



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO PRACTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE  
CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**INGENIERA COMERCIAL**

**TÍTULO**

Diseño de la Estructura Organizacional del asadero “El Mana” en el Cantón  
Naranjito

**Autor (a):** Jennifer Gudelia Pérez Bermejo

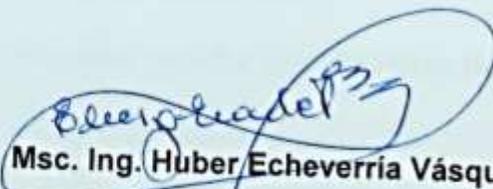
**Tutor (a):** Msc. Ing. Huber Echeverría Vásquez

**Milagro, enero del 2017**

## ACEPTACIÓN DEL(A) TUTOR(A)

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es: "Diseño de la estructura organizacional del Asadero "El Mana" en el cantón naranjito "presentado por la, estudiante Perez Bermejo Jennifer Gudelia, para optar el título de Ingeniería Comercial.

Milagro, a los 5 días del mes de enero del 2017

*Pol*  
  
Msc. Ing. Huber Echeverría Vásquez

C.I: 091657781-0

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que esta referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 5 días del mes de enero del 2017

*Jennifer Pérez Bermejo*  
Firma del estudiante

Nombre: Jennifer Gudelia Perez Bermejo

CI: 094036623-0

## **DEDICATORIA**

Todo se lo debo a Dios por la vida y las fuerzas que me ha dado en haber podido cumplir una meta más.

A mi mamá María y mi papá Carlos que siempre ha estado conmigo para ofrecerme su apoyo incondicional.

Mis tres hermanos Darwin, Ariana y Nicol que han estado conmigo en poder compartir momentos buenos y malos.

Nicolás mi sobrinito especial por regalarme cada día alegría y motivos de seguir adelante en mi vida

Y Docentes de la Facultad de Ingeniería comercial que me brindaron sus conocimientos para poder cumplir las obligaciones académicas.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios el creador del universo por darme la vida y la fuerzas necesarias en los momentos más difíciles de mi vida tantos en los problemas personales y emocionales porque de esa manera he cumplido con lo que he conseguido hasta hoy y agradezco a mis padres por toda ese amor incondicional, dedicación, paciencia y tiempo que me han demostrado en todo este tiempo de mi formación y así poder haber culminado una meta más, a mis hermanos que también he podido contar con ellos que me han ayudado en lo que han podido hacer, agradecida también por esa personita tan importante en mi vida que me impulsa para seguir adelante Nicolás mi amado sobrinito que eres el motivo de continuar avanzando, también agradezco a esas personas que me apoyaron al permitirme utilizar su negocio y poder realizar de esa forma mi proyecto final de grado.

Agradecida por la UNEMI que nos brinda esa facilidad de apoyarnos para poder optar por el título de ingeniería comercial y por siempre haber estado atento a las necesidades del estudiante, gracias a los docentes por la paciencia de enseñarnos, guiarnos en todo este tiempo transmitiendo todos sus conocimientos a cada uno de los alumnos en la formación de la carrera profesional, gracias a mis compañeros a cada uno de ellos con los que compartí las aulas universitarias y a dos amiga en especial que estuvieron conmigo dando su apoyo.

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabrizio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue "Diseño de la Estructura Organizacional del Asadero "El Mana" en el Cantón Naranjito" y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 5 de enero del 2017

*Jennifer Pérez Bermejo.*  
Firma de la (el) Estudiante

Jennifer Perez

CI: 0940366230

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	vi
Resumen:.....	viii
ABSTRACT:.....	ix
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I .....	2
1. EL PROBLEMA .....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 Delimitación .....	4
1.2 .Objetivos.....	5
1.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2 Objetivos específicos .....	5
2.1 Marco Teórico.....	6
2.2 Marco Referencial .....	11
2.3 Marco Metodológico .....	11
2.4 Métodos y Técnicas .....	12
2.4.1 Método deductivo .....	12
2.4.2 Técnica de investigación:.....	12
2.5 Resultados esperados.....	13
3.1 Descripción de la Propuesta .....	14
3.1.1 Objetivo de la propuesta .....	14
3.1.2 Situación actual.....	15
3.1.2.1 Propuesta del Organigrama.....	16
3.1.3 Análisis de Datos .....	16
3.1.3.1 Análisis de las áreas básicas del Asadero “El Mana” .....	18
3.1.3.2 Descripción de puestos de trabajo.....	19

## **ANEXO**

Anexo 1.- Urkund - Análisis de plagio.....	25
Anexo 2.- Carta de autorización del Asadero el "Mana".....	26
Anexo 3.- Modelo de Entrevista.....	27

## **INDICE DE GRAFICOS**

Figura 1.- Mapa del Local "El Mana".....	4
Figura 2.- Modelos Estructurales de Organizaciones.....	7
Figura 3.-Funcion de Organizar.....	9
Tabla 1.- Matriz de problematización.....	29
Tabla 2.- Matriz FODA.....	30
Figura 4.- Organigrama Formal Propuesto por Cargo y Departamento.....	31
Tabla 3.- Matriz de Responsabilidades.....	32
Tabla 4.- Matriz de Responsabilidades.....	33
Tabla 5.- Descripción de Cargos.....	34,35
Figura 5.- Imágenes del local.....	36,37

## **Diseño de la Estructura Organizacional del Asadero “El Mana” en el Cantón Naranjito.**

### **RESUMEN:**

El trabajo se realizó en el Asadero “El Mana” del cantón Naranjito donde se va analizar el diseño de la estructura organizacional y su importancia en la implementación dentro de las empresas, por más pequeña que estas sean, para mantener el orden en las jerarquías de trabajo de modo que se pueda contar con una excelente organización para realizar de forma eficiente las actividades dentro de las mismas.

Los capítulos se refieren acerca del diseño de la estructura organizacional para el desarrollo de la propuesta, que se espera que la implementen en la organización, para su desempeño eficaz internamente, específicamente se explicara en cada capítulo.

En el capítulo uno se describe el planteamiento del problema que es una inadecuada estructura organizacional y también los objetivos generales y específicos que se aspira alcanzar para mejorar en ciertos puntos.

En el capítulo dos se detalla acerca del marco teórico y el marco referencial en relación con el tema general de la estructura organizacional, el marco metodológico que se usó la investigación cualitativa, los métodos y técnicas que se empleó el método deductivo con la técnica de la investigación de la entrevista que se elaboró y los resultados esperados para la mejoría del Asadero.

