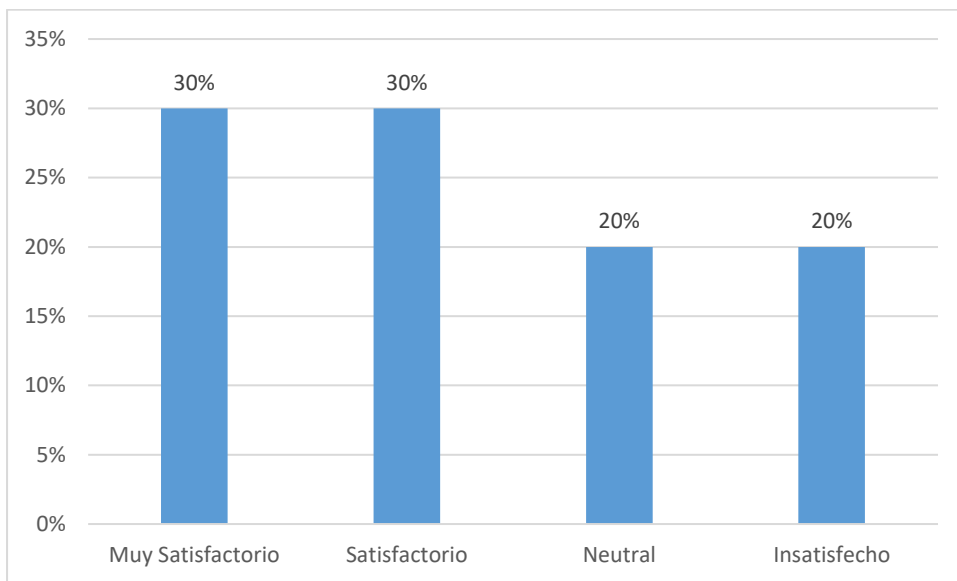
Elaborado por el autor

Pregunta 2: ¿Cómo calificaría la cortesía y amabilidad del personal de recepción en Tecnicoentro León?

El 60% de las personas encuestadas indican que se encuentran muy satisfecho y satisfecho con la cortesía y amabilidad del personal, el 20% se encuentra insatisfecho debido a la mala atención y tiempos de espera prolongados. Y un 20% se encuentra en un estado neutral.

Figura 2

Resultados pregunta 2 de la encuesta de satisfacción al cliente



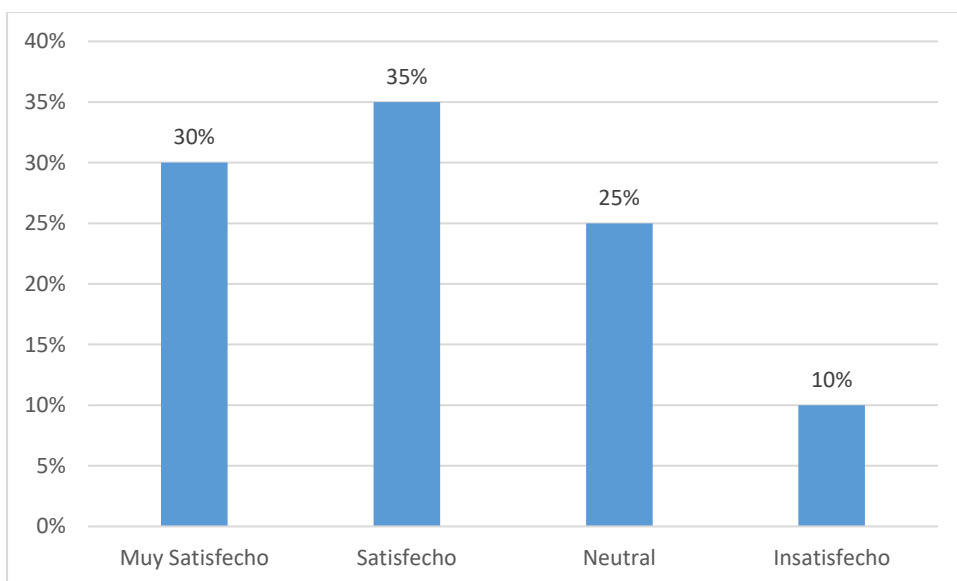
Elaborado por el autor

Pregunta 3: ¿Está satisfecho(a) con la calidad del trabajo realizado en su vehículo por Tecnicentro León?

El 65% de las personas encuestadas indican que se encuentran muy satisfecho y satisfecho con la calidad del trabajo realizado, mientras que un 10% se encuentra insatisfecho, esto debido a la mala práctica por parte del personal técnico y uso de repuestos de baja calidad. Y un 25% se encuentra en un estado neutral.

Figura 3

Resultados pregunta 3 de la encuesta de satisfacción al cliente



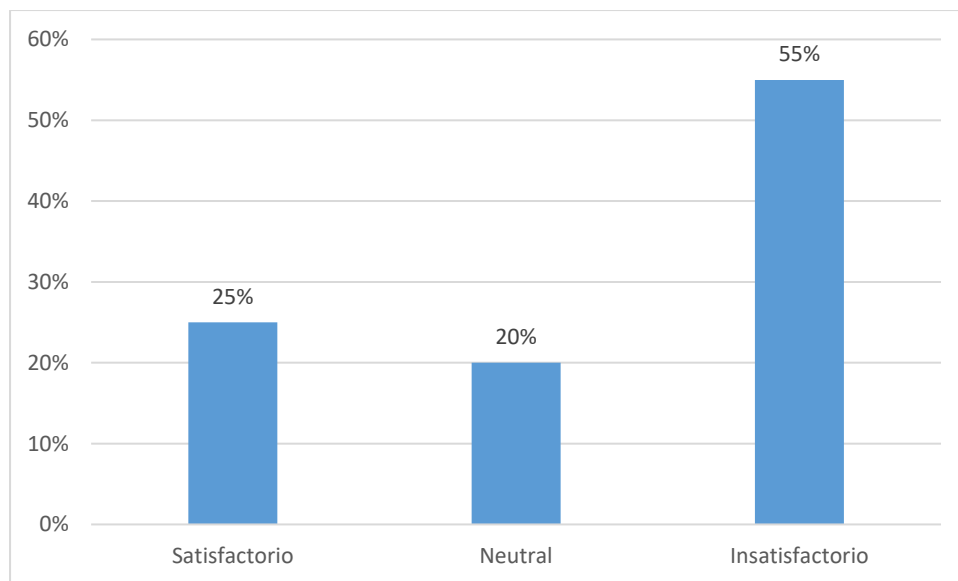
Elaborado por el autor

Pregunta 4: ¿Cómo calificaría la puntualidad en la entrega de su vehículo?

El 25% de las personas encuestadas indican que se encuentran satisfecho con la puntualidad en la entrega de su vehículo, el 55% se encuentra insatisfecho, esto debido a la falta de comunicación, falta de recursos o personal insuficiente. Y el 20% responde de forma neutral.

Figura 4

Resultados pregunta 4 de la encuesta de satisfacción al cliente



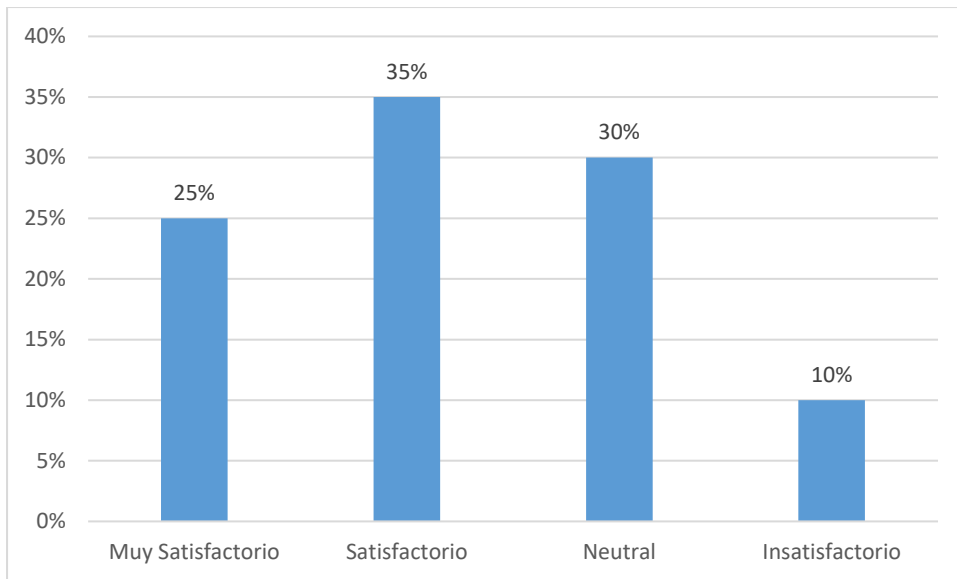
Elaborado por el autor

Pregunta 5: ¿Cómo calificaría la disponibilidad y disposición del personal para responder a sus preguntas y preocupaciones?

