



Junio 2019 - ISSN: 1696-8352

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS PARA UN DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA CONSDIASA CORP. S.A.**

**Autor: Ing. Com. Christian Proaño Piedra, MAGP.**

Docente Tutor.

[cproanop@ulvr.edu.ec](mailto:cproanop@ulvr.edu.ec)

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

**Autores: Kelly López Coronel**

[kellylopez93@hotmail.com](mailto:kellylopez93@hotmail.com)

**Andrés Timm Méndez**

[andres\\_timm@hotmail.com](mailto:andres_timm@hotmail.com)

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Christian Proaño Piedra, Kelly López Coronel y Andrés Timm Méndez (2019): "Análisis de resultados para un diseño organizacional en la empresa CONSDIASA CORP. S.A.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (junio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/06/disenio-organizacional-consdiasa.html>

### **Resumen**

El presente trabajo de investigación está enfocado en la propuesta de un Plan de Diseño Organizacional para la empresa CONSDIASA CORP S.A. dedicada a ofrecer servicios de ingeniería especializados en los sistemas hidrosanitarios y sistemas de defensa contra incendio y suministro de materiales de construcción.

La empresa presenta inconvenientes que afectan el normal desenvolvimiento de algunas actividades, con mayor énfasis en el área de manejo de los materiales despachados para la ejecución de las obras y proyectos.

La propuesta sin duda, contribuye a maximizar los beneficios de la entidad y minimizar gastos y costos, así como también ofrece una propuesta de Estructura Organizativa que permite visualizar los niveles jerárquicos, técnicos y operativos con mayor facilidad. Lo antes expuesto, también ayuda a definir las funciones con más éxito.

**Palabras claves:**

Diseño Organizacional – Implementación – Inventario

**Abstract**

The research work is focused on the proposal of an Organizational Design Plan for the company CONSDIASA CORP S.A. dedicated to offer specialized engineering services in the water and sanitary systems and fire defense systems and supply of construction materials.

The company has drawbacks that affect the normal development of some activities, with greater emphasis in the area of handling of materials dispatched for the execution of works and projects.

The proposal undoubtedly contributes to maximize the benefits of the entity and minimize costs and costs, as well as offering a proposal of Organizational Structure that allows visualizing the hierarchical, technical and operational levels more easily. The above also helps define the functions with more success.

**Keywords:**

Organizational design – Implementation - Inventory

**Introducción**

El sector construcción es uno de los sectores productivos “que mayor riqueza aporta a la sociedad, por su participación tanto en la cantidad de empresas dedicadas a actividades directas y relacionadas así como por el efecto multiplicador generado por la mano de obra empleada” (Durá, 2017, pág. 1).

CONSDIASA CORP S.A. ofrece a sus clientes amplia gama de equipos, herramientas y materiales de construcción que suelen ser utilizados en construcciones de edificios y obras diversas, específicamente en la instalación de los sistemas hidrosanitarios y contra incendios. Desde sus inicios la empresa se ha destacado por brindar un buen servicio a los clientes, convirtiéndose en una empresa líder en el área, sin embargo, transcurrido algunos años se han originado problemas relacionados con el manejo de los inventarios lo cual ha repercutido negativamente en el normal desenvolvimiento de las actividades en las distintas áreas y/o departamentos administrativos de la empresa.

El correcto manejo de los inventarios representa una parte clave para el éxito empresarial, sin embargo, en CONSDIASA CORP S.A. se viene presentando dificultades

traducidas en el control de inventarios al momento de surtir o cubrir las demandas de los clientes o ingenieros residentes de las distintas obras.

Por otro lado, la poca planificación en la compra de los materiales genera un descontrol en el manejo del inventario, no existe un conteo de los materiales de los que dispone la empresa a una determinada fecha, las bodegas mantienen cantidades desconocidas con precisión

Todo lo señalado anteriormente afecta la gestión administrativa en su totalidad, si bien es cierto, la empresa se destaca en el mercado por la esmerada atención a los clientes y a dar una respuesta rápida a sus solicitudes, sin embargo, la generación de prácticas inadecuadas en los procesos de manejo y control de inventario afecta negativamente a todos los departamentos y áreas de la empresa

La presente investigación ofrece una alternativa para la empresa CONSDIASA CORP S.A. que le permita mejorar los procesos de control y manejo de los inventarios lo que a su vez incide directamente en la productividad y una correcta gestión administrativa.