En el capítulo tres se explica la propuesta que tiene como estrategias de ventas del asadero, y la conclusión de analizar los problemas y las recomendaciones que se requiere para la mejora.

**Palabras clave:** Estructura, Organizacional, implementación

## **Design of the Organizational Structure of the Asadero "El Mana" in Canton Naranjito**

### **ABSTRACT:**

The work was done in the Asante "El Mana" of the canton Naranjito that will analyze the design of the organizational structure and its importance of implementation in companies, however small they should be placed, to maintain order in the hierarchies of Work so that you can count on an organizational structure to realize a better sales strategy.

The one refer to the design of the organizational structure for the development of the proposal, which is expected to be implemented in the organization, to be effective in-house, specifically to explain.

The one describes the approach to the problem of improper organizational structure and also the general and specific objectives that it is hoped to achieve in order to improve at certain points.

The two details the theoretical framework and the reference frame in relation to the general theme of the organizational structure, the methodological framework that was used the qualitative research, the methods and techniques that was used the deductive method with the technique of Investigation of the interview that was elaborated and the expected results for the improvement of the Asadero.

The three explains the proposal that aims to have the appropriate organizational structure to improve the sales strategies of the broiler, and the conclusion of analyzing the problems for its progress.

**Keywords:** Structure, organizational, implementation

## **INTRODUCCIÓN**

El consumo de pollo en el Ecuador ha aumentado en los últimos años en gran manera en varios lugares del país, el incremento del consumo en el año 1990 era de 7 kilogramos y en el 2015 paso a 32 kilos por persona, su mayor consumo ha generado fuentes de empleo que ha sido de mucho beneficio para las personas,

En el cantón Naranjito existe muchos tipos de microempresas que se caracterizan por la venta de comida rápida siendo lo más populares los asaderos de pollos, donde muchas familias naranjiteñas acuden diariamente, a degustar de estos platos que ya se han convertido en toda una tradición en este lugar. En el Ecuador son más las personas que desean invertir en este tipo de negocios por la alta demanda que generan. El objetivo de este estudio es analizar el diseño de la estructura organizacional de este tipo de negocios para lograr un mejor rendimiento basados en una correcta investigación y análisis de la situación actual, y demás elementos de las funciones que implican, luego plantear la realización de planes que permitan realizar las actividades con eficacia y eficiencia base fundamental de toda empresa exitosa.

Esta investigación nos llevara a conocer cuáles son las verdaderas necesidades que tienen la estructura organizacional este tipo de negocios y lograr una mejora tanto en calidad del servicio como del producto, si aplicamos dichos planes para lograr el objetivo, que es el mejoramiento de las actividades hasta lograr una diferenciación que nos llevara a obtener mayores resultados en el rendimiento económico. Como método se aplicó la entrevista para recolectar información de sus necesidades en cuanto al tema a investigar e implementarlo de manera adecuada.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

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

La microempresa, asadero “El Mana” tiene tres meses atendiendo al público, desde que fue creado, cuenta con 6 empleados, se encuentra ubicada en el cantón Naranjito en la avenida 9 de Octubre, ofrece pollo asado, producto para la degustación y satisfacción del cliente, es una empresa familiar ha mejorado en las ventas y en el aumento de clientes satisfechos que lo recomiendan pero tiene falencias en sus actividades internas por la estructura organizacional formal, que aqueja a la eficacia, eficiencia y por ende al crecimiento económico.

En la condición que se encuentra la microempresa al no contar con estrategias apropiadas, la falta de visión del negocio, por ende todos tienen la autoridad para la toma de decisiones en los cargos, que han sido ocasionados por la inadecuada estructura organizacional, los inconvenientes que se vienen dando dado el desconocimiento en ciertas áreas del grupo de trabajo al que pertenece, quien tiene la autoridad, incierto a la hora de delegar funciones al no tener la claridad de los puestos de trabajos y de los otros, estar en varias funciones, malos entendidos y la mala comunicación se ha dado por la poca importancia de formalizar la estructura sin tener en cuenta a la competencia.

Es importante conocer que los cambios son constantes y la alta competencia en el mercado va en aumento, entender que no ser eficaz utilizando bien las herramientas necesarias para el intercambio de información perjudica las buenas decisiones y la estabilidad de la microempresa, al no contar con lo suficiente, ha causado dificultades al momento de conseguir los objetivos planificados por el desconocimiento y el poco interés que hay en realizar una estructura y efectuar

los cambios urgentemente para el desempeño eficaz de las actividades y disminuir la ineficiencia en la delegación de las funciones y responsabilidades.

Dado la mala estructura organizacional de la microempresa hace que varias personas cumplan la misma función y esto perjudique en el buen funcionamiento del asadero, la necesidad de la falta de una planificación precisa de las metas, en lo cual se ha visto en apuros de una estrategia que ayude a mejorar las ventas en poder contar con un organigrama que indique cuales son las funciones específicas que tiene cada puesto, que apoye en la microempresa evitando la mala asignación de funciones y tener una visión clara de proyectar las metas, porque el trabajar de manera empírica ha perjudicado en los puestos de trabajo y el buen rendimiento de cada trabajador.

La ineficiencia en general, gastos innecesarios y las operaciones que se debería realizar no se están ejecutando, la falta de coordinación han producido la desorganización de los cargos por la carencia de las descripciones de los puestos de trabajo, por la insuficiencia de escritos suscita que haya duplicidad en el área laboral.

Las malas decisiones en los departamentos al no llevar una comunicación eficaz con cada uno del personal de la microempresa, que ha ocurrido por la falla de la jerarquización dentro de la empresa, en lo cual precisa un diseño organizacional urgentemente que se implemente dentro del negocio, sin embargo, muchas organizaciones como el Asadero no la aplican por causa del desconocimiento de elaboración de una estructura organizacional que ha llevado a disminuir el nivel de rendimiento tanto competitivo como económico de la microempresa.

### 1.1.1 Delimitación

Se realizara este proyecto en:

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Naranjito

**Parroquia:** Naranjito – Av. 9 de octubre

**Campo:** Administrativo

**Aspecto:** Diseño de la Estructura Organizacional

**Figura 1 Mapa del local "El Mana"**



**Elaborado por:** Jennifer Pérez

**Fuente:** <http://karta-online.com/es/cities/naranjito-ecuador>

## **1.2 .OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar una estructura organizacional y funcional para el asadero "El Mana" mediante la implementación de un organigrama que permita identificar los cargos existentes para evitar problemas en el desempeño de las actividades de la microempresa.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Establecer de manera formal la estructura de lo que se va a desarrollar para la mejora en la asignación de puestos.
- Designar los cargos de acuerdo a su especialidad para que pueda cumplir a cabalidad su labor.
- Definir los departamentos, puestos de trabajo y funciones conforme a las necesidades de la empresa para el cumplimiento de las órdenes.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO**

#### **2.1 Marco Teórico**

La microempresa el asadero “El Mana” fue creada el 30 de septiembre del 2016 ubicada en el cantón Naranjito, provincia del Guayas, en su desarrollo se ha aplicado las herramientas de administración basados en los conocimientos de la información en la actualidad que se viene generando por parte de los jefes de la microempresa, para tener un conocimiento más profundo mencionaremos las siguientes teorías.