El 60% de las personas encuestadas indican que se encuentran muy satisfecho y satisfecho con la disponibilidad y disposición del personal para responder preguntas y preocupaciones que se presenten, el 10% se encuentra insatisfecho, esto debido a la falta de capacitaciones lo que afecta la calidad de las respuestas del personal. Y un 30% responde de forma neutral.

Figura 5

Resultados pregunta 5 de la encuesta de satisfacción al cliente



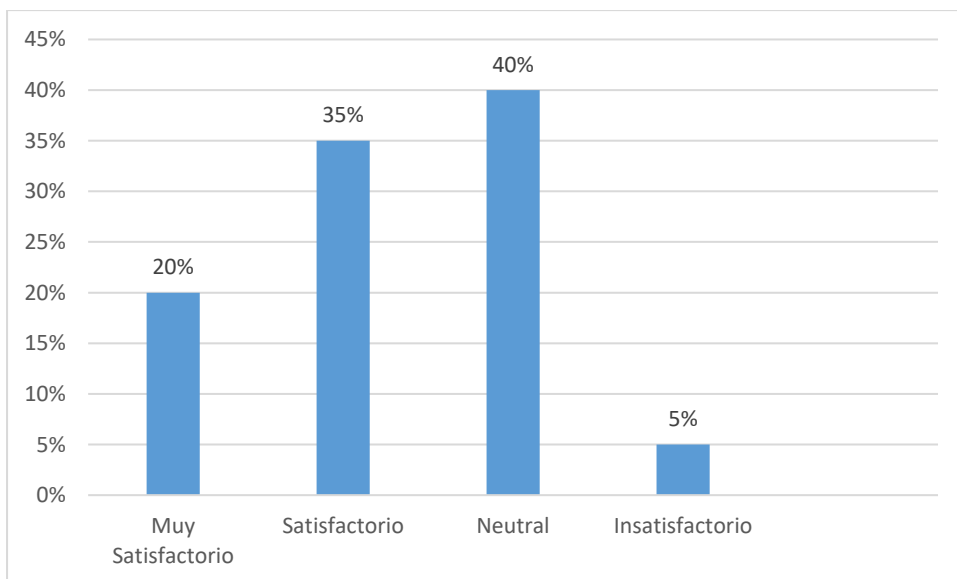
Elaborado por el autor

Pregunta 6: ¿Qué tan satisfecho está con la relación entre los precios de los servicios y la calidad del trabajo en Tecnicentro León?

El 55% de las personas encuestadas indican que se encuentran muy satisfecho y satisfecho con los precios y la relación que esta tiene con los servicios realizados en su vehículo, el 10% se encuentra insatisfecho, esto debido a precios elevados en comparación con la calidad del trabajo. Y un 40% responde forma neutral.

Figura 6

Resultados pregunta 6 de la encuesta de satisfacción al cliente



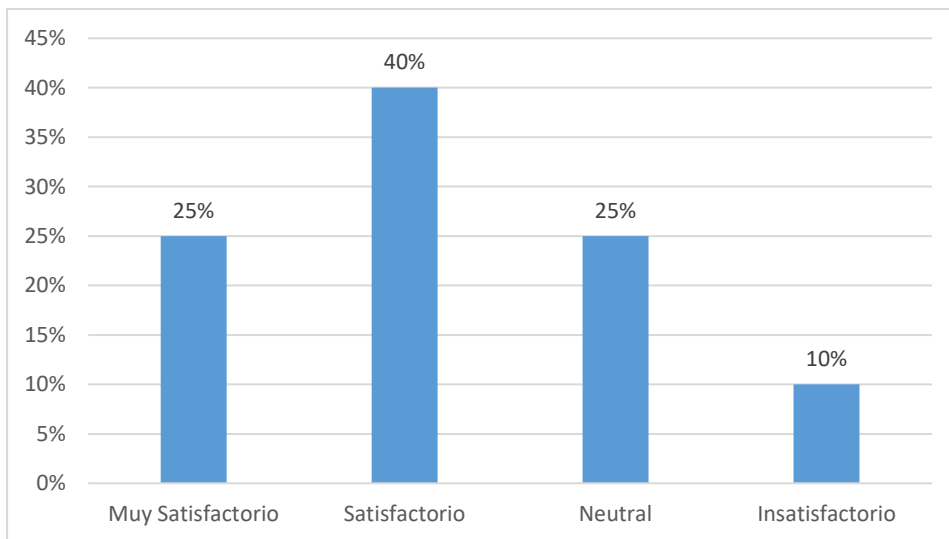
Elaborado por el autor

Pregunta 7: ¿Cómo calificaría la claridad de la información recibida acerca de los servicios realizados y los costos asociados en Tecnicentro León?

El 65% de las personas indican que se encuentran muy satisfecho y satisfecho de la información en relación con los servicios y costo, el 10% se encuentra insatisfecho, esto afecta directamente a las relaciones del cliente con la empresa. Y un 25% responde de forma neutral.

Figura 7

Resultados pregunta 7 de la encuesta de satisfacción al cliente



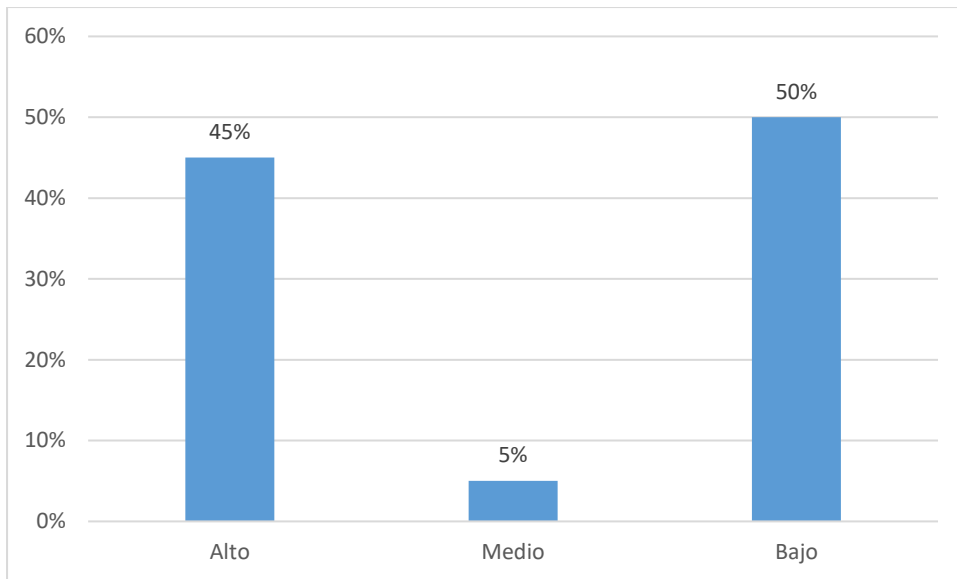
Elaborado por el autor

Pregunta 8: ¿Cómo calificaría el conocimiento técnico del personal que trabajó en su vehículo en Tecnicentro León?

El 45% de las personas encuestadas calificaron el conocimiento técnico del personal como alto, el 55% indica que el conocimiento es medio y bajo debido a la escasez de conocimientos por parte del personal, este resultado ayuda a que tomen medidas de mejora como la capacitación del personal, mejora en los procesos de selección y contratación y fomentar un ambiente de aprendizaje continuo.

Figura 8

Resultados pregunta 8 de la encuesta de satisfacción al cliente



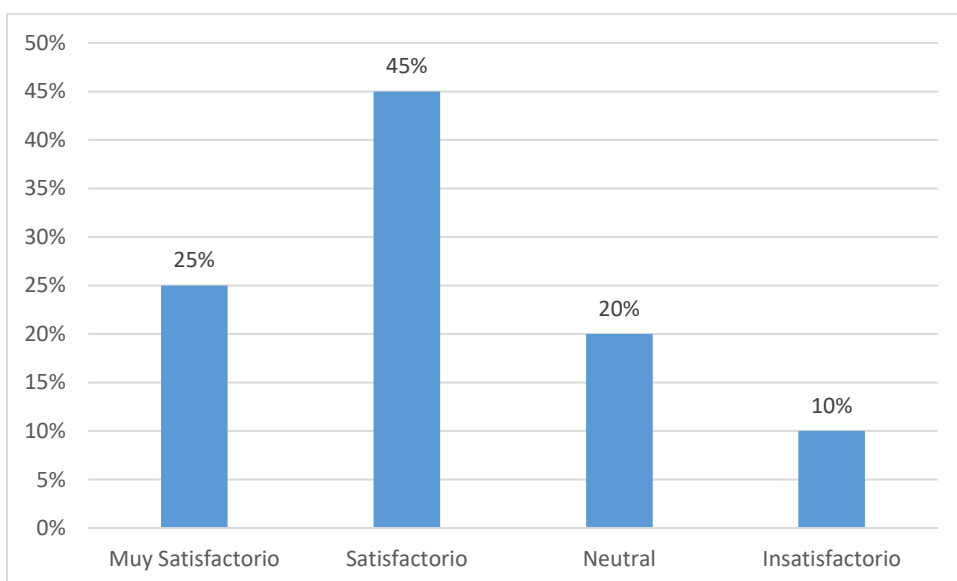
Elaborado por el autor

Pregunta 9: ¿Cómo describirías la comprensibilidad de las explicaciones del personal sobre los problemas y soluciones relacionados con tu vehículo en Tecnicentro León?

El 70% de las personas encuestadas indican que se encuentra muy satisfecho y satisfecho con la comprensibilidad de las explicaciones que el personal les imparte, el 10% se encuentra insatisfecho, esto debido a la falta de claridad en las explicaciones. El personal suele utilizar lenguaje técnico y términos especializados que los clientes no comprenden con facilidad. Y un 20% responde de forma neutral.

Figura 9

Resultados pregunta 9 de la encuesta de satisfacción al cliente



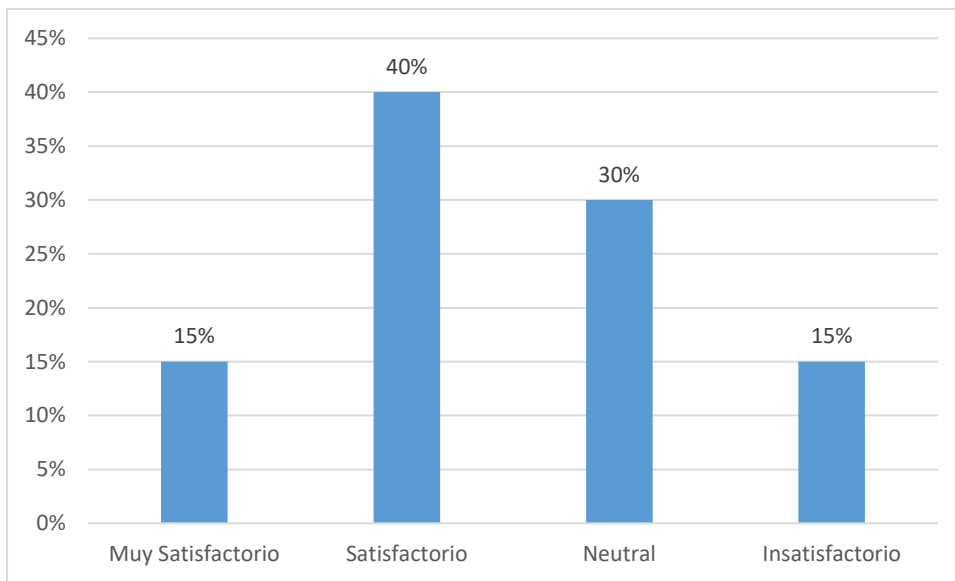
Elaborado por el autor

Pregunta 10: ¿Cómo calificaría la coordinación entre los diferentes departamentos o áreas de trabajo en Tecnicentro León?

El 55% de las personas encuestadas indican que se encuentran muy satisfecho y satisfecho en relación a la coordinación interna del personal, el 15% se encuentra insatisfecho, esto debido a la falta de liderazgo y coordinación centralizada, resistencia al cambio y falta de claridad en los roles y responsabilidades. Y un 30% responde de forma neutral.

Figura 10

Resultados pregunta 10 de la encuesta de satisfacción al cliente



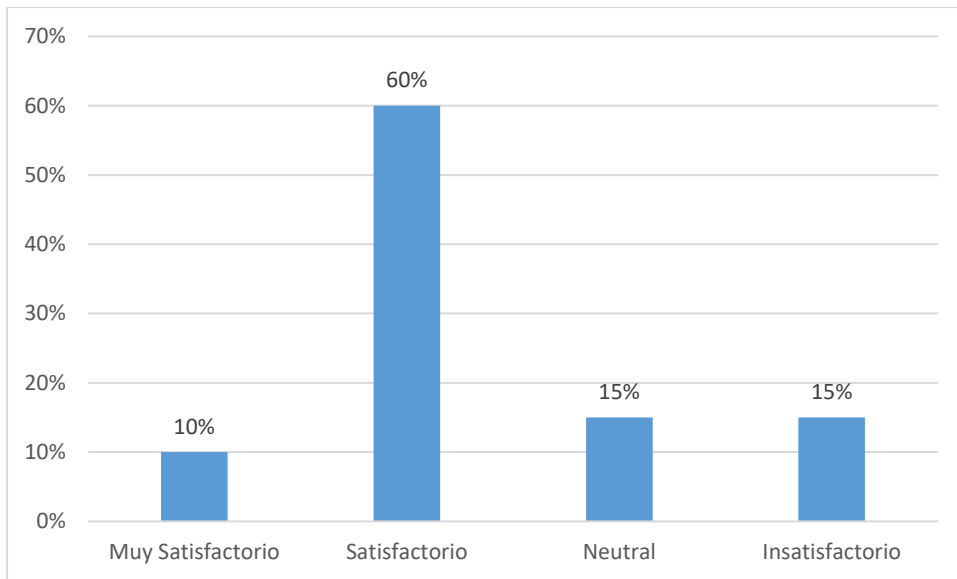
Elaborado por el autor

Pregunta 11: ¿Qué tan satisfecho/a estás con los servicios de Tecnicentro León?

El 70% de las personas encuestadas indican que se encuentran muy satisfecho y satisfecho, lo cual es un indicador favorable de los servicios que ofrece Tecnicentro León, el 15% se encuentra insatisfecho debido a la falta de resolución de problemas, particularmente en lo que respecta a la atención al cliente. Estos clientes sienten que sus inquietudes o reclamos no fueron abordados de manera adecuada o no se les brindó el nivel de atención que esperaban. Por otro lado, el 15% responde de forma neutral.

Figura 11

Resultados pregunta 11 de la encuesta de satisfacción al cliente



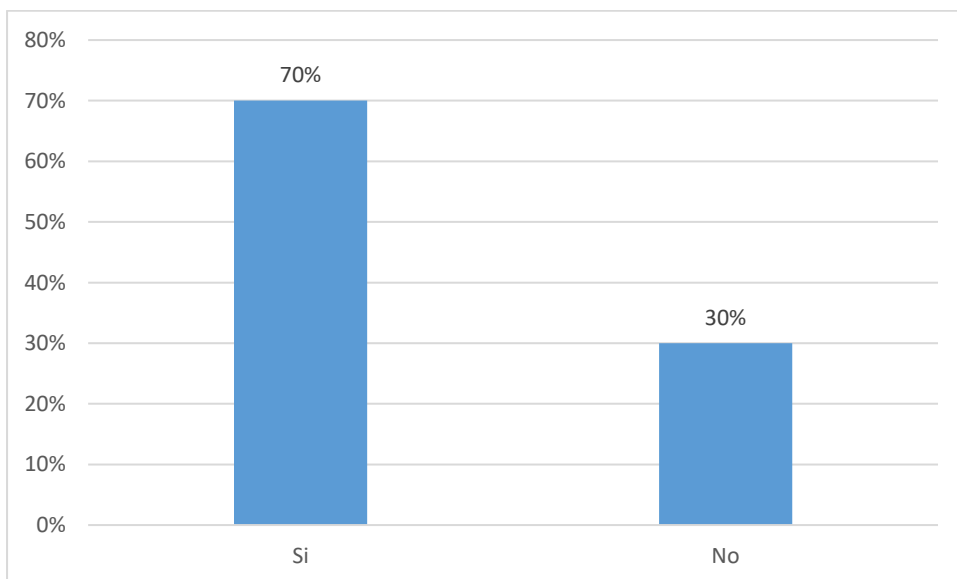
Elaborado por el autor

Pregunta 12: ¿Planea regresar para futuros servicios en su vehículo a Tecnicentro León?

El 70% de las personas indican que se encuentran muy satisfecho y satisfecho dando como resultado el apoyo del cliente a la empresa, por otro lado, el 30% indica que no regresará, esto debido a los problemas que se suscitan, entre ellos se destacan: el conocimiento del personal, calidad del trabajo y puntualidad en la entrega del vehículo.

Figura 12

Resultados pregunta 12 de la encuesta de satisfacción al cliente



Elaborado por el autor

12. Resultados de las Entrevistas

Se realizaron entrevistas a 3 expertos en Administración de Empresas que forman parte del equipo de trabajo en "Tecnico León". A continuación, se presenta una síntesis de los resultados obtenidos de las entrevistas.

Tabla 1 - Cuestionario de las entrevistas a expertos

Enunciado	Síntesis de los comentarios
1. Podría describir como ha sido el crecimiento de las ventas que ha tenido la empresa durante este último año. (Objetivo 1)	Las ventas han tenido un crecimiento considerable y constante durante el año 2023, aunque en el último trimestre han disminuido un poco. Los distintos departamentos a pesar del aumento en ventas se sienten preocupados por los altos gastos y buscan mejorar las ventas y optimizar recursos.
2.Cuál es la percepción actual de los clientes sobre la empresa y sus productos/servicios. (Objetivo 1)	Tecnico León ha tenido altibajos como empresa nueva, en resumen, ha generado una buena percepción de los clientes, mostrando innovar constantemente. Es importante implementar una encuesta dirigida a la satisfacción del cliente.
3. Cómo se evalúa actualmente el nivel de eficiencia y productividad de los procesos internos de la empresa. (Objetivo 1)	Actualmente, la empresa se evalúa el desempeño en función de su estado de resultado y sus ventas.
4. Cuáles son los principales obstáculos que la organización enfrenta al llevar a cabo sus operaciones. (Objetivo 2)	La empresa enfrenta diversos obstáculos relacionados con la implementación de tecnologías, competencia en el mercado, resistencia al cambio.
5. Qué estrategias propondría para fortalecer la colaboración y coordinación entre los departamentos y así optimizar la eficiencia en el trabajo. (Objetivo 2)	Mediante reuniones regulares, estrategias de integración, motivación al personal.
6. Qué herramientas o tecnologías utiliza actualmente en la organización para agilizar los procesos internos. (Objetivo 2)	Actualmente, la empresa se maneja mediante grupos de WhatsApp.
7. Qué consideraciones se podrían aplicar para definir la estructura organizacional, tomando en cuenta factores como jerarquía y	Aspectos fundamentales como la claridad de funciones, responsabilidades, establecer canales de comunicación. Participación de

distribución de funciones. (Objetivo 3)	los empleados en la definición de la estructura organizacional.
8. Qué acciones tomaría en consideración para poder establecer los nuevos procedimientos en la empresa. (Objetivo 3)	Elaborar un manual de funciones y procedimientos.
9. Qué estrategias se podrían sugerir para afrontar las resistencias al cambio durante la implementación de nuevos procedimientos en la organización. (Objetivo 3)	Promover la comunicación, los beneficios del cambio, involucrar al personal. Estas estrategias ayudan a facilitar la aceptación y adaptación de los empleados.

De la tabla anterior se tiene como resultado, un crecimiento sostenible en sus ventas del último año, a esto se destaca la importancia de optimizar recursos y crear valor en la empresa, generar oportunidades de crecimiento en las ventas. La empresa requiere estrategias y herramientas tecnológicas específicas para maximizar sus beneficios y disminuir sus riesgos de pérdida de clientes.

Se identificó debilidades en la atención al cliente que impactan negativamente en las ventas y generan una mala calidad de servicio e insatisfacción en los clientes. Con el objetivo de abordar esta problemática, las encuestas brindan una visión más precisa que permite conocer y evaluar la relación que la empresa mantiene con sus clientes. Sin embargo, es fundamental poner especial atención en mejorar y solucionar de manera específica la falta de comunicación y los procesos lentos, con el fin de ofrecer un servicio más eficiente y satisfactorio a los clientes.

Se identifica una oportunidad de mejora en el área de servicios a mantenimiento de vehículos, debido a esto se realiza la propuesta de la aplicación de un manual de funciones para la empresa "Tecnico Centro León", el mismo que ayudará a reducir los tiempos de espera y la optimización de los recursos. Además, se reconoce que la implementación de recursos tecnológicos sería sumamente beneficioso, ya que permitiría centralizar toda la información.

Por último, uno de los objetivos claves en "Tecnico Centro León" es establecer una estructura organizacional óptima que permita definir de manera clara los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo. Al lograr esto, se busca mejorar la eficiencia y productividad del Tecnico Centro, al mismo tiempo que se reducen los trabajos repetidos y se fomenta un ambiente de trabajo más colaborativo y eficiente.

13. Presentación de hallazgos

En Tecnicentro León se pudo conocer que existe mala atención, generando pérdidas de cliente, lo cual impide que se cumplan con las metas financieras establecidas impidiendo el crecimiento de la empresa. La percepción que tienen los clientes sobre “Tecnicentro León” no es la mejor y esto puede llegar a que opten por buscar alternativas en la competencia.

Se identifica una falta de coordinación en el trabajo, lo cual ocasiona confusiones y retrasos en la prestación de los servicios. Además, la falta de implementación de estrategias como capacitación continua, motivación al personal y estrategias comerciales resulta en bajos ingresos y una deficiente retención de clientes.

Se identificaron problemas en los procesos internos relacionados con la reparación y mantenimiento de vehículo, los cuales abarcan diversas actividades de reparación, mantenimiento y servicio del vehículo. Puede incluir servicios como cambios de aceite, reparaciones mecánicas, reparación de carrocerías, alineación y balanceo. Esta situación genera descontento en los clientes y dificulta el logro de metas establecidas.

Como resultado de este estudio se logró determinar que la empresa “Tecnicentro León” carece de una estructura organizacional óptima y manual de funciones que se adapte a las necesidades de cada departamento de la empresa. Esto indica que no existe una clara definición de puesto de trabajo, roles y funciones.

14. Conclusiones

Los clientes de “Tecnicentro León” consideran que obtienen una buena calidad y atención a su vehículo, sin embargo, un 30% indican que no regresara, debido a la mala atención y errores en sus procesos de mecánica que se han ido evidenciando. El 70% de los clientes de “Tecnicentro León” indican que volverán por el servicio, se encuentran satisfechos en cómo la empresa satisface sus necesidades y este servicio es bastante relevante frente a otras empresas de similares características.

Se evidencian varios problemas como: La demora en los tiempos de entrega de vehículo, falta de comunicación entre departamento y clientes, esto influye negativamente en la reputación de “Tecnicentro León”. Esto es un desafío importante, pero puede ser superado con estrategias como la motivación al personal, proporcionar material de referencia y realizar seguimientos periódicos para garantizar la implementación efectiva.

Uno de los retos destacados se encuentra en los procesos internos, específicamente en los problemas relacionados con la reparación y mantenimiento de vehículos. Para abordar estos desafíos, es importante establecer un sistema de retroalimentación de clientes que permita tomar medidas correctivas. Asimismo, resulta fundamental capacitar al personal para mejorar sus habilidades técnicas y de servicio al cliente. Estas acciones de mejora se reflejarán en el desarrollo de las actividades de la empresa, contribuyendo a su crecimiento y éxito.

Establecer una estructura organizativa y desarrollar un manual de funciones para "Tecnico Centro León" permitirá definir de manera clara los diferentes puestos de trabajo y las actividades que se llevarán a cabo dentro de la empresa en servicios como: mantenimiento de frenos, cambio de aceite, alineación - balanceo, lavado de carro y cambio de filtro de aire. Al implementar estas medidas, se espera que "Tecnico Centro León" aumente sus ingresos y mejore la experiencia del cliente.

15. Bibliografía

- Alba, B. B. (2022). Diseño Organizacional: La búsqueda del éxito. *Revista Científica Sociedad y Tecnología*, 57-72. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/admin,+Vol+5+No+1+Art+5.pdf>
- Arias, L. T. (Noviembre de 2019). *Corporación Universitaria Minuto de Dios*. Obtenido de Repositorio del Centro Tutorial Pereira: https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/9858/1/TA_LoizaAriasLeidyTatiana_2019.pdf
- Armijos, F., Bermudez, A., & Mora, N. (2019). Management of Human Resources. *Revista Universidad y Sociedad*, 163-170. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>
- Barreras, I. Z. (2022). *Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos Y Grupos De Investigación*. Obtenido de <https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253>
- Blanco Ariza, A. B., Vásquez García, Á. W., García Jiménez, R., & Melamed Varela, E. (2020). *Repositorio Universidad Simón Bolívar*. Obtenido de <https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/5949>
- Bueno, E., Cruz, I., & Durán, J. J. (2023). *Análisis de las decisiones empresariales*. España, España. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf>
- Espinoza, A., & Jhenny, R. (2020). *Revista de Justicia y Derecho de la Universidad Autónoma de Chile*, 1-18. doi:<https://doi.org/10.32457/rjyd.v3i2.532>.
- Hubspot.es*. (08 de 01 de 2023). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>
- Marín, K. J. (2021). *Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Politécnica Salesiana : <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20097/1/UPS-CT009027.pdf>
- Martín, D. (22 de 01 de 2024). *Openhr.cloud*. Obtenido de <https://www.openhr.cloud/blog/organigrama-de-una-empresa>
- Mc Graw Hill. (2020). La organización en la empresa. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448146859.pdf>
- Moncada, N., & López, K. (2019). *Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua*. Obtenido de Repositorio de Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua: <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/7419/1/242839.pdf>
- Moscoso, E. J. (2020). Función Financiera. *Revista Economica y de Negocios*, 8. doi:<https://doi.org/10.29019/eyn.v0i2.155>
- Personio*. (29 de 06 de 2022). Obtenido de <https://www.personio.es/glosario/organigrama-vertical/>
- Pineda Pizarro Viviana, E. Á. (2021). *Unirioja.es*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7984998>
- QuestionPro*. (10 de 07 de 2022). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/proceso-de-mejora-continua/>

Roberto Carlos Oblitas Otero, L. S. (15 de 11 de 2021). *Ciencia Latina*. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1095

Sanchez, I. P. (2021). *Organización empresarial y de recursos humanos*. IC Editorial. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Organizaci%C3%B3n_empresarial_y_de_recursos/WIBJEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=inauthor:%22Imaculada+Pav%C3%ADa+S%C3%A1nchez%22&printsec=frontcover

Sofia Conrero, M. T. (31 de 06 de 2019). *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7428970>

UNIR México. (24 de 03 de 2023). Obtenido de <https://mexico.unir.net/economia/noticias/organigrama-empresa/>

Universia.net. (2021). Obtenido de <https://www.universia.net/pe/actualidad/orientacion-academica/5-tipos-de-estructura-organizacional.html>

Wendy Lorena Ocampo Ulloa, N. H. (30 de 12 de 2019). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*. Obtenido de <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/655>

16. Anexos

Anexo 1: Formato cuestionario / entrevista

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

FORMATO PARA VALIDACIÓN DEL/LOS INSTRUMENTO(S) DE RECOLECCIÓN DE DATOS

1. INSTRUCCIONES PARA VALIDADOR

1. Lea detenidamente los objetivos de la investigación y los instrumentos de recolección de información.
2. Concluir acerca de la pertinencia entre los objetivos y los ítems o preguntas del instrumento.
3. Determinar la calidad técnica de cada ítem, así como la adecuación de éstos al nivel cultural, social y educativo de la población a la que está dirigido el instrumento.
4. Consignar las observaciones en el espacio correspondiente.
5. Realizar la misma actividad para cada uno de los ítems, utilizando las siguientes categorías:

- **CORRESPONDENCIA DE LAS PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO CON LOS OBJETIVOS**

Marque en la casilla correspondiente

- a. **P:** Pertinencia
- b. **NP:** No pertinencia

En caso de marcar **NP** pase al espacio de observaciones y justifique su opinión.

- **CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD.**

Marque en la casilla correspondiente:

- a. **O:** Óptima
- b. **B:** Buena
- c. **R:** Regular
- d. **D:** Deficiente

En caso de marcar R o D, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones.

- **LENGUAJE**

- a. Marque en la casilla correspondiente:
- b. **A:** Adecuado
- c. **I:** Inadecuado

En caso de marcar I, justifique su opinión en el espacio de observaciones.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema de Análisis de Caso: ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TECNICENTRO LEON S.A.S.

Autor(a): CRISTHIAN ISAIAS VALDEZ LEON

Nombre del Instrumento de recolección de datos: ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES DE LA EMPRESA, CON EL FIN DE MEDIR LA SATISFACCION POR EL SERVICIO BRINDADO.

Objetivo General: ANALIZAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TECNICENTRO LEON S.A.S.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	P		O				A		
2	P		O				A		
3	P		O				A		
4	P		O				A		
5	P		O				A		
6	P		O				A		
7	P		O				A		
8	P		O				A		
9	P		O				A		
10	P		O				A		
11	P		O				A		
12	P		O				A		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: JORGE CUEVA ESTRADA Profesión: MASTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Cargo: DOCENTE Fecha: 08/2/2024						Firma:  CI. 0918835224		

Observaciones

Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos
Cuestionario de Satisfacción del Cliente - Tecnicentro León

Estimado(a) cliente, agradecemos que se tome unos minutos para completar este cuestionario. Su opinión es fundamental para mejorar nuestros servicios. Todas las respuestas son confidenciales.

Información del Cliente:

Nombre (opcional):

Número de contacto (opcional):

¿Es esta la primera vez que utiliza los servicios de Tecnicentro León?

-Sí

-No

¿Cómo calificaría la cortesía y amabilidad del personal de recepción en Tecnicentro León?

- Muy Satisfactorio

- Satisfactorio

- Neutral

- Insatisfactorio

- Muy Insatisfactorio

¿Está satisfecho(a) con la calidad del trabajo realizado en su vehículo por Tecnicentro León?

- Muy Satisfecho

- Satisfecho

- Neutral

- Insatisfecho

- Muy Insatisfecho

¿Cómo calificaría la puntualidad en la entrega de su vehículo?

- Muy Satisfactorio

- Satisfactorio

- Neutral

- Insatisfactorio

- Muy Insatisfactorio

¿Cómo calificaría la disponibilidad y disposición del personal para responder a sus preguntas y preocupaciones?

- Muy Satisfactorio

- Satisfactorio
- Neutral
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Qué tan satisfecho está con la relación entre los precios de los servicios y la calidad del trabajo en Tecnicentro León?

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Neutral
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Cómo calificaría la claridad de la información recibida acerca de los servicios realizados y los costos asociados en Tecnicentro León?

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Neutral
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Cómo calificaría el conocimiento técnico del personal que trabajó en su vehículo en Tecnicentro León?

- Alto
- Medio
- Bajo

¿Cómo describirías la comprensibilidad de las explicaciones del personal sobre los problemas y soluciones relacionados con tu vehículo en Tecnicentro León?

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Neutral
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Cómo calificaría la coordinación entre los diferentes departamentos o áreas de trabajo en Tecnicentro León?

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio

- Neutral
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Qué tan satisfecho/a estás con los servicios de Tecnicentro León?

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Neutral
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Planea regresar para futuros servicios en su vehículo a Tecnicentro León?

- Sí
- No

Gracias por tomarse el tiempo de completar nuestro cuestionario. Sus comentarios son esenciales para garantizar un servicio de calidad en Tecnicentro León.

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

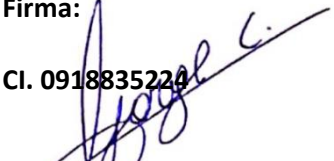
Tema de Análisis de Caso: ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TECNICENTRO LEON S.A.S.

Autor(a): CRISTHIAN ISAIAS VALDEZ LEON

Nombre del Instrumento de recolección de datos: ENTREVISTA A PROFESIONALES EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Objetivo General: ANALIZAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TECNICENTRO LEON S.A.S

Objetivos Específico: CON LA PREGUNTA 1, 2, 3 SE PRETENDE CUMPLIR CON EL OBJETIVO 1 “DIAGNOSTICAR EL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA”, CON LA PREGUNTA 4, 5, 6 SE PRETENDE CUMPLIR CON EL OBJETIVO 2 “IDENTIFICAR MEJORAS EN LOS PROCESOS INTERNOS PARA AUMENTAR LA EFICIENCIA ECONÓMICA, CON LA PREGUNTA 7, 8, 9 SE PRETENDE CUMPLIR CON EL OBJETIVO 3 “DEFINIR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL OPTIMA Y NUEVOS PROCEDIMIENTOS PARA CADA DEPARTAMENTO DE LA EMPRESA TECNICENTRO LEON S.A.S.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	P		O				A		
2	P		O				A		
3	P		O				A		
4	P		O				A		
5	P		O				A		
6	P		O				A		
7	P		O				A		
8	P		O				A		
9	P		O				A		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: JORGE CUEVA ESTRADA Profesión: MASTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Cargo: DOCENTE Fecha: 08/2/2024						Firma:  CI. 0918835224		

**Observaciones
Generales**

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

1. ¿Podría describir como ha sido el crecimiento de las ventas que ha tenido la empresa durante este último año?
2. ¿Cuál es la percepción actual de los clientes sobre la empresa y sus productos/servicios?
3. ¿Cómo se evalúa actualmente el nivel de eficiencia y productividad de los procesos internos de la empresa?
4. ¿Cuáles son los principales obstáculos que la organización enfrenta al llevar a cabo sus operaciones?
5. ¿Qué estrategias propondría para fortalecer la colaboración y coordinación entre los departamentos y así optimizar la eficiencia en el trabajo?
6. ¿Qué herramientas o tecnologías utiliza actualmente en la organización para agilizar los procesos internos?
7. ¿Qué consideraciones se podrían aplicar para definir la estructura organizacional, tomando en cuenta factores como jerarquía y distribución de funciones?
8. ¿Qué acciones tomaría en consideración para poder establecer los nuevos procedimientos en la empresa?
9. ¿Qué estrategias se podrían sugerir para afrontar las resistencias al cambio durante la implementación de nuevos procedimientos en la organización?

Anexo 2: Entrevista para análisis de caso – Administrador de Tecnicentro León, Denisse Choez

1. ¿Podría describir como ha sido el crecimiento de las ventas que ha tenido la empresa durante este último año?

Las ventas de la empresa, han ido creciendo considerablemente a lo largo de su año de vida, claramente unos meses más que otros. Lo que me preocupa son los gastos elevados, esto nos mantiene nerviosos y nos impulsa a mejorar las ventas y los procesos que no permitan lograr el objetivo

2. ¿Cuál es la percepción actual de los clientes sobre la empresa y sus productos/servicios?

Como toda empresa nueva tiene sus altos y bajos, esto es parte natural del proceso de establecer y desarrollar un negocio.

Los clientes han tenido una buena percepción de nuestros servicios y productos en lo que va los últimos meses es importante destacar que la percepción del cliente es un factor dinámico que puede cambiar con el tiempo. Por lo tanto, es importante realizar análisis de forma regular para obtener información actualizada y tomar decisiones estratégicas que nos permitan mejorar la satisfacción del cliente y aumentar la competitividad de la empresa.

3. ¿Cómo se evalúa actualmente el nivel de eficiencia y productividad de los procesos internos de la empresa?

A través de las ventas mensuales se puede observar cómo está la empresa a fin mes, evaluando los costos operativos en comparación con los ingresos generados para así determinar la eficiencia financiera como, por ejemplo: Ventas, costo de ventas, mano de obra.

4. ¿Cuáles son los principales obstáculos que la organización enfrenta al llevar a cabo sus operaciones?

Falta de acceso a nuevas tecnologías: Hoy en día las empresas se están actualizando constantemente sea cual sea el tipo de empresa, la dificultad para implementar nuevas tecnologías que podrían mejorar la eficiencia y la competitividad es algo que no en todas las empresas se consigue.

Competencia en el mercado: Presión por parte de competidores que ofrecen productos o servicios similares a precios más bajos o mayor calidad, teniendo en cuenta que esas empresas con un alto stock de inventario.

Falta de diferenciación: Se hace difícil destacarse de la competencia hoy en día y ofrecer un valor único a los clientes.

5. ¿Qué estrategias propondría para fortalecer la colaboración y coordinación entre los departamentos y así optimizar la eficiencia en el trabajo?

Comunicación efectiva

Implementar canales de comunicación claros y eficientes.

Fomentar una cultura de comunicación abierta y transparente donde todos se sientan cómodos para compartir ideas y opiniones.

Brindar capacitación a los empleados sobre técnicas de comunicación efectiva, como escucha activa y resolución de conflictos.

Evaluar y mejorar continuamente:

Medición y evaluación del impacto de las estrategias de colaboración mediante encuestas, entrevistas y análisis de datos.

Implementar cambios y mejoras en las estrategias de colaboración de manera continua.

6. ¿Qué herramientas o tecnologías utiliza actualmente en la organización para agilizar los procesos internos?

Grupos de WhatsApp

7. ¿Qué consideraciones se podrían aplicar para definir la estructura organizacional, tomando en cuenta factores como jerarquía y distribución de funciones?

Involucrar a los empleados en el proceso de definición de la estructura organizacional.

Considerar las necesidades y expectativas de los clientes.

Ser flexible y adaptable a los cambios del entorno.

Evaluar y revisar la estructura organizacional de manera regular.

8. ¿Qué acciones tomaría en consideración para poder establecer los nuevos procedimientos en la empresa?

Comunicar de forma clara y transparente los nuevos procedimientos a todos los empleados, brindando capacitaciones y entrenamiento a los empleados sobre cómo realizar los nuevos procedimientos.

Fomentar una cultura de aprendizaje continuo donde los empleados compartan sus experiencias y mejores prácticas.

9. ¿Qué estrategias se podrían sugerir para afrontar las resistencias al cambio durante la implementación de nuevos procedimientos en la organización?

Demostrar un fuerte liderazgo y compromiso con el cambio por parte de la gerencia.

Comunicar una visión clara y convincente del futuro de la organización.

Brindar apoyo y reconocimiento a los empleados que se adapten al cambio.

Ofrecer incentivos y recompensas a los empleados que adopten los nuevos procedimientos de manera positiva y eficiente.

Anexo 3: Entrevista para análisis de caso – Departamento de Recursos Humanos, Cecilia Araujo

1. ¿Podría describir como ha sido el crecimiento de las ventas que ha tenido la empresa durante este último año?

Las ventas al principio de las actividades han sido bajas de forma trimestral, desde ese entonces ha tenido un crecimiento significativo hasta el tercer trimestre, lo que para nosotros como departamento de Recursos Humanos de “Tecnico León” nos da entender una rápida aceptación por parte de los clientes, sin embargo las ventas disminuyeron considerablemente esto puede ser por varios factores como el clima esto ha afectado de una gran manera en nuestra producción, la competencia que hay en el sector. Adicional es importante tener en cuenta la rotación del personal cada 3 meses, ya que esto podría afectar la consistencia en la calidad del servicio y la atención al cliente lo que a su vez podría influir en las ventas.

2. ¿Cuál es la percepción actual de los clientes sobre la empresa y sus productos/servicios?

Muchos de los clientes se van con una sonrisa y eso habla bien de la empresa, siempre se trata de innovar constantemente los productos y servicios.

3. ¿Cómo se evalúa actualmente el nivel de eficiencia y productividad de los procesos internos de la empresa?

A través del Estado de Resultados evaluamos el incremento en la productividad de los procesos y la eficiencia buen ambiente laboral que se percibe.

4. ¿Cuáles son los principales obstáculos que la organización enfrenta al llevar a cabo sus operaciones?

La resistencia al cambio y la incertidumbre del porqué se dan estos cambios.

5. ¿Qué estrategias propondría para fortalecer la colaboración y coordinación entre los departamentos y así optimizar la eficiencia en el trabajo?

Estrategias de Comunicación, Correos para comunicaciones formales; grupos de WhatsApp para informarnos todos y de manera inmediata de los acontecimientos.

6. ¿Qué herramientas o tecnologías utiliza actualmente en la organización para agilizar los procesos internos?

Grupos de WhatsApp

7. ¿Qué consideraciones se podrían aplicar para definir la estructura organizacional, tomando en cuenta factores como jerarquía y distribución de funciones?

Departamentos, acompañado de Manual de Funciones y de Políticas y Procedimientos de cada departamento.

8. ¿Qué acciones tomaría en consideración para poder establecer los nuevos procedimientos en la empresa?

Elaborar un Manual de Políticas y Procedimientos por cada cargo del departamento, para así tener una visión más clara de los procedimientos que cada uno realiza.

9. ¿Qué estrategias se podrían sugerir para afrontar las resistencias al cambio durante la implementación de nuevos procedimientos en la organización?