Un Plan de Diseño Organizacional contribuye de manera integral en el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en la empresa, de igual forma es una herramienta que permite a la gerencia tomar decisiones acertadas que beneficien a la empresa en el aumento de la rentabilidad y la disminución de costos y gastos.

A través de esta investigación se ofrece una oportunidad muy importante no solo a la empresa CONSDIASA CORP S.A. sino también a todas las demás empresas del sector construcción que no presenten una adecuada planificación organizacional, esperando que a su vez pueda ser de uso para futuras investigaciones relacionadas.

### **Formulación del problema**

¿Cómo contribuirá un Plan de Diseño Organizacional en el manejo de los inventarios de la Empresa CONSDIASA CORP S.A.?

### **Sistematización del Problema**

1. ¿Cuál es el diagnóstico de la situación actual en el manejo de inventarios de la empresa CONSDIASA CORP S.A?
2. ¿Qué estrategias debe considerarse para el Diseño de los procesos organizacionales?
3. ¿Cómo se deben Diseñar los procesos organizacionales?
4. ¿Cómo se debe organizar jerárquica y funcionalmente el área a diseñar?

**Objetivo General:**

Elaborar un Plan de Diseño Organizacional que contribuya a mejorar el manejo de los inventarios en la Empresa CONSDIASA CORP S.A.

**Objetivos Específicos:**

1. Recopilar la información necesaria para conocer la situación actual en el manejo de inventarios de la empresa CONSDIASA CORP S.A.
2. Analizar las estrategias que deben considerarse para el Diseño de los procesos organizacionales en el área de inventario.
3. Diseñar un plan organizacional para el área de manejo de inventario.

**Antecedentes de la Investigación**

Como antecedentes de la investigación se cita el trabajo titulado “Diseño del Plan Estratégico 2013-2016 para la Constructora Rodríguez”, presentado por Polo (2014), donde plantea que la falta de una organización estratégica organizacional incide en el crecimiento financiero de la empresa, al momento en que se desconocen los objetivos, las políticas y las líneas de actuación que deben seguirse en todas las actividades desarrolladas por las distintas áreas y departamentos. La investigación está relacionada con el presente estudio, destacando la importancia de que las organizaciones empresariales cuenten con un Plan estratégico en las operaciones diarias

Dentro de las investigaciones consultadas, Solórzano (2016) expone en su trabajo titulado “Elaboración de un sistema de gestión de compras y control de inventarios en la Empresa ECOLUXEN S.A.” que el control de los inventarios debe enfocarse en la optimización de los recursos y se plantea como objetivo principal Diseñar un sistema de gestión de compras y control de inventarios con el fin de mejorar y optimizar los recursos de la empresa Ecoluxen S.A.

Por otro lado, Alcívar & Andrade (2016), en trabajo titulado “Incidencia de la gestión administrativa en el sobrante de inventario de material de empaque en el proceso del banano. Diseño de procedimientos de control para la exportadora del Grupo Dole”, destacan la importancia de la gestión administrativa en los resultados relacionados con disminución de costos para la empresa.

Luego de lo antes expuesto, cabe recalcar la importancia que tiene la elaboración de un Plan de Diseño Organizacional para la empresa CONSDIASA CORP S.A., la misma que inicia operaciones en la ciudad de Guayaquil en el año 2006, y cuya actividad principal es ofrecer servicios de ingeniería especializados en los sistemas hidrosanitarios y sistemas de defensa

contra incendio, así como el suministro de todos los materiales de construcción necesarios para la instalación de los sistemas mencionados.

## **Metodología de la investigación**

### **Tipo de investigación**

La investigación tiene un alcance descriptivo, se busca detallar información respecto a un fenómeno o problema para describir sus dimensiones con precisión. (Carvallo, 2013, pág. 1). De esta manera, se busca información relacionada a la situación de la empresa y la forma en que se llevan los procesos de manejo de inventario, con la finalidad de lograr determinar qué acción contribuye a mejorar la gestión en la empresa.

Para Hernández (2014), los estudios descriptivos:

Buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se requieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

Por tal motivo, es importante definir los aspectos necesariamente requeridos para lograr los objetivos de la investigación, utilizando las herramientas más adecuadas para recopilar toda la información pertinente y necesaria.

El tipo de investigación es descriptiva se busca explicar una realidad y una forma de dar solución a un problema de interés. Se trata de recolectar datos en principio no cuantificables, utilizando para ello la observación, la entrevista y la encuesta. En la investigación se persigue entender los procesos que se llevan a cabo en la empresa CONSDIASA CORP S.A. puntualmente en aquellos relacionados con el manejo del inventario, donde previo diagnóstico se han generado inconvenientes que afectan la productividad.

En este sentido, en la investigación se hace una descripción de la situación, y se pretende dar una solución, de igual manera los datos serán tabulados, graficados y analizados, con la finalidad de ofrecer un mejor entendimiento de los resultados obtenidos.

El enfoque de la investigación es Cualitativo, en virtud de "utilizar la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes

en el proceso de interpretación” (Hernández, 2014, pág. 40). A través de las técnicas aplicadas en la recolección de los datos, así como la descripción de un fenómeno a estudiar, el enfoque cualitativo incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos.

### **Técnicas de Investigación**

Las técnicas de investigación a ser utilizadas son:

- Focus Group
- Entrevista
- Encuesta

La entrevista será dirigida al gerente general de Consdiasa Corp, pues además de conocer claramente la estructura organizacional que la empresa posee, es la persona que proporciona la apertura necesaria a los investigadores, para el correcto levantamiento de información sobre la operatividad que se maneja al interior de la compañía.

Por otro lado, el Focus Group apunta a entrevistar a todos los trabajadores de Consdiasa Corp. esta técnica permite conocer opiniones de un grupo respecto al trabajo realizado dentro de la empresa; la información recolectada a través del Focus Group se procesa como datos cualitativos.

Al igual que las dos técnicas mencionadas en la parte superior, la encuesta es una técnica de investigación utilizada para recopilar información sobre un tema determinado, la cual se estructura con un conjunto de preguntas con respuestas cerradas pero con dos o más opciones de respuesta, todas relacionadas con el tema de estudio, a fin de conocer la opinión y punto de vista de las personas que están involucradas con los procesos que se llevan a cabo en la empresa.

Se estructura una encuesta con diez (10) preguntas y es dirigida a personal operativo que labora en la Empresa CONSDIASA S.A. en especial aquellas que intervienen en el manejo del inventario.

### **Análisis de la Entrevista:**

Por medio de la entrevista realizada al Gerente General de la compañía Consdiasa Corp. se esperaba conocer su opinión con respecto a los procesos generales que se llevan a cabo en la entidad, con la finalidad de reunir información en función de la propuesta de un Plan de Diseño Organizacional.

De acuerdo a la entrevista en mención, se obtuvo como resultado que la relación con los empleados es buena, el Gerente General manifiesta que cada empleado realiza sus funciones bajo dirección de los jefes inmediatos; se asignan objetivos y metas a los departamentos en general; sin embargo, la empresa los últimos años no ha realizado revisión de la estructura organizativa ni de los procesos, tampoco ha desarrollado estrategias para afianzar la misión, la visión y los valores de la empresa.

Otra de las respuestas dadas da a conocer que la gerencia no recibe informes periódicamente relacionado con las existencias de inventarios ni las anomalías que se producen en el área.

### **Análisis del Focus Group:**

Mediante el empleo de esta técnica de investigación, se buscaba dar apertura a los trabajadores de la empresa, para expresar su percepción sobre la forma en que se llevan a cabo las actividades al interior de la misma.

El Focus Group resultó beneficioso, en virtud de la participación de los empleados, la cual fue dinámica y motivadora, al tiempo que dieron a conocer ciertos aspectos que obstaculizan el logro de los objetivos propuestos por la empresa. En general los participantes coinciden en que no reciben las funciones por escrito de manera formal, y no se reúnen para planificar las actividades en sus puestos de trabajo, solo dan respuesta a las solicitudes requeridas diariamente sin mayor organización; algunos manifestaron que les son asignados objetivos de desempeño y no realizan reuniones frecuentemente con sus jefes inmediatos, las reuniones se dan cuando ocurre algún evento grave que amerita aclaratoria.