Organización administrativa y diseño de la estructura organizacional. La estructura organizacional como concepto en la empresa que realiza la división de los labores en diferentes actividades para luego coordinarlas. (MICHAEL, 2011)

Los objetivos son importantes en toda organización aunque contar con la presencia de estos no es competente en poder lograr, es necesario el manejo de lo que proporciona los instrumentos importantes para su trabajo que acoge la estructura y la organización administrativa.

Henry Fayol, constituyó mediante dos componentes: el coordinar y organizar se entiende como ocupación esencial de administrar.

La estructura organizacional, su tipo de labor, es la manera en que se distribuye las personas y las ocupaciones en una organización a fin de hacer real el logro de sus objetivos.

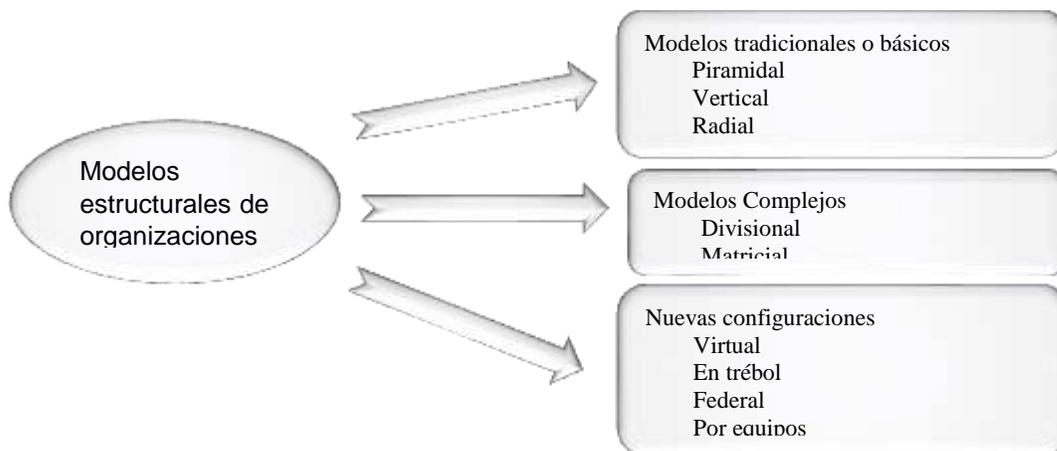
Por este causa, es significativo considerar que su diseño debe manifestarse de un análisis minucioso acerca de las cuáles son las excelentes maneras de completar el trabajo con los individuos que lo realizarán, asumiendo que todavía otros

medios de que sitúa la organización. Cuando los trabajadores comprenden la distinción de su función y su compromiso y, a su vez también conocen la función y el compromiso de los demás, lo desarrollan con entusiasmo todas sus actividades.

Diseño Organizacional es el procesamiento que se calcula la estrategia de la empresa y las peticiones climáticas, para establecer la estructura organizacional apropiada. (MICHAEL, 2011)

El diseño de la estructura para simplificar la ejecución de los objetivos tiene que estar en un proceso continuo para que haya un estable entendimiento con las técnicas. En la empresa para ejecutar crea un prototipo de trámite que se confrontan en un entorno inconstante, en que al implementar tácticas nuevas y acomodando las nuevas necesidades con las más antiguas tienen que acostumbrarse a la idea de las nuevas culturas y tecnologías.

**Figura 2 Modelos estructurales de organizaciones**



Fuente: (S.L, 2013)

**La estructura Piramidal:** La cúspide es el único encargado del conocimiento, manifiesta la opinión del entendimiento desde la parte superior hacia el inferior en representación de ordenanzas.

En los mandos intermedios todos los que lo conforman ejecutan trabajos de intermediación de las ordenanzas.

Las costumbres solo cambian en el inicio de la cúspide.

La mayor cúspide comprende la sencilla unión de receptor de advertencia,

Las organizaciones todas están esquematizados en pirámides porque son fijas, para mantenerse, no desplazarse.

**La función de organizar consiste de cuatro elementos:**

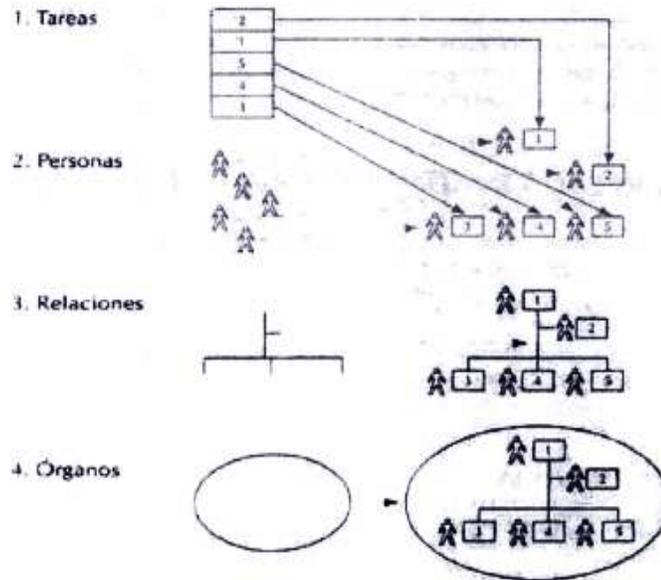
**Tareas:** Se divide el trabajo de acuerdo a su especialización para el desempeño de las funciones que se subdividen en diferentes cargos.

**Personas:** Que ocupe el cargo concreto. Se deberá indicar conforme a las habilidades, experiencia y aptitudes de cada persona ubicándola en donde sea conveniente, de ahí el cumplimiento de los detalles que se plantearon de las responsabilidades y trabajo de cada cargo.

**Relaciones:** Acordar la conexión precisa dentro de distintos oficios y órganos.

**Órganos:** Personas y las actividades se juntan en órganos a partir de particularidades o propósitos relacionados. Los órganos al mismo tiempo se concretan en niveles jerárquicos y figuran en espacios de actividades.

**Figura 3 Función de organizar**



Fuente: Terry, George R. *Princípios de Administração*, São Paulo, Ed. Brasiliense, 1976, p.55, en: Chiavenato, I., *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 5ª edición, Colombia, Mc Graw Hill, 1999, p.348.

### ¿Qué es un organigrama?

Son gráficos del nexo que hay entre los elementos, de modo que de la orientación de mando entre funcionarios y subordinados, mediante la utilización de recuadros marcados y gráficos de conexión. (MICHAEL, 2011)

Es una representación gráfica en lo que concierne a la radiografía de la organización del modelo de un esqueleto y el ambiente interno, que son necesarias para realizar las actividades de forma racional. (FONSECA, 2014)

La clase de organigrama vertical es más centralizado y tienen varios niveles jerárquicos, representa una pirámide regular, el esquema más aplicado en las

estructuras organizacionales. La primera jerarquía se sitúa en la cúspide de la pirámide y los demás descienden en rango hasta la base.

Organizar es una labor esencial en la administración, para poder llegar a los objetivos fijados es necesario conjuntar y ordenar todos los recursos, no olvidando que de todos los recursos el factor humano es más significativo.

Es un diseño sintetizado del sistema explícito de una organización en un tiempo definido.

Es útil que retrate el soporte organizacional, es parecido a una radiografía del cuerpo humano tomada a un período señalado. Ofrece comunicación usual de la estructura responsable de la organización, es decir, niveles jerárquicos, órganos, relaciones y mencionados de quienes llenan los puestos, no obstante este terminante, no irremediamente siempre se describe.

### **¿Cuáles son las ventajas del organigrama?**

Los detalles de la estructura formal que ofrece un organigrama son más fáciles y espontáneos, que si fueran mencionadas en palabras o en números. Esa es esencialmente su conveniencia.

Entre sus primordiales ventajas, se pueden indicar:

- Aclara la función mediante el uso de símbolos.
- Es una herramienta eficaz de notificación y estudio.
- Permite identificar discordancias y faltas en la organización de la labor.
- Suministra la asimilación entre dos o más tipos alternos.
- Es sencillo de modernizar.
- Es simple de analizar.

## **2.2 Marco Referencial**

Estructura organizacional: es una división ordenada de las unidades laborales con base con la finalidad de la innovación y puntualizado en estrategias.

Diseño organizacional: se consolida en unidades del mismo nivel jerárquico en lo que respecta al trabajo lo que facilita la circulación de la comunicación y la evolución de las toma de decisiones, elimina la apelación, beneficia un mejor acoplamiento entre unidades sustantivas y adjetivas.

Organigrama: Es la imagen de la estructura orgánica de una empresa o una de sus áreas en la que se enseña en la combinación de la coordinación administrativa que constituye sus niveles jerárquicos, relaciones ,asesoría ,líneas de autoridad , supervisión y canales formales de comunicación.

La organización: es un acuerdo en el personal para simplificar el resultado de los objetivos pre- establecido, durante la correcta posición de funciones y tareas, mediante la organización formal que es una acción racional de la estructura.

La administración: es un proceso general que dirige consigo las tareas de planificar y organizar de manera eficiente las actividades de una institución, para alcanzar los objetivos dados.

Empresa: es la unión organizada de dinero y personas que obran juntas, elaboran un valor tangible un rendimiento tanto para los que han contribuido con el dinero los propietarios, como en los empleados que laboran con el dinero, por medio de la elaboración de producto o servicios que se vende a entidades o personas que son los clientes interesados en ellos.

## **2.3 Marco Metodológico**

La investigación cualitativa nos manifiesta en poder establecer la metodología en situar para comprender el origen, todo el proceso y la naturaleza que nacen de la interacción entre las personas.

La investigación cualitativa está dirigida hacia las mercaderías y plazas. En la naturaleza de las ocupaciones del investigador empieza a coger todos los datos concerniente a todos los problemas que suceden y las plantean las empresas este método utiliza para poner en marcha la indagación.

## **2.4 Métodos y Técnicas**

### **2.4.1 Método deductivo**

Este método se aplicara para el argumento de radicar de la toma de decisión general para descripciones específicas. Se hará el estudio de los sucesos para proponer las propias conclusiones de las postulaciones de las leyes, principios, la adaptación universal, teoremas y la adaptación universal, soluciones a las cosas importantes

### **2.4.2 Técnica de investigación:**

Una entrevista es un dialogo entre dos personas que lo llevan a cabo para una determinación en sí. Consta de dos partes el entrevistado y el entrevistador; la parte del entrevistado es incrustarse en su vida interior y olvidarse por un momento del mundo externo, la parte del entrevistador debe instaurar un ambiente agradable que demuestre seguridad y albedrio en el entrevistado. La conversación entre ambas partes existe varias ideas diarias y la importancia de escuchar con el fin de conseguir información con detalles confirmado. Edificar entendimiento en un sitio específico en lo que se refiere la entrevista en la investigación cualitativa.

En cuanto a los asuntos de las entrevistas de investigación cualitativas se refiere a la experiencia diaria claro del entrevistado. En si la entrevista es un procedimiento de comprender la práctica y la representación real de la tierra diario de las personas de tener impresionabilidad y mando característico. Existe el intercambio de palabras, libre expresión de las circunstancia de los individuos en una entrevista.

## **2.5 Resultados esperados**

Realizada la entrevista se comprendió la historia de la empresa y la forma de cumplimiento de las funciones, con las preguntas planteadas que se realizó conforme a la propuesta se pudo ver la necesidad de la empresa, lo relacionado a la estructura organizacional en el que se pudo ver que consta informalmente.

Que lo teórico se aplique a la práctica en la microempresa, las preguntas que se planteó de acuerdo a las necesidades se observó las carencias informales de estructuras en lo cual se trabajó en aquello se realizó la estructura de la organización, diseño de la estructura y un organigrama que represente a la microempresa.

Como resultados queremos que su negocio haya una mejor planificación y estrategias en las ventas, una buena coordinación , comunicación, adecuada estructura organizacional, correcta asignación de funciones, organización en los cargos y una buena jerarquización dentro de la empresa para su desarrollo dentro de ella.

Que la gerente general tenga una visión clara lo que se quiere alcanzar en cuanto al futuro de la empresa en el servicio y en las ventas, que la propuesta ejecutada apoye la realización formal de las estructuras siempre actualizando de acuerdo al crecimiento de las funciones por ende de la microempresa y cumplir con todo lo necesario.

## **CAPITULO III PROPUESTA**

### **3.1 Descripción de la Propuesta**

Una de las propuestas planteadas es realizar un diseño de la estructura organizacional de las actividades administrativas y operacionales del asadero, luego de haber realizado el análisis respectivo de los datos obtenidos en la investigación.

Realizar un organigrama que describa las funciones de cada puesto y describa cuales son las actividades dentro del perfil del mismo.

Establecer los niveles jerárquicos dentro del negocio y detallar a quienes correspondan.

Adaptar al personal a sus posibles mandos superiores sin que se pueda traspasar los lineamientos establecidos.

Determinar el rol que va a desempeñar cada empleado del asadero y establecer como norma que todas las funciones deben realizarse con eficiencia para que el negocio tenga un óptimo funcionamiento.

Ofrecer un servicio de calidad tanto en la atención como en el producto que se comercializa estableciendo una diferenciación entre nuestra competencia logrando posicionarnos en la mente del consumidor de pollos asados de naranjito y lugares aledaños.

#### **3.1.1 Objetivo de la propuesta**

El objetivo de esta propuesta es analizar y determinar la estructura del negocio de la manera más óptima posible, definir cuáles son las áreas de trabajo y la descripción de los cargos, que cada empleado cumpla eficazmente su función, para ser más competitiva en el mercado.

### **3.1.2 Situación actual**

En la entrevista que se realizó a la administradora del negocio se recolectó la siguiente información

La microempresa el Asadero El Mana se fundó el 30 de septiembre del 2016, misma que se encuentra ubicada, en la avenida principal 9 de octubre del Cantón Naranjito de la provincia del Guayas. Es administrado por la señora Reina Góngora, que tiene como actividad económica la venta de platos típicos nacionales que son el conocido arroz con menestra y pollo asado, como pikeos salchipapas y papipollo, y también bebidas en general.

La señora Reina Góngora es la delegada de la microempresa que se encarga de la toma de decisiones y la dirección para mantener el orden vigilando las operaciones y el cumplimiento correcto de las funciones, también se encarga de las finanzas porque es ella quien escoge si invertir o no en los materiales de trabajos u otra cosa necesaria para la elaboración de los productos o algún cambio en la infraestructura de la microempresa.

Todas aquellas funciones que se especifican cada una de ellas son dirigidas por la administradora del Asadero.

La cajera es responsable de la atención al cliente y a la vez realizar los cobros correspondientes diariamente. Una vez realizado ejecuta el ingreso y egreso, comprueba y archiva toda la información requerida.

La cocinera es encargada de conservar el orden en la cocina, quien realiza los pedidos necesarios y suficientes para la elaboración de los alimentos manejando eficazmente para evitar el desperdicio y evitar el desperdicio, sigue todas las normas de higiene en el manejo de alimentos y por último también planea los menús del día.

El mesero tiene una buena actitud, imagen y relación interpersonal ante los clientes para la comunicación de las ofertas y promociones que se realicen, también está al tanto en el menú del día para la buena atención del cliente respondiendo a todas sus preguntas en relación del menú, se responsabiliza en la limpieza y el arreglo especial adecuado de las mesas, sillas y del negocio de acuerdo a la ocasión.

El Parrillero es el que cumple su actividad de preparar asando los pollos en la brasa y servir colocando en cada plato correspondiente el pollo asado.

### **3.1.2.1 Propuesta del Organigrama**

Realizar la definición por departamentos en cada área, que se planteó en tres que son: departamento de caja, departamento de cocina y departamento de ventas, en las cuales queremos que se implemente en el negocio para una mejor clasificación.

Se debería implementar dos cargos que son necesarios que son la ayudante de cocina y un mesero para realizar un mejor desempeño en todos los cargos sin sobrecarga en el personal que labora.

La ayudante de la cocina se ocupa del orden y limpieza de todos los utensilios a utilizarse para la elaboración de los alimentos del día y también apoya en la cocina en lo más fácil de hacer en la preparación de alimentos de hacer diariamente.

El mesero también debe tener una buena actitud y es responsable de la recolección de todos los utensilios de cocina que se utilizó y auxiliar del mesero principal que también tiene el conocimiento necesario del menú para la buena atención de los clientes. **(Figura 6 Organigrama formal Propuesto)**

### **3.1.3 Análisis de Datos**

**Análisis 1:** El primer problema que encontramos en las actividades del negocio es que la administración y la cocina son realizadas por una misma persona porque no existe la especificación de quien realmente es el encargado de hacer cada tarea

esto ocasiona que no se pueda abastecerse con las mismas y por ende, no se dé un buen funcionamiento dentro del asadero.

Lo mismo sucede con la declaración de impuestos del registro en el SRI es operada por la administradora y otras veces por la cajera causando confusión en las funciones y surge la pregunta ¿Quién mismo hace esta tarea o quien la va hacer en este momento?

La matriz nos demuestra el exceso de trabajo que tiene la Administradora del negocio sin que esta llegue a cumplir con los objetivos planteados, poder expandir el negocio y obtener mayores ganancias.

En la propuesta planteada la administradora lo que debe que hacer es encargarse como la palabra lo dice de administrar todas las áreas del negocio y controlar el buen funcionamiento del mismo, es decir como propietaria hacer la toma de decisiones más convenientes, para no generar problemas mayores a futuro con lo que tiene que ver con el buen desempeño de la parte administradora y no de la cocina porque esto disminuye el rendimiento tanto en un área como en la otra por esto es necesario que se contrate a un cocinero o ayudante de cocina para optimizar las tareas correspondientes y fortalecer esta área que está débil por el momento.

Como se observa la microempresa, no realiza ciertas funciones como encargar a alguien que realice las estrategias de ventas y hacer el estudio de mercado correspondiente, esto también le corresponde hacer al administrador del negocio e implementar estrategias dentro de la organización que ayuden al asadero para no tener inconvenientes que nos puedan perjudicar en el futuro por no estar a un nivel superior frente a la competencia. **(Figura 7 Tabla 1 Matriz de Responsabilidades)**

**Análisis 2:** En el siguiente cuadro también se puede ver las ineficiencias del trabajo por la duplicidad de cargos existentes esto quiere decir que una sola persona hace varias actividades, y al igual que en el área administrativas el

mesero realiza tareas que no le corresponden porque no están bien establecidas sus funciones, aquí se tiene que implementar una persona para que realice las tareas que corresponden a la atención al cliente porque no puede una sola persona abastecerse a la atención a varios clientes a la vez o realizar dos funciones a la vez, en cada área tiene que estar una persona o más personas que hagan las actividades que correspondan.

