



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**La estructura organizacional y su influencia en las pequeñas empresas: Caso
fábrica de Embutidos "Don Belisario" El Oro-Ecuador.**

**CADA ANGAMARCA GABRIELA MISHHELL
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**FAJARDO VALLE TATIANA LISBETH
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MACHALA
2022**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**La estructura organizacional y su influencia en las pequeñas
empresas: Caso fábrica de Embutidos “Don Belisario” El Oro-
Ecuador.**

**CADA ANGAMARCA GABRIELA MISHHELL
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**FAJARDO VALLE TATIANA LISBETH
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MACHALA
2022**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTOS INTEGRADORES

**La estructura organizacional y su influencia en las pequeñas
empresas: Caso fábrica de Embutidos “Don Belisario” El Oro-
Ecuador.**

**CADA ANGAMARCA GABRIELA MISHHELL
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**FAJARDO VALLE TATIANA LISBETH
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

BURGOS BURGOS JOHN EDDSON

**MACHALA
2022**

La Estructura Organizacional y su influencia en las pequeñas empresas: Caso Fábrica de Embutidos “Don Belisario” El Oro-Ecuador

por Cada Angamarca Gabriela Mishell - Fajardo Valle Tatiana Lisbeth

Fecha de entrega: 09-may-2023 08:54a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2088567346

Nombre del archivo: e_as_empresas_Caso_F_brica_de_Embutidos_Don_Belisario_El_Or.docx (897.93K)

Total de palabras: 10890

Total de caracteres: 64251

La Estructura Organizacional y su influencia en las pequeñas empresas: Caso Fábrica de Embutidos "Don Belisario" El Oro-Ecuador

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	1%
2	dspace.esPOCH.edu.ec Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Institucion Universitaria Politecnico Grancolombiano Trabajo del estudiante	1%
4	dspace.utb.edu.ec Fuente de Internet	1%
5	javeriana.edu.co Fuente de Internet	<1%
6	www.cienciadigital.org Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1%
8	repositorio.utn.edu.ec	

Fuente de Internet

<1 %

9

scielo.sld.cu

Fuente de Internet

<1 %

10

Submitted to Universidad Catolica De Cuenca

Trabajo del estudiante

<1 %

11

repository.ean.edu.co

Fuente de Internet

<1 %

12

revistas.unjbg.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

13

dspace.ups.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

14

repositorio.unesum.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

15

revistas.elpoli.edu.co

Fuente de Internet

<1 %

16

www.pinas.gob.ec

Fuente de Internet

<1 %

17

colaboracion.dnp.gov.co

Fuente de Internet

<1 %

18

repository.ucc.edu.co

Fuente de Internet

<1 %

19

Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador

<1 %

20

www.researchgate.net
Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Apagado

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

Las que suscriben, CADA ANGAMARCA GABRIELA MISHELL y FAJARDO VALLE TATIANA LISBETH, en calidad de autoras del siguiente trabajo escrito titulado La estructura organizacional y su influencia en las pequeñas empresas: Caso fábrica de Embutidos "Don Belisario" El Oro-Ecuador., otorgan a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tienen potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

Las autoras declaran que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

Las autoras como garantes de la autoría de la obra y en relación a la misma, declaran que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asumen la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.



CADA ANGAMARCA GABRIELA MISHELL

0707246203



FAJARDO VALLE TATIANA LISBETH

0706048873

RESUMEN

Es fundamental que toda empresa cuente con una estructura organizacional debido a que este representa la organización de la misma es importante mencionar que varias empresas no lo poseen lo cual genera confusiones y/o conflictos. Es por ello que se procedió a investigar sobre la influencia que genera el poseer una estructura organizacional en las pequeñas empresas. Como lo es en este caso la fábrica de embutidos "Don Belisario", ya que no posee una estructura organizacional siendo este un factor importante en toda empresa en base a esto se planteó un objetivo específico donde se propuso una estructura organizacional para la empresa ya mencionada. Para ello se empleó la revisión bibliográfica, para conocer la elaboración de organigramas y los diferentes tipos de estructuras que existen, también se efectuó una encuesta que fue dirigida a 30 directivos de empresa pequeñas de la provincia de El Oro con el fin de identificar como influye estas estructuras en las mismas. Además, se realizó la ficha o guía de observación, es así que mediante estas técnicas se pudo establecer el organigrama para la fábrica y se pudo deducir que el más conveniente fue el vertical, ya que su representación gráfica es de arriba hacia abajo, es decir, es el único que dirige y toma decisiones en la fábrica. Para lo cual se recomienda que los gerentes de las empresas pequeñas deben guiarse por el proceso administrativo como la planeación, organización, dirección y control, puesto que este conjunto de funciones contribuye al cumplimiento de los objetivos y una eficiente toma de decisiones.

Palabras Claves: Estructura organizacional, proceso administrativo, pequeñas empresas, fábrica de embutidos, estructura vertical.

ABSTRACT

It is essential that every company has an organizational structure because this represents the organization of the same, it is important to mention that several companies do not have it, which generates confusion and / or conflicts. That is why we proceeded to investigate the influence generated by having an organizational structure in small companies. As in this case, the "Don Belisario" sausage factory, since it does not have an organizational structure, this being an important factor in every company, based on this, a specific objective was proposed where an organizational structure for the company was proposed. mentioned. For this, the bibliographical review was used, to know the elaboration of organization charts and the different types of structures that exist, a survey was also carried out that was directed to 30 managers of small companies in the province of El Oro in order to identify how it influences these structures in themselves. In addition, the observation sheet or guide was made, so that through these techniques it was possible to establish the organization chart for the factory and it could be deduced that the most convenient was the vertical one, since its graphic representation is from top to bottom, that is, , is the only one who directs and makes decisions in the factory. For which it is recommended that the managers of small companies should be guided by the administrative process such as planning, organization, direction and control, since this set of functions contributes to the fulfillment of the objectives and efficient decision making.

TABLA DE CONTENIDO

CONTENIDO DE TABLAS	5
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.1 Objeto de la Investigación.....	7
1.2 Problema de la investigación.....	8
1.3 Justificación.....	9
1.4 Objetivos.....	10
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	10
2.1 Análisis de la estructura organizacional en empresas ecuatorianas.....	10
2.2 La Estructura Organizacional.....	11
2.2.1 División del Trabajo y sus precursores.....	11
2.2.2 Departamentalización de la empresa.....	12
2.2.3 Áreas Funcionales.....	12
2.2.4 Niveles Jerárquicos.....	14
2.2.5 Orgánico Funcional.....	14
2.2.6 Elaboración de un organigrama.....	16
2.3 Las Pequeñas Empresas.....	18
2.3.1 ¿Qué son embutidos?.....	18
2.3.2 ¿Qué es una fábrica?.....	19
CAPITULO III: METODOLOGÍA DEL PROYECTO	19
3.1 Diseño de investigación.....	19
3.2 Instrumentos de recolección de datos.....	19
3.3 Análisis de Resultados.....	20
3.4 Contrastación teórica de los resultados.....	27
3.5 Propuesta Integradora.....	28
3.5.1 Proceso Administrativo.....	28
3.6 Valoración de factibilidad.....	37
3.6.1 Dimensión técnica de la propuesta.....	37

3.6.2 Dimensión económica de la propuesta	38
3.6.3 Dimensión social / ambiental de la propuesta	39
CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	40
4.1 Conclusiones.....	40
4.2 Recomendaciones.....	40
REFERENCIAS	41

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1: Resultados de la Guía de Observación	25
Tabla 2 Planeación.....	28
Tabla 3: Descripción de puesto Gerente	30
Tabla 4: Descripción del puesto-secretaria.....	30
Tabla 5: Descripción de puesto-Operario.....	30
Tabla 6: Descripción de puesto-vendedor	31
Tabla 7: Descripción de puesto-Distribuidor.....	31
Tabla 8 : Manual de funciones-Gerente General	32
Tabla 9: Manual de funciones -Secretaria	33
Tabla 10: Manual de funciones - Operario.....	34
Tabla 11: Manual de funciones - Vendedor	35
Tabla 12 Manual de funciones- Distribuidores	35

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Vertical	15
Figura 2 Organigrama Horizontal	16
Figura 3 Organigrama Circular	16
Figura 4 Cargo del Encuestado	20
Figura 5 Sector Económico de la Organización.....	21
Figura 6 En su empresa sus trabajadores realizan sus funciones de forma específica..	21
Figura 7 ¿La empresa Cuenta con Manual de funciones?.....	22
Figura 8 ¿Existen en la empresa Niveles Jerárquicos?	22
Figura 9 ¿Cuenta la empresa con Organigrama?	23
Figura 10 ¿La empresa tiene un departamento administrativo?.....	23
Figura 11 ¿La empresa tiene un departamento de Producción o de Servicios?	24
Figura 12 . ¿La empresa tiene un departamento de Finanzas o Contable?.....	24
Figura 13 ¿La empresa tiene un departamento de Comercialización?	25
Figura 14 :Propuesta de Organigrama para la fábrica de embutidos "Don Belisario" .	29
Figura 15 Ubicación geográfica en dónde se implementará la propuesta	38

LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS: CASO FÁBRICA DE EMBUTIDOS “DON BELISARIO” EL ORO-ECUADOR

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Objeto de la Investigación

Es fundamental para una empresa contar con una estructura organizacional dado que esta permite dividir las distintas actividades que deben ejecutarse de manera eficiente en las distintas áreas funcionales que posee la empresa y a su vez poder cooperar con el logro de los objetivos. De modo similar Ocampo et al., (2019) mencionan que hacer uso de la estructura organizacional es trabajar de manera coordinada debido a que permite asignar las tareas que deben desarrollarse entre los distintos departamentos. De igual forma otros autores como Guzmán y Burgos (2016) afirman que la estructura organizacional es una parte esencial de las organizaciones ya que posibilita mantener el control interno, mediante una gestión financiera eficiente y efectiva con una estructura formal para la obtención de objetivos planteados con un resultado exitoso.

La estructura de una organización se visualiza de acuerdo al tamaño, y la forma de cómo se desarrolla en las actividades es por ello que Camino y Bermudez, (2018) plantean que las pequeñas empresas poseen entre 10 a 49 trabajadores e ingresos entre \$100.001,00 y \$1'000.000,00. De acuerdo con Tello (2014) las pequeñas empresas se fomentan cuando existe la innovación y el empleo, las cuales han contribuido con el desarrollo económico en América Latina, su población depende de la actividad que desarrolle. Su estructura organizacional es flexible, ya que se adaptan a los cambios, y les permite responder y satisfacer la demanda de los clientes.

En cuanto a la fábrica de embutidos “Don Belisario” además de ser una empresa pequeña mantiene también una estructura familiar, debido a que, quien fundo la fábrica fue el Sr. Marco León y fue también quien llevo la dirección de la misma en su debido momento y actualmente la dirige uno de sus hijos el Ing. Juan León. Tal y como lo define Cázares y Aguilar (2018) en las empresas familiares los roles se van dando de generación en generación y ellos crean sus propias reglas y políticas.

Es necesario conocer que, antes de que se cree la fábrica de embutidos “Don Belisario” tenían una granja porcina “San Marcos”, pero debido a la baja rentabilidad, surgió la idea de crear una empresa con el fin de producir embutidos aprovechando la población porcina de la granja. Es así que desde el mes de enero del 2013 la fábrica se dedica a la fabricación de productos de embutidos como; mortadela, chorizo paisa, longaniza, chorizo ahumado, tocino, salchicha, jamón, y carnes como; chuleta, costilla de cerdo y res y carne pura.

1.2 Problema de la investigación

En algunos casos las pequeñas empresas no toman en consideración la implementación de la estructura organizacional más bien solo se enfocan en la producción y en generar ganancias. Es por ello que se procede a investigar sobre la influencia que genera el poseer una estructura organizacional en las pequeñas empresas. Como lo es en este caso la fábrica de embutidos “Don Belisario, ya que no posee una estructura organizacional siendo este un factor importante en toda empresa.

Lo mismo ocurre con las empresas familiares, no cuentan con una estructura organizacional, debido a que se basan en ser tradicionales, es decir, la voz de mando la tiene una sola persona en este caso el que toma decisiones es la persona que decide invertir o emprender en algo nuevo para producir más capital, en otras palabras, para mejorar su economía. Al mencionar tradicionales es una referencia a que el rol de gerente va rotando entre los herederos de la empresa, estos pueden ser los hijos del dueño o un familiar cercano a él. Ellos tienen sus propios criterios y su forma única de hacer las cosas (Chiriboga, 2019).

Además, Ramírez (2022) en su investigación, identifico las consecuencias que traía el no contar con una estructura organizacional entre estas esta la desorganización y la rotación del personal, es por ello que considera necesario implementar un organigrama en las empresas independientemente de su tamaño, pues este tipo de estructuras permite la igualdad de jerarquías y la comunicación interna entre sus colaboradores internos y externos. Así mismo Rojas (2018) sugiere que, a pesar de disponer un organigrama en las empresas, estos deben modificarse con el fin de evitar inconvenientes como; desorganización y sobrecarga laboral, con la finalidad de que los trabajadores se sientan satisfechos en su campo laboral.

Lo cual nos lleva a la siguiente pregunta:

¿Qué influencia tiene la Estructura Organizacional en la Fábrica de Embutidos “Don Belisario”?

1.3 Justificación

Mediante la revisión bibliográfica y el estudio directo en la fábrica de embutidos “Don Belisario”, se pretende identificar la influencia que tiene la estructura organizacional y sus áreas de funcionamiento con la propuesta de una estructura organizacional, para mejorar el desempeño administrativo. Además, se procura verificar cómo incide la ausencia de una estructura organizacional en el desempeño de la organización, es fundamental manifestar que el organigrama aporta al mejoramiento de ésta, puesto que, en la actualidad este se ha convertido en un factor clave para lograr la eficiencia y la eficacia de la organización, permitiéndole ser más competitiva ante las demás organizaciones.

A pesar de que la fábrica de Embutidos “Don Belisario” mantiene una buena aceptación en el mercado es necesario que cuente con una estructura organizacional porque éste le facilita el orden y control en la empresa, entre los diferentes departamentos que existen en caso de que se presente algún inconveniente, los trabajadores tendrán a quien acudir y no necesariamente esperen al gerente para manifestar el conflicto que se esté presentando. Ya que se establecería una amplitud de mando, creando responsabilidad a los encargados de cada área.

De tal forma se determinó la problemática donde se obtuvo diferentes consecuencias que se presentan al no contar con una estructura organizacional, por lo que se contribuye a desarrollar un organigrama para esta pequeña empresa mediante la recopilación de información directa de la fábrica con ayuda del Gerente y sus distintos colaboradores que conforman la organización.

1.4 Objetivos

Objetivo General

Mejorar la Estructura Organizacional de la fábrica de embutidos “Don Belisario” ubicada en el cantón Piñas provincia de El Oro.

Objetivo Específicos

- Identificar las áreas de funcionamiento en la fábrica de “Embutidos Don Belisario” del cantón Piñas, provincia de El Oro.
- Identificar que actividades se desarrollan en la estructura organizacional en la fábrica de “Embutidos Don Belisario” del cantón Piñas, provincia de El Oro.
- Proponer una estructura organizacional para la fábrica de “Embutidos Don Belisario” del cantón Piñas, provincia de El Oro.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Análisis de la estructura organizacional en empresas ecuatorianas

De acuerdo a la investigación realizada por Paredes (2017), plantea que la estructura organizacional en Latinoamérica percibe gran influencia de factores externos (Oportunidades y Amenazas). Las áreas más influyentes dentro de las pequeñas empresas fueron servicio, ventas y atención al cliente. Cabe mencionar que es importante que las empresas conozcan la situación económica y política del país, con el fin de contrarrestar las amenazas percibidas para que puedan sobrevivir al cambio y puedan establecer la estructura organizacional adecuada.

Las pequeñas empresas en las provincias de Imbabura, Tungurahua, Cotopaxi y Chimborazo se identificaron debilidades que impiden el desarrollo de sus actividades empresariales como: falta de capacidad de organización, bajos niveles de calidad y productividad, poco acceso al financiamiento, y problemas macroeconómicos. Este estudio lo realizaron en base a un instrumento metodológico a partir de los resultados de un extenso análisis del estado de conocimiento y de práctica, en base de un diagnóstico

situacional, realizado en el marco de la investigación de empresas pequeñas ecuatorianas, Quezada et al., (2018).

Chávez et al., (2018) realizaron una encuesta a varios trabajadores de tres empresas familiares en la ciudad de Guayaquil, en donde identificaron que las estructuras organizacionales en las empresas que laboran, presentan estructuras básicas, debido a su número de empleados, además sus sistemas son funcionales y no cumplen con el principio de unidad de mando, tienen como objetivo solo cubrir las necesidades de la empresa con sus hijos (trabajadores), y su liderazgo es autocrático, razón por la cual quien dirige y controla es el jefe del hogar.

De la misma forma Nazareno (2020) de acuerdo a su estudio manifiesta que dentro del área corporativa es necesario, tanto propietarios, gerentes y trabajadores conozcan la estructura organizacional de la empresa lo cual les permite establecer relaciones laborales y jerárquicas entre ellos dentro de la empresa.

2.2 La Estructura Organizacional

2.2.1 División del Trabajo y sus precursores

El autor propone que no es necesaria la división de trabajo para incrementar la economía de la empresa. Mas bien es una nueva forma de adoptar sugerencias que permitan el crecimiento de la misma ya que son los trabajadores quienes se esfuerzan, de ellos dependen los resultados de la empresa (Carrión, 2021).

Uno de los iniciadores en proponer la división de trabajo fue Adam Smith mejor conocido como el padre de la economía. En su libro la riqueza de las naciones plantea que la división del trabajo se debería desarrollar en funciones que no requieran mucho esfuerzo ya que esta propuesta se trata de ahorrar tiempo y permitir el desarrollo de la empresa. Es decir, en actividades que se deben desarrollar con gran cuidado deben estar agrupadas los trabajadores ya que requiere sumo cuidado, por lo tanto, en actividades inferiores, pero no menos importante debe estar una sola persona es una forma de organizarse para evitar cometer errores. Siempre y cuando sea necesario ya que no siempre es útil la división de trabajo (Smith, 2020).

De igual manera Arguello et al., (2020) plantean que la división de trabajo es separar las distintas actividades de forma lógica y oportuna para que puedan ser cumplidas a tiempo, además la división de trabajo se da de manera horizontal y vertical. Así mismo Carmen y Masias (2017) mencionan en su investigación uno de los principios de la administración establecido por Fayol, el cual es la división de trabajo, en donde indica que esta es la asignación de tareas y personas en trabajos específicos a fin de mejorar la productividad de manera eficiente. En cambio, Ortíz (2018) señala a Frederick Taylor planteó que la división del trabajo reduce responsabilidades en las personas, es decir se reduce la presión y el estrés laboral.

2.2.2 Departamentalización de la empresa

Tal y como lo plantea Villegas (2005), la departamentalización trata acerca de las actividades que están agrupadas por áreas, mismas que representan la imagen de la empresa, mediante esta se puede apreciar quien depende de quién. Y qué actividad pertenece a cada departamento Chiavenato (2015) es su libro planteó que, independientemente del nivel jerárquico que haya en la empresa, la departamentalización se da y es la agrupación de las distintas actividades con el objeto de obtener mejores resultados, además la departamentalización es una cualidad de las grandes empresas debido a que por su tamaño el gerente no puede vigilar las actividades que se desarrollan por ende la supervisión se da por los responsables asignados en cada actividad. Así mismo, Blanco et al., (2019) indican que la departamentalización tiene relación con la división de trabajo, debido a que una vez divididas las actividades estas se deben coordinar mediante la departamentalización, ya que las actividades están divididas adecuadamente con la suficiente claridad para el desempeño

2.2.3 Áreas Funcionales

Molinari et al., (2018) en su libro plantea que, mediante las áreas funcionales se puede apreciar el crecimiento de la empresa, ya que mientras más grande es la empresa más áreas funcionales debe tener, pero al tratarse de una empresa pequeña una sola persona puede desarrollar varias actividades, ya que no tendría mucho que gestionar. Las personas que se encuentre en cada área deberán estar especializadas o aptas para cada área que

funcionen en la empresa. Conforme la empresa va creciendo sus áreas y departamentos se van modificando con el fin de incrementar la eficiencia de la misma.

En toda empresa u organización se deben establecer actividades o funciones a realizar de manera específica a sus trabajadores y estas puedan ser concretadas Larrosa et al., (2020). De igual manera Coronel et al., (2018) sostienen que las funciones a realizar deben ser especificadas y distribuidas adecuadamente, ya que puede causar confusiones y duplicidad en las funciones.

Existen también varias funciones establecidas por Henry Fayol, las mismas que pueden ayudar con los resultados de la empresa a corto y largo plazo, además permite que la empresa sea eficiente y pueda cumplir con sus objetivos planteados convirtiendo a la empresa en una entidad estable (Salgado, 2022). Existen también áreas funcionales básicas como el área de Producción y Comercialización, y las de apoyo que son; el área de Recursos Humanos, Fianzas y Sistemas.

Área de producción: Su función es transformar la materia prima en productos terminados, está relacionada también con el almacén de la empresa, debido a que el almacenamiento de las materias primas tiene que ver mucho con el resultado de los productos y el control de calidad del mismo (Molinari et al., 2018).

Área de comercialización: Capta nuevos clientes por motivo que identifica las necesidades de los consumidores ya que los productos o servicios van dirigidos a ellos (Linares, 2020).

Área de recursos humanos: Sus funciones están dirigidas al desarrollo de la empresa puesto que, seleccionan al personal y evalúan su desempeño de las actividades o funciones en sus puestos de trabajo la selección y se encargan de los sueldos y remuneraciones (Louzao, 2022).

Área de finanzas: esta área se relaciona con la contabilidad sus funