

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA  
"DIVERSIONES AQUÍTO"

LUZ ADRIANA MELENDEZ MARVAEZ

FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN  
FACULTAD UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CAT PALMIRA  
2019

**DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA  
"DIVERSIONES AQUITOY"**

**LUZ ADRIANA MELÉNDEZ NARVÁEZ**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTIN  
FACULTAD UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CAT PALMIRA  
2019**

**DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA  
“DIVERSIONES AQUITOY”**

**LUZ ADRIANA MELÉNDEZ NARVÁEZ**

**TRABAJO DE GRADO**

**Para otorgar el título de Administrador de empresas**

**Carlos Humberto Sabogal Gutiérrez**

**Director**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTIN  
FACULTAD UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CAT PALMIRA**

**2019**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

PALMIRA-VALLE, 29 DE MAYO DE 2019

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN .....	17
1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	18
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	20
2 OBJETIVOS .....	21
2.1 OBJETIVO GENERAL .....	21
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	21
3 JUSTIFICACIÓN.....	22
4 MARCO DE REFERENCIA .....	23
4.1 ANTECEDENTES .....	23
4.2 MARCO TEÓRICO.....	26
4.2.1 La estrategia en las organizaciones .....	26
4.2.2 Estrategias de posición.....	28
4.2.3 Diseño organizacional .....	32
4.2.4 Metodología para el análisis y diagnóstico estratégico-organizacional	33
4.2.5 Metodología para el diseño de la estructura organizacional .....	34
4.2.6 Diseño de la microestructura: puesto de trabajo.....	34
4.2.7 El Proceso .....	35
4.3 MARCO LEGAL .....	36

<b>5</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>40</b>
5.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACION.....	40
5.2	TIPO DE INVESTIGACION.....	40
5.2.1	Fuentes de información.....	41
5.2.2	Fuentes primarias.....	41
5.2.3	Fuentes secundarias.....	42
5.2.4	Instrumentos de recolección de información.....	42
<b>6</b>	<b>DIAGNOSTICO DIVERSIONES AQUITOY.....</b>	<b>43</b>
6.1	ANÁLISIS EXTERNO.....	43
6.1.1	Proveedores.....	43
6.1.2	Clientes.....	45
6.1.3	Competidores.....	47
6.2	LAS 4 P DEL MARKETING.....	50
6.2.1	Productos y servicios.....	50
6.2.2	Precio.....	51
6.2.3	Promoción.....	51
6.2.4	Plaza.....	55
6.3	MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO EXTERNO (MADE).....	56
6.4	ANALISIS INTERNO DE DIVERSIONES AQUITOY.....	63
6.4.1	Teoría de recursos y capacidades.....	64
6.5	MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO (MADI).....	70
<b>7</b>	<b>PROPUESTA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA DIVERSIONES AQUITOY.....</b>	<b>77</b>
7.1	MISIÓN.....	77
7.2	VISIÓN.....	77
7.3	VALORES.....	77

7.4	POLÍTICAS .....	78
8	METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	79
8.1	MODELO DE AGRUPAMIENTO .....	86
8.2	ORGANIGRAMA.....	87
8.3	ESTRUCTURA DE CARGOS Y PERFILES .....	88
8.3.1	Actividades desarrolladas en Diversiones AquiToy.....	89
8.3.2	Descripción del puesto, y perfil de cada cargo.....	92
8.3.3	Herramienta carga de trabajo .....	97
8.4	MANUAL DE FUNCIONES .....	104
9	PROCESOS .....	109
9.1	EL PROCESO DE COMPRAS .....	109
9.2	PROCESO DE ADECUACIÓN DEL PUNTO O ZONA DE JUEGOS.....	111
9.3	PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.....	112
9.4	PROCESO DEL SERVICIO .....	114
9.5	PROCESO COMERCIAL DE EVENTOS Y CELEBRACIONES .....	115
9.6	PROCESO DE EVENTOS Y CELEBRACIONES .....	116
9.7	MAPA DE PROCESOS DIVERSIONES AQUITOY.....	118
10	CONCLUSIONES.....	120
11	RECOMENDACIONES .....	121
12	BIBLIOGRAFIA .....	122
	ANEXOS.....	125

## LISTAS DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Normatividad.....	36
Tabla 2 Costos de arrendamiento y duración del contrato.....	45
Tabla 3 Servicios prestados por la competencia y Diversiones AquíToy .....	49
Tabla 4 Clasificación de los servicios en los puntos de venta .....	51
Tabla 5 Matriz variables y calificación de factores.....	57
Tabla 6 Identificación de las oportunidades y amenazas.....	58
Tabla 7 Calificación entre factores .....	59
Tabla 8 Evaluación de la matriz .....	60
Tabla 9 Variables del entorno que afectan la organización .....	62
Tabla 10 Entorno en la 4P.....	62
Tabla 11 Análisis de diagnóstico interno .....	71
Tabla 12 Fortalezas y Debilidades .....	72
Tabla 13 Priorización de factores.....	73
Tabla 14 Resultados del análisis interno .....	74
Tabla 15 Análisis FODA empresa Diversiones AquíToy.....	76
Tabla 16 Objetivos propuestos para Diversiones AquíToy .....	79
Tabla 17 Actividades realizadas por los trabajadores.....	80
Tabla 18 Análisis de las actividades.....	81
Tabla 19 Actividades nivel de sensibilidad I .....	82
Tabla 20 Relación fuerte de cada actividad del nivel I.....	83