El administrador debe realizar las debidas promociones de los productos basados en investigaciones concernientes a las necesidades de los consumidores como se ha planteado en la propuesta y luego los meseros tienen el deber de promocionarlas a los clientes. (**Figura 8 Tabla 2 Matriz de Responsabilidades**)

### **3.1.3.1 Análisis de las áreas básicas del Asadero “El Mana”**

Para el funcionamiento normal del Asadero se determinó que requiere de cuatro áreas importantes que son necesarios en lo siguiente se describirá:

**Administración:** Es importante que la administradora se capacite realizando cursos y seminarios para micro empresarios esto es una buena y excelente inversión porque le ayudara a administrar mejor su negocio y por consiguiente aumentar sus ventas, podrá también definir el perfil de una manera correcta de cada uno de sus empleados y sus las actividades.

**Finanzas:** Llevar el respectivo control de los ingresos y gastos del negocio con el debido respaldo de la documentación de todas las actividades de entrada y salida de dinero.

**Compras:** Es necesario buscar nuevas oportunidades en cuanto a la adquisición de la materia prima establecer convenio con los proveedores que nos den buenos beneficios que ayuden al negocio.

**Ventas:** Contar con un mesero que atienda acorde a las necesidades del cliente, el servicio debe ser de calidad con amabilidad, cordialidad y paciencia esto es de mucha ayuda al negocio para incrementar sus ventas.

**Cocina:** Son las actividades principales que se ejecuta en la microempresa, que realiza la producción de los alimentos preparados para la satisfacción del cliente y que las cocineras tengan su uniforme.

### **3.1.3.2 Descripción de puestos de trabajo**

La propuesta de los puestos de trabajo es implementar los cargos necesarios para la eficacia de las actividades del Asadero.

Se describe el puesto de trabajo de manera específica las diferencias de cada cargo que tiene que ejecutar cada empleado, en donde se muestra un cuadro para establecer las funciones para el desempeño y el cumplimiento de las actividades laboral que tiene que hacer, cuando tiene que hacer, como tiene que hacerlo y porque lo hace, de esa manera realizar las actividades correspondiente cada persona.

Se detalla la propuesta de la descripción de puestos de trabajo de nueve personas que serían Administrador, Cajera, Cocina, Mesero, Parrillero, Guardia miembros de la microempresa en donde se demuestra el detalle de sus funciones. (**Figura 9 Descripción de cargos**).

### **3.2 CONCLUSIONES**

La situación actual es que no cuenta con una organización que ayude a no generar confusión al momento de hacer alguna actividad y reste productividad.

La microempresa necesita establecer un diseño de la estructura organizacional esto concierne a todas los departamentos dentro del negocio especialmente en el de recursos humanos en los que se defina cada actividad y el área a la que corresponde y quien es la persona encargada de realizarla de forma específica.

Los puestos deben ser específicos para cada área y tener su debida descripción con las características que se necesitan para ejercer el mismo.

Todas sus actividades son realizadas de manera empírica no están bien establecidos ni coordinadas ningunas de las áreas por ello existe confusión al momento de ejecutar las mismas, por ejemplo tenemos a un vendedor que hace las veces de cocinero o de administrador, esto resta eficiencia al momento de interactuar con los clientes ocasionando inconformidad.

Es necesario tomar en consideración que si se quiere el crecimiento del negocio y el posicionamiento del mismo en el mercado, hay que fortalecer estas áreas que están débiles con la propuesta planteada en este proyecto un diseño de una estructura organizacional adecuada.

### **3.3 RECOMENDACIONES**

Diseñar una estructura organizacional en función del mejoramiento de las actividades del asadero "El Mana" mediante la implementación de un organigrama, que especifique a cada uno de los puestos sus perfiles y a las tareas que tiene cada uno, las responsabilidades existentes en cada área dentro del asadero teniendo en cuenta donde están las falencias más graves y determinando como se las debe fortalecer teniendo en cuenta los problemas que se han dado a causa de la falta de una adecuada organización en de las diferentes áreas de la empresa.

En el área de recursos humanos que es quizá una de las principales porque hay serios problemas en establecer a quien corresponde ciertas obligaciones que alejan totalmente a las demás áreas del objetivo planteado por la empresa que es ser cada vez más productivos y competitivos, entonces lo que se tiene que hacer es definir cada puesto en función del perfil que se necesita y seleccionar al personal basado en sus experiencias, capacidades y aptitudes.

Si implementamos el diseño de la propuesta lograremos obtener una captación de clientes muy amplia porque el personal al estar seguros del rol que desempeña, los vendedores solo les corresponderá dedicarse a atender a los clientes y promocionar el producto sin preocuparse de estar quizás preparando los alimentos también se pondrá expandir el menú a otros platos derivados del pollo tales como sopa de pollo, pollo al jugo etc. que se adapten a las preferencias del consumidor de otros segmentos del mercado con gustos diferentes al del pollo asado porque el departamento encargado realizara estrategias de mercado.

### 3.4 BIBLIOGRAFÍA

- Boland, I. (2012). Funciones de la administración. Bahía blanca - argentina: universidad nacional del sur.
- Fincowsky, E. B. (2011). Organización de Empresas . Mexico: Tercera edición.
- Fonseca, D. M. (2014). Importancia del Organigrama en una Empresa.
- Fveruzca Melissa Canabal mar rugo, Gloria Cristina Reed Barragán, 2011, Diseño de la estructura Organizacional de la empresa Ventura Foods S.a. Tesis.
- Garces, C. M. (2011). Los Recursos Humanos para la pequeña y mediana empresa. Mexico: 1era edición.
- Ivan Hurtado Leon - Josefina Toro Garrido. (2011). Paradigmas y Metodos de Investigacion en Tiempos de cambio. Venezuela: Cec, SA.
- kvale, S. (2011). Las Entrevistas en Investigacion Cualitativa. Madrid: ediciones morata, s.l.
- Lopez, F. (2013). La Empresa, Explicada de forma sencilla. España: LLorenc Rubio.
- Lic. Yoel Palomino Martínez, 2014, propuesta en un restaurant, marco teórico – enfoque metodológico, tesis
- Malhotra, n. k. (2011). Investigación de mercados. México: Pearson educación.
- Michael, a. h. (2011). Administración. México: Pearson educación.
- Nogales, a. f. (2011). investigacion y tecnicas de mercado. madrid: 2da edición.
- Olabuenaga, j. i. (2012). Metodología de la investigación cualitativa. Bilbao - España: 5ta edición.

- Orozco, C. H. (2011). Analisis Administrativo - Tecnicas y Metodos. San Jose, Costa Rica: Euned Universidad Estatal a distancia
- Ponce, A. R. (2012). Administracion Moderna. Mexico: Limusa, S.A de C.V grupo Noriega editores.
- Publicaciones vértice S.L. (2012). Estructura organizativa. España: vértice.
- Sotomayor, M. A. (2012). Casos Practicos de Estructura Organizacional. Mexico: primera edicion.
- Torres, C. A. (2012). Metodologia de la Investigacion. Mexico: Pearson Educacion.
- Tudela, J. B. (2013). Investigacio Cualitativa. Madrid: Esic editorial, 2da edicion.
- Yopo, B. (2011). Organizacion y Administracion Universitarias. Buenos Aires.

# ANEXOS

## Anexo 1 Urkund Análisis plagio

		Lista de fuentes Bloques	
		Posición	Categoría
Documento	Diseño de la Estructura Organizacional- El Miana - Proyecto Final - Jennifer Perez.pdf (015339096)		Enlace/hombre de archivo
Presentado por	2017-01-26 07:23 (-05:00)	55%	la presente hago constar que he ... proyecto de grado pres...
Recibido	jennifer_gudey@hotmail.com	88%	El autor de esta investigación declaran ante el Consejo Dir...
Mensaje	hecheverria.unemi@analysis.urbund.com	65%	Mediante el presente documento, libre y voluntariamente ...
	Diseño de la Estructura Organizacional. <a href="#">Mostrar el mensaje completo</a>	88%	esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la ...
	4% de esta aprox. 15 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 6 fuentes.	65%	Mediante el presente documento libre y voluntariamente ...
		79%	ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Cien...
		78%	CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR MSc. Fabricio Guevara R...
		100%	realizado como requisito previo para la obtención de mi Tl...
		78%	El autor de este estudio de caso declara ante el Consejo de...
		71%	CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR
		88%	realizado como requisito previo para la obtención del Títu...
		83%	ante el Consejo Directivo de la UNIDAD ACADÉMICA DE ED...
		97%	Rector de la Universidad Estatal de Milagro
		88%	realizado como requisito previo para la obtención del Títu...

Msc. Ing. Huber Echeverría Vásquez

## Anexo 2

### Carta de autorización del asadero “el mana”

#### CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA MICROEMPRESA EL ASADERO “EL MANA”

Lunes, 28 de noviembre del 2016

Yo GONGORA RODRIGUEZ REINA, con numero de cedula 091607134-3, representante legal de la microempresa El Asadero “El Mana”, proceso mediante la cual autorizo a la Srta. JENNIFER GUEDELIA PEREZ BERMEJO comunicándole que la microempresa que presido ha aceptado su solicitud para que lleve a cabo la investigación, para la elaboración del caso práctico de carácter complejo y proceda ejecutarla con la entrevista para el desarrollo del tema de la propuesta del tema **DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Sin más que decir, me despido y dejo constancia del compromiso de mi persona.

Atentamente,



Gerente General

Cédula: 091607134-3

MICROEMPRESA DEL “ASADERO EL MANA”  
0985306093  
R.U.C # 0916071343001  
Naranjito Av. 9 de octubre  
Naranjito - Ecuador

**Anexo 3**  
**Modelo de entrevista**

PREGUNTAS REALIZADAS PARA PODER ESTAR AL TANTO LA OPINIÓN DEL DUEÑO DE LA REALIDAD DEL NEGOCIO Y EMPEZAR A TRABAJAR EN LA PREPARACIÓN DEL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1. Que fue lo que le motivo para colocar su negocio en el cantón naranjito y que aspiraciones tiene

.....

2. Como se da a saber la empresa ante los clientes

.....

3. Por el momento existe un tipo de organigrama del negocio. De ser así cuales son los cargos y en qué manera están ubicadas

.....

4. Usted como le agradaría que permaneciera diseñada la estructura organizacional de su negocio

.....

5. Según su opinión, ¿el negocio realiza sus operaciones de manera eficiente?

.....

6. Los trabajadores están satisfechos y cumplen adecuadamente en los cargos de trabajo

.....

7. Se interesa usted en capacitarse regularmente en áreas empresariales que son concedidas por los centros de desarrollo.

.....