Por otra parte, en la empresa se da una comunicación formal e informal entre los colaboradores y departamentos de trabajo; la comunicación formal se traduce en el envío de algún oficio o memorándum de un departamento a otro relacionado con las actividades administrativas que se desarrollan en la empresa, y la comunicación informal se da cuando se logra hacer cualquier actividad o compartir entre compañeros de trabajo.

De igual manera, los resultados dan a conocer que algunos procesos no se dan en el tiempo oportuno afectando el normal desenvolvimiento de las actividades, sin embargo, los equipos de trabajo se esmeran por dar respuesta a los requerimientos en el menor tiempo posible.

### **Análisis de la Encuesta:**

La encuesta dirigida al personal operativo, directivo y administrativo de la empresa Consdiasa Corp. obtuvo como resultado que los trabajadores encuestados manifiestan estar Totalmente de Acuerdo en que un Plan Organizacional incide significativamente en el mejoramiento y la productividad laboral.

Cuando no existe un Plan organizacional pueden darse resultados poco beneficiosos para la empresa, incluyendo un mal clima organizacional. La formalidad en la asignación de las funciones y la evaluación continua de la eficacia en los procesos, contribuye al logro de las metas y objetivos organizacionales.

## **Conclusión**

El Plan de Diseño Organizacional tiene por finalidad contribuir a la mejora en los procesos que realiza la empresa de forma general, mejorando el clima organizacional y puntualmente se pretende influir positivamente en el manejo de las compras de mercancía de materiales en las obras a ejecutar.

Se recopila toda la información necesaria para conocer la situación actual de la empresa, destacándose la necesidad de fortalecer aspectos relevantes para un buen funcionamiento de la organización como la visión, misión y valores de la empresa. De igual forma, se conocen los problemas que se presentan en el control y manejo del inventario de mercancía, al desconocerse exactamente la cantidad de la que dispone la empresa de materiales e insumos, lo cual origina compras innecesarias y comúnmente no autorizadas por la gerencia de la empresa. Esto aumenta considerablemente los gastos y costos, incidiendo en la rentabilidad o beneficio obtenido al finalizar el ejercicio económico.

Se hace un análisis de las teorías de Diseño Organizacional, y se opta por presentar a la Gerencia de CONSDIASA CORP S.A. un Plan de Diseño que permite integrar de manera general todos los departamentos y áreas de la empresa, contribuyendo a la mejor definición de las funciones y al clima organizacional.

Se ofrece una propuesta para mejorar los procesos de: Compra de mercancía y Despacho de materiales y suministros para ejecución de las obras. Se presenta los flujogramas que indican los departamentos intervinientes y las acciones generales que se llevan a cabo en cada uno de ellos.

La propuesta de implementar el Plan es factible, no genera mayores costos a la empresa, ya que CONSDIASA CORP S.A. cuenta con el personal profesional operativo y técnico necesario para habilitar los departamentos que se propone en la Estructura Organizativa descrita.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Pública de noticias del Ecuador y Suramérica. (11 de Enero de 2018). *ANDES*.  
Obtenido de Agencia Pública de noticias del Ecuador y Suramérica:  
<https://www.andes.info.ec/es/noticias/politica/3/sector-de-la-construccion-de-ecuador-afirma-estar-en-crisis-debido-a-la-ley-de-plusvalia>
- Alcivar, H., & Andrade, M. (2016). *Incidencia de la gestión administrativa en el sobrante de inventario de material de empaque en el proceso del banano. Diseño de procedimientos de control para la exportadora del Grupo Dole*. Guayaquil: Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Barrera, L. (2012). *Contabilidad Básica con fundamentos en NIIF*. Bogotá: Eumed.net.
- Caldas, M., Carrión, R., & Heras, A. (2017). *Gestión Administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Madrid: EDITEX.
- Cano, C. (2017). *La Administración y el proceso administrativo*. Bogotá: UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO.
- Carix, M. (2012). *Blog Marial Calix*. Obtenido de <http://marielgestadmonhond11.blogspot.com/p/contenidos.html>:  
<http://marielgestadmonhond11.blogspot.com/p/contenidos.html>
- Carvalho, B. (04 de Marzo de 2013). <https://pensamientodesistemasaplicado.blogspot.com/2013/03/definiendo-el-alcance-de-una.html>. Obtenido de <https://pensamientodesistemasaplicado.blogspot.com>:  
<https://pensamientodesistemasaplicado.blogspot.com/2013/03/definiendo-el-alcance-de-una.html>
- Daft, R. (2010). *Teoría y Diseño Organizacional*.
- Durá, S. (27 de Septiembre de 2017). <https://www.construccionlatinoamericana.com/la-construccion-en-ecuador/129510.article>. Obtenido de <https://www.construccionlatinoamericana.com>:  
<https://www.construccionlatinoamericana.com/la-construccion-en-ecuador/129510.article>
- Echavarría, M. (27 de Diciembre de 2012). <http://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarria/2012/02/27/diseno-organizacional/>.  
Recuperado el 14 de Agosto de 2018, de <http://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarria/2012/02/27/diseno-organizacional/>