Comunicar a los empleados los cambios que se van a hacer, resaltando los beneficios que se obtienen de esos nuevos procedimientos.

Anexo 4: Entrevista para análisis de caso – Contador, Audi Reyes

1. ¿Podría describir como ha sido el crecimiento de las ventas que ha tenido la empresa durante este último año?

El crecimiento de las ventas ha sido gradual pero constante a lo largo del último año, con un aumento progresivo trimestralmente.

2. ¿Cuál es la percepción actual de los clientes sobre la empresa y sus productos/servicios?

La percepción de los clientes sobre la empresa y sus productos/servicios es generalmente positiva con comentarios favorables sobre la calidad y la atención al cliente.

3. ¿Cómo se evalúa actualmente el nivel de eficiencia y productividad de los procesos internos de la empresa?

Actualmente, se los mide en base a al estado de resultado, sus ventas, conociendo el crecimiento constante de la empresa, pero se está trabajando en mejorarlos continuamente de diferentes formas.

4. ¿Cuáles son los principales obstáculos que la organización enfrenta al llevar a cabo sus operaciones?

La falta de recursos humanos especializados, la gestión de inventario y la competencia en el mercado.

5. ¿Qué estrategias propondría para fortalecer la colaboración y coordinación entre los departamentos y así optimizar la eficiencia en el trabajo?

Para fortalecer la colaboración y coordinación entre los departamentos se pueden implementar reuniones regulares de seguimiento, compartir información de manera transparente y fomentar la comunicación abierta.

6. ¿Qué herramientas o tecnologías utiliza actualmente en la organización para agilizar los procesos internos?

Grupos de WhatsApp

7. ¿Qué consideraciones se podrían aplicar para definir la estructura organizacional, tomando en cuenta factores como jerarquía y distribución de funciones?

En toda empresa ya sea de productos o servicios es importante considerar la claridad en las funciones y responsabilidades, así como establecer canales claros de comunicación y toma de decisiones.

8. ¿Qué acciones tomaría en consideración para poder establecer los nuevos procedimientos en la empresa?

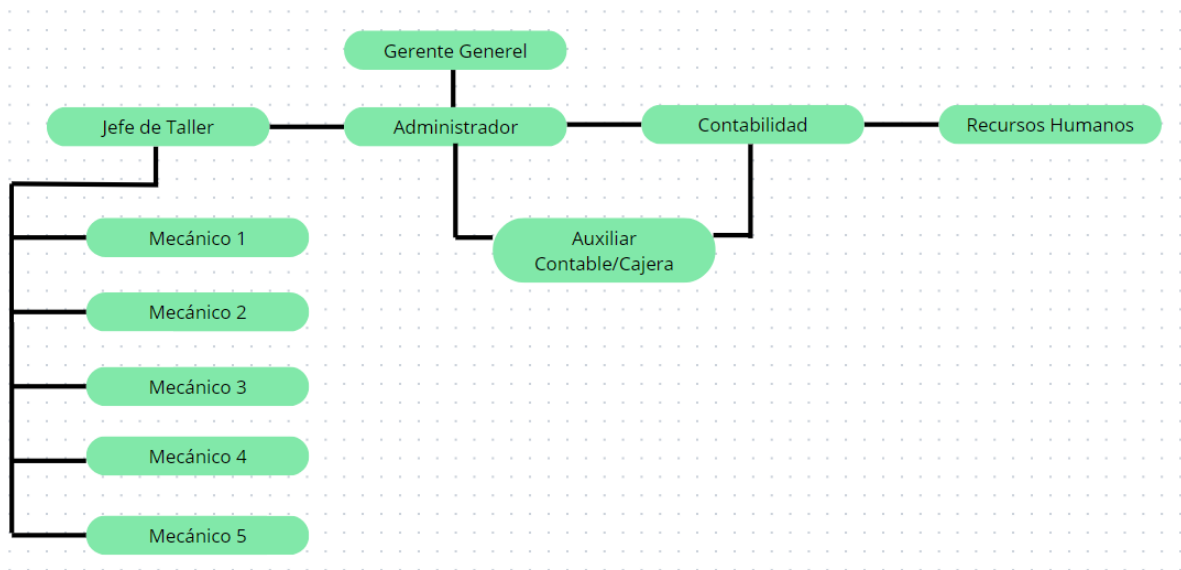
Se deben realizar sesiones de capacitación para el personal, proporcionar material de referencia y realizar seguimientos periódicos para garantizar la implementación efectiva.

9. ¿Qué estrategias se podrían sugerir para afrontar las resistencias al cambio durante la implementación de nuevos procedimientos en la organización?

Para afrontar las resistencias al cambio, es crucial comunicar los beneficios del cambio, involucrar al personal en el proceso de toma de decisiones y proporcionar apoyo y recursos necesarios para adaptarse a los nuevos procedimientos, todo cambio es para el buen funcionamiento de la empresa.

Anexo 5

Figura 13. Propuesta de Organigrama de la empresa Tecnicentro León



Elaborado por el autor

Anexo 6

	MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS		Página 1 de 51	
	Versión: 001		Elaborado por:	Cristhian Valdez
	Fecha de Revisión:		Código:	01

IDENTIFICACION DEL CARGO	
CARGO	Administrador
AREA	Administración
CARGO SUPERIOR INMEDIATO	Gerente General
OBJETIVO DEL CARGO	
Gestionar eficientemente las actividades relacionadas con la operación del taller automotriz, generar relaciones positivas con clientes nuevos y existentes y mantener un vínculo entre el cliente y la empresa. Alcanzar los objetivos de ventas establecidos en el plan mensual/ anual.	
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Selección y negociación con proveedores ○ Ingreso de facturas a proveedores ○ Pago a proveedores ○ Estimar precios de repuestos y mano de obra ○ Control inventario de repuestos y aceites ○ Desarrollar estrategias comerciales 	
PROCEDIMIENTOS	
Selección y negociación con proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de proveedores potenciales que puedan satisfacer las necesidades de los clientes. • Presentación de la empresa, pedir información detallada de sus productos, precios y condiciones de pago. • Negociación de información sobre el volumen de compra, plazos de entrega y garantía del producto en caso de salir defectuoso. • Formalizar un acuerdo por medio de un contrato que especifique los términos y condiciones establecidas.

<p>Ingreso de facturas a proveedores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descargar la factura del Sri o verificar el correo electrónico, establecido en el contrato. • Verificar datos con la factura. • Ingresar al sistema contable, ir al apartado de compras. • Llenar datos requeridos del sistema como fecha, número de factura, producto y valores. • Guardar la factura en la base de datos una vez ingresado. • Archivar facturas.
<p>Pago a proveedores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con el proveedor fechas de cobro. • Realizar el pago, según los plazos establecidos en el contrato.
<p>Estimar precios de repuestos y mano de obra</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se realiza un sondeo por los distintos establecimientos con similares características del Tecnicentro. • Se aumenta un cierto % en base al sondeo realizado.
<p>Control inventario de repuestos y aceites</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de inventario cada 3 meses • Se imprime el reporte de inventario desde el sistema contable del apartado de inventarios. • Se procede al conteo de repuesto y aceites en caso de faltantes o sobrantes, se analizará el Kardex • Se procede a realizar el ingreso de facturas faltantes o sobrantes del Kardex.
<p>Desarrollar estrategias de ventas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un sondeo por los talleres de mecánica más cercanos. • Analizar los resultados obtenidos. • Establecer promociones en base a los resultados obtenidos.

	MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS		Página 2 de 51	
	Versión: 001		Elaborado por:	Cristhian Valdez
	Fecha de Revisión:		Código:	02

IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO	Contador
AREA	Administración
CARGO SUPERIOR INMEDIATO	Gerente General

OBJETIVO DEL CARGO

Gestionar y mantener registros financieros, proporcionando información contable confiable para respaldar una buena toma de decisiones.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

- Revisión y análisis de cuentas contables
- Conciliación bancaria
- Registro de facturas de proveedores
- Cumplir con los pagos de la empresa al SRI e IESS
- Revisar email de la empresa
- Elaboración de roles de pago
- Presentación de estados financieros a la Gerencia

PROCEDIMIENTOS

Revisión y análisis de cuentas contables	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al módulo de informes financieros • Recopilación y análisis de información como estado de resultado, libro mayor, balance general, etc. • Identificar las cuentas problema si es que se presentan • Corrección de asiento contables
Conciliación bancaria	<ul style="list-style-type: none"> • Descargar estados de cuenta de la página web del banco • Comparar los saldos iniciales • Cotejar los movimientos del banco con los del módulo del banco • Identificar movimientos diferentes del banco y determinar la causa del error • Registrar o modificar transacciones faltantes • Verificar el saldo final

<p>Registro de facturas de proveedores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descargar la factura del Sri o verificar el correo electrónico, establecido en el contrato. • Verificar datos con la factura. • Ingresar al sistema contable, ir al apartado de compras. • Llenar datos requeridos del sistema como fecha, número de factura, producto y valores. • Guardar la factura en la base de datos una vez ingresado. • Archivar facturas.
<p>Cumplir con los pagos de la empresa al SRI e IESS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar obligaciones pendientes por pagar del SRI e IESS • Descargar documentos necesarios del SRI e IESS • Calcular monto a pagar • Realizar el pago mediante transferencias bancarias o depósitos en efectivo
<p>Revisar email de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de email por alguna actualización de información o novedades
<p>Elaboración de roles de pago</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los descuentos a aplicar al colaborador • Revisar la página del IESS • Corroborar que el colaborador haya laborado su jornada completa • Cargar roles al sistema con sus respectivas cuentas contables • Realizar pago de sueldos y salarios a colaboradores
<p>Presentación de estados financieros a la Gerencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilación y preparación de estados financieros • Ingreso de asientos mensuales • Verificación de la información • Presentación de estados financieros

	MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 51	
	Versión: 001	Elaborado por:	Cristhian Valdez
	Fecha de Revisión:	Código:	03

IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO	Auxiliar Contable/Caja
AREA	Administración
CARGO SUPERIOR INMEDIATO	Administrador

OBJETIVO DEL CARGO

Gestionar y mantener registros financieros, proporcionando información contable confiable para respaldar una buena toma de decisiones.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

- Emisión de facturas de clientes
- Ingreso de facturas de proveedores
- Cobro a clientes
- Arqueo de caja chica
- Registro de transacciones contables

PROCEDIMIENTOS

Emisión de facturas de clientes	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer lugar exacto en donde el jefe taller deje las ordenes de trabajo ● Ingresar al módulo de facturas clientes ● Ingresar las ordenes de trabajo en los campos correspondientes ● Verificar los datos ● Guardar datos y enviar por correo a clientes
Ingreso de facturas de proveedores	<ul style="list-style-type: none"> ● Descargar la factura del Sri o verificar el correo electrónico, establecido en el contrato. ● Verificar datos con la factura. ● Ingresar al sistema contable, ir al apartado de compras. ● Llenar datos requeridos del sistema como fecha, número de factura, producto y valores. ● Guardar la factura en la base de datos una vez ingresado. ● Archivar facturas.
Cobro a clientes	<ul style="list-style-type: none"> ● Ingresar al módulo de cuentas por cobrar ● Digital el nombre del cliente ● Seleccionar facturas que cancelara ● Digital valores de pago y método de pago ● Guardar cambios

Cuadre de caja chica	<ul style="list-style-type: none">• Realizar conteo del dinero en efectivo al finalizar el día• Verificar con vales de caja• Realizar la suma de la salida del dinero• Verificar el valor en efectivo con el valor de sistema• Realizar asiento de cierre una vez verificados valores
Registro de transacciones contables	<ul style="list-style-type: none">• Ingresar al módulo de asientos contables• Elegir opción contabilidad/asientos• Ingresar datos como fecha, descripción y valores• Seleccionar correctamente las cuentas• Verificar y guardar datos



**MANUAL DE FUNCIONES
DESCRIPCIÓN DE
PROCEDIMIENTOS**

Versión: 001

Elaborado por: Cristhian Valdez

Fecha de Revisión:

Código: 04

IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO	Recursos Humanos
AREA	Administración
CARGO SUPERIOR INMEDIATO	Administrador

OBJETIVO DEL CARGO


Supervisar las operaciones del departamento de Recursos Humano, gestión del personal, desarrollo de políticas, reclutamiento, capacitaciones.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

- Selección y contratación del personal
- Organizar y coordinar reuniones
- Revisión y control de multas de tránsito
- Control de asistencia del personal

PROCEDIMIENTOS

Selección y contratación del personal	<ul style="list-style-type: none"> ● Identificar necesidades de la empresa ● Describir el puesto ● Difundir la propuesta laboral ● Revisión de hojas de vida ● Selección del mejor calificado al puesto de trabajo ● Entrevistar y describir el puesto de trabajo ● Negociar y aceptación final del puesto de trabajo
Organizar y coordinar reuniones	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer reuniones según como lo solicite cada departamento ● Coordinar con el personal solicitado para su asistencia
Revisión y control de multas de tránsito	<ul style="list-style-type: none"> ● Ingresar a la página web de consulta de multas de tránsito ● Verificar multas de los vehículos de la empresa ● Aplicar descuentos al personal responsable en caso de tener multas
Control de asistencia del personal	<ul style="list-style-type: none"> ● Control por hoja de asistencia, cada colaborador debe llenar

	MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS		Página 5 de 51	
	Versión: 001		Elaborado por:	Cristhian Valdez
	Fecha de Revisión:		Código:	05

IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO	Jefe de Taller
AREA	Mecánica automotriz
CARGO SUPERIOR INMEDIATO	Administrador
CARGOS SUBORDINADOS	Mecánico General

OBJETIVO DEL CARGO


Realizar Mantenimiento y reparaciones necesarias en vehículos para asegurar su correcto funcionamiento y la satisfacción del cliente.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

- Dirigir y controlar las actividades diarias del equipo
- Control de herramientas del taller
- Interactuar con los clientes para comprender sus necesidades
- Toma de ordenes de trabajo de los vehículos
- Capacitación constante al personal

PROCEDIMIENTOS

Dirigir y controlar las actividades diarias del equipo	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer metas y objetivos claros ● Asignar tareas y responsables dentro del equipo de trabajo ● Planificar y controlar la semana de trabajo
Control de herramientas del taller	<ul style="list-style-type: none"> ● Supervisar el buen uso de las herramientas ● Verificar orden de herramientas de cada mecánico
Interactuar con los clientes para comprender sus necesidades	<ul style="list-style-type: none"> ● Recibir al cliente y establecer una buena comunicación ● Escuchar activamente al cliente por cualquier inquietud ● Aclarar necesidades expresadas ● Ofrecer soluciones
Toma de ordenes de trabajo de los vehículos	<ul style="list-style-type: none"> ● Llenar ordenes de trabajo según el servicio que el cliente necesite
Capacitación constante al personal	<ul style="list-style-type: none"> ● Supervisión del trabajo de mecánicos ● Aplicar correctivos necesarios del trabajo realizado

	MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS		Página 6 de 51	
	Versión: 001		Elaborado por:	Cristhian Valdez
	Fecha de Revisión:		Código:	06 - 07 - 08 - 09 - 10

IDENTIFICACION DEL CARGO	
CARGO	Mecánico General
AREA	Mecánica automotriz
CARGO SUPERIOR INMEDIATO	Jefe de Taller
CARGOS SUBORDINADOS	
OBJETIVO DEL CARGO	
Realizar Mantenimiento y reparaciones necesarias en vehículos para asegurar su correcto funcionamiento y la satisfacción del cliente.	
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Asistencia y diagnóstico del vehículo ○ Mantenimiento general del vehículo ○ Lavado de vehículo 	
PROCEDIMIENTOS	
Asistencia y diagnóstico del vehículo	<ul style="list-style-type: none"> • Asignación de vehículo a mecánicos por parte el Jefe de Taller • Se procede a una revisión del estado actual del vehículo (Condición de batería, nivel de aceite, frenos, etc.)
Mantenimiento general del vehículo	<ul style="list-style-type: none"> • Alineación y balanceo: Tomar el requerimiento del cliente Ubicar el vehículo en el área correspondiente Realizar el servicio Evaluar el funcionamiento del vehículo Entrega de vehículo • Mantenimiento de motor Tomar el requerimiento del cliente Ubicar el vehículo en el área correspondiente Realizar el servicio como: Cambio de filtro de combustible, cambio de aceite, cambio de filtro de aire. Evaluar el funcionamiento del vehículo Entrega de vehículo
Lavado de vehículo	<ul style="list-style-type: none"> • Lavado de vehículo Tomar el requerimiento del cliente Ubicar el vehículo en el área correspondiente Proceder a realizar el lavado: Botar agua a presión por todo el vehículo, restregar el vehículo con microfibra, botar agua por todo el vehículo, aspirar el interior del vehículo, secar el vehículo por completo.



Entrega de vehículo al cliente