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

# APÉNDICE

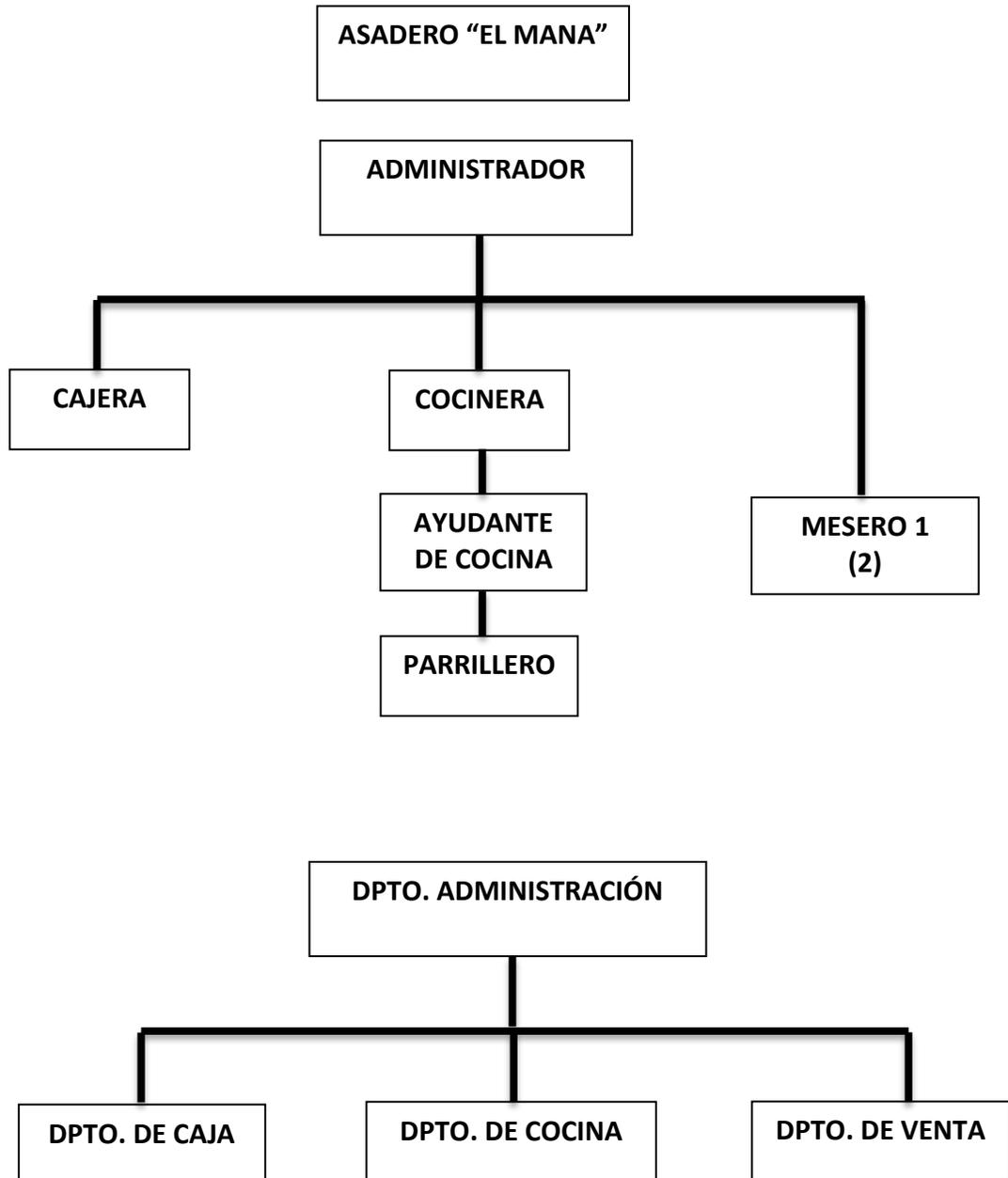
**Tabla 1 Matriz de Problematización**

	<b>PROBLEMA</b>	<b>CAUSA</b>	<b>OBJETIVOS</b>
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	Inadecuada estructura organizacional	No tener interés en poseer una estructura	Diseñar una estructura organizacional para el asadero "el mana" mediante la implementación de un organigrama que permita identificar los cargos existentes para evitar problemas en el desempeño de las actividades del negocio.
<b>PROBLEMA ESPECIFICOS</b>	Mala asignación de funciones	Manejar la empresa de manera empírica	Establecer de manera formal la estructura de lo que se va a desarrollar para la mejora en la asignación de puestos
<b>PROBLEMA ESPECIFICOS</b>	Desorganización de los cargos	Duplicidad en el trabajo	Designar los cargos de acuerdo a su especialidad para que pueda cumplir a cabalidad su labor.
<b>PROBLEMA ESPECIFICOS</b>	Falla en la jerarquización dentro de la empresa	Desconocimiento de elaboración de una estructura organizacional	Definir los departamentos, puestos de trabajo y funciones conforme a las necesidades de la empresa para el cumplimiento de las órdenes.

**Tabla 2 Matriz Foda**

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✘ Buen servicio al cliente.</li><li>✘ Ambiente acogedor.</li><li>✘ Precio accesible al público.</li></ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✘ Seguir creciendo y avanzando en el negocio.</li><li>✘ Aumento de personas de comer fuera de casa.</li><li>✘ Alto consumo de pollos en el Cantón.</li></ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✘ Negocio pequeño</li><li>✘ Lugar de ubicación y poco tiempo en el mercado</li><li>✘ Poco conocido por las personas</li><li>✘ Local alquilado</li></ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✘ Competencia.</li><li>✘ Destacado competidores con mejores infraestructura.</li><li>✘ Estabilidad económica.</li></ul>

**Figura 4** Organigrama formal propuesto por cargo y departamentos



**Realizado por:** Jennifer Pérez. **Fuente:** Asadero "El Mana"

**Tabla 3 Matriz de responsabilidades**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>ADMINISTRADORA</b>	<b>CAJERA</b>	<b>COCINERA</b>
Toma de decisión en el Asadero	x		
Vigilar la realización de las actividades	x		
Cobro del consumo del cliente , atención en ventanilla		x	
Arqueo de caja cuadrado y archivar documentos correspondientes		x	
Elaboración del menú de los alimentos del día	x		x
El orden de todos los utensilios en general de cocina	x		x
Compra de la materia prima para la elaboración del producto			x
Realiza el pago a los trabajadores	x		
Preparación de los alimentos			x
Contrato de más personal	x		
Encargado de realizar las estrategias de ventas			
Responsable de las finanzas del Asadero	x		
La declaración de impuestos	x	x	
Realizar el análisis y estudio del mercado			

**Realizado por:** Jennifer Pérez. **Fuente:** Asadero “El Mana”

**Tabla 4 Matriz de responsabilidades**

ACTIVIDADES	CARGOS	
	MESERO	PARRILLERO
Venta de los platos de comida	x	x
Limpieza del local	x	x
Atención del cliente en responder sus preguntas	x	
Promociones de las ventas		
Asar el pollo en la brasa		x
Arreglo de mesas y sillas	x	
Recolección de utensilios de la mesa cocina	x	x
Está atento a cualquier anomalía con los clientes		
Cuidar de la seguridad del local		
Entregar el menú a los clientes	x	
Protector de los bienes materiales		
Llevar el inventario de los pollos necesarios para las ventas de todo el día.		x
Ubicación de las sillas y mesas	x	x
Observa que los clientes obtenga el plato que pidieron	x	x

**Realizado por:** Jennifer Pérez fuente: “El Asadero el Mana”

**Tabla 5 Descripción de cargos**

<b>N°</b>	<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>CARGO DEL SUPERVISOR INMEDIATO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DETALLADA</b>
1	Administradora	Propietaria	<p>Organizar, planear en la microempresa a plazo corto y largo, visualizando el futuro de las funciones.</p> <p>Responsable de las decisiones y la dirección de la microempresa.</p> <p>Análisis de los problemas financieros y la administración correcta.</p>
2	Cajera	Administradora	<p>Atención al cliente y el control de los ingresos y egresos de las transacciones del día</p>
3	Cocina 1	Administradora	<p>Hacer los pedidos necesarios para el consumo diario.</p> <p>Planifica los menús del día y prepara los alimentos.</p>

4	Cocina 2	Administradora	Mantener el orden en los utensilios a utilizarse en el día y elaborar los alimentos.
5	Mesero 1	Administradora	<p>Conocer el menú del día para la buena atención del cliente.</p> <p>Arreglo de la mesa y sillas de manera especial y comunicar al cliente de las ofertas que se realicen.</p>
6	Mesero 2	Administradora	<p>Buena actitud y amable atención a los clientes.</p> <p>Recolectar los platos y demás utensilios de la mesa.</p> <p>Conocer el menú diario.</p>

**Realizado por:** Jennifer Pérez

**Figura 5** Imágenes del local