- Entrepreneur. (2017). *Tipos de Inventario que puede tener tu negocio*. Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/262417>
- Escudero, M. (2015). *Técnicas de Almacén*. Madrid: Paraninfo.
- Escuela de Organización Industrial. (05 de Diciembre de 2012). <http://www.eoi.es/blogs/bruniladaaltagraciasantana/2011/12/05/teoria-de-los-sistemas/>. Obtenido de <http://www.eoi.es>: <http://www.eoi.es/blogs/bruniladaaltagraciasantana/2011/12/05/teoria-de-los-sistemas/>
- Fernández, A. (2017). *Gestión de Inventarios*. Málaga: IC\_Editorial.
- Gallardo, C. (21 de Marzo de 2018). *psicología-online*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com>: <https://www.psicologia-online.com/estructura-simple-1761.html>
- Guerrero, H. (2012). *Inventarios, manejo y control*. Bogotá: Ediciones ECOE.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: McGrawHill.
- Hitt, B. (2011). *Administración*. Mexico: Camara Editorial Mexicana.
- Hurtado, D. (2011). *Teoría General de Sistemas*. México: Sander Cadena.
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Meana, P. (2017). *Gestión de Inventarios*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- OBS Business School. (2015). <https://www.obs-edu.com>. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/tipos-de-equipos-de-trabajo/tipos-de-estructuras-organizativas-cual-es-la-mejor-para-tu-empresa>
- Omeñaca, J. (2016). Contabilidad General. En J. Omeñaca, *Contabilidad General*. Deusto.
- Pérez, A. (25 de Marzo de 2018). <https://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/disenio-de-organizacion.htm>. Recuperado el 14 de Agosto de 2018, de <https://www.encyclopediafinanciera.com>: <https://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/disenio-de-organizacion.htm>
- Pilay, V. (2013). *DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA "EVENSTRADE S. A" DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013*. La libertad, Ecuador: Universidad Estatal Peninsula de Santa Elena.
- Polo, R. (2014). *Diseño de un Plan Estratégico 2013-2016 para la Constructora Rodríguez*. Sangolqui, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas.

Public Domain Pictures. (2014). <https://la-importancia.com/proceso-administrativo/>. Obtenido de Importancia del proceso administrativo: <https://la-importancia.com/proceso-administrativo/>

Publicaciones Vértice. (2012). *Estructuras Organizativas*. Madrid: Editorial Vertice.

Rivas, L. (Agosto de 2009). *file:///D:/Perfin%20Admin/Downloads/Dialnet-EvolucionDeLaTeoriaDeLaOrganizacion-5096823.pdf*. Obtenido de *file:///D:/Perfin%20Admin/Downloads/Dialnet-EvolucionDeLaTeoriaDeLaOrganizacion-5096823.pdf*: *file:///D:/Perfin%20Admin/Downloads/Dialnet-EvolucionDeLaTeoriaDeLaOrganizacion-5096823.pdf*

Solórzano, M. (2016). *ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE COMPRAS Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.

Ucha, F. (24 de Noviembre de 2014). *Definición ABC*. Obtenido de Definicion ABC Inventarios: <https://www.definicionabc.com/?s=Inventario>

Vázquez, S. (22 de Julio de 2015). <https://info.netcommerce.mx/blog/herramientas-de-investigacion-el-focusgroup/>. Recuperado el 10 de Septiembre de 2018, de Herramientas de Investigación El Focus Group: <https://info.netcommerce.mx/blog/herramientas-de-investigacion-el-focusgroup/>

Wigodski, J. (14 de Julio de 2011). <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>. Obtenido de Metodología de la Investigación: <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