Tabla 21 Actividades nivel de sensibilidad II .....	84
Tabla 22 Relación fuerte de actividades del nivel II.....	84
Tabla 23 Relación A en todos los niveles. Definición de áreas.....	86
Tabla 24 Descripción del puesto: Gerente .....	93
Tabla 25 Descripción del cargo: Coordinador.....	95
Tabla 26 Descripción del cargo: Asesor .....	96
Tabla 27 Medición carga de trabajo: Gerente.....	98
Tabla 28 Análisis carga de trabajo: Gerente.....	99
Tabla 29 Medición carga de trabajo: Coordinador.....	100
Tabla 30 Análisis carga de trabajo: Coordinador.....	101
Tabla 31 Medición carga de trabajo: Asesor .....	102
Tabla 32 Análisis carga laboral: Asesor .....	103

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Publicidad de la empresa .....	52
Figura 2 Publicidad C.C. Dapa Mall.....	52
Figura 3 Publicidad C.C El Sembrador Plaza .....	53
Figura 4 Publicidad de eventos con diferentes empresas.....	53
Figura 5 Convenio Alcaldía de Palmira .....	54
Figura 6 Publicidad en Diversiones AquiToy .....	54
Figura 7 Publicidad sobre celebraciones y eventos.....	55
Figura 8 Establecimientos comerciales .....	56
Figura 9 Estructura Diversiones AquiToy .....	87
Figura 10 Propuesta de organigrama Diversiones AquiToy.....	88
Figura 11 Proceso de compra .....	110
Figura 12 Adecuación del punto.....	112
Figura 13 Proceso de contratación.....	113
Figura 14 Proceso del servicio .....	115
Figura 15 Proceso comercial de eventos y celebraciones .....	116
Figura 16 Proceso eventos y celebraciones .....	117
Figura 17 Mapa de procesos Diversiones AquiToy .....	119

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A Entrevistas.....	125
ANEXO B Encuestas .....	133
ANEXO C Precios puntos de venta Diversiones AquiToy.....	140
ANEXO D Inventario activos tangibles .....	142
ANEXO E Costo total de activos .....	143
ANEXO F Gastos y costos mensuales.....	144
ANEXO G Promedio de ventas diarias y mensuales .....	145
ANEXO H Línea de tiempo Diversiones AquiToy .....	146
ANEXO I Fotografías cámaras Diversiones AquiToy.....	147
ANEXO J Matricula mercantil.....	149
ANEXO K Póliza responsabilidad civil extracontractual.....	150
ANEXO L Relacion de actividades según su nivel de sensibilidad .....	151
ANEXO M Relacion fuerte (A) entre niveles.....	153
ANEXO N Carta autorización empresa Diversiones AquiToy .....	154

## RESUMEN

La empresa Diversiones AquiToy, está ubicada en el Municipio de Palmira – Valle del Cauca, tiene 6 puntos de atención en diferentes municipios, se dedica a prestar servicios de diversión y esparcimiento infantil. Esta organización, pese a haber tenido un crecimiento significativo desde que fue constituida, en el año 2016, no presenta una estructura organizacional clara que le permita desarrollar sus procesos efectivamente. Razón por la cual, en el presente trabajo se propone dicha estructura organizacional que le dé respuesta efectiva a la situación encontrada.

Se inició con la fundamentación teórica del proceso para diseñar una estructura organizacional, lineamientos que orientan las pautas metodológicas para el desarrollo del trabajo. A continuación, se realizó un diagnóstico general aplicando el análisis FODA, que permitió formular las estrategias y con el apoyo del dueño de la empresa Diversiones AquiToy, declarar la planeación estratégica que comprendió la misión, visión, valores y políticas de la empresa. Teniendo en cuenta las estrategias y las políticas, se plantearon los objetivos de la organización que sumados al análisis de las actividades, permitieron diseñar los cargos y definir los perfiles de quienes los han de ocupar con su correspondiente manual de funciones.

Para operacionalizar la estructura organizacional propuesta, se levantaron los procesos más relevantes que se identificaron en la organización, finalizando con conclusiones y recomendaciones principales del estudio.

**Palabras claves:** Diagnostico, planeación estratégica, estructura, manual de funciones, procesos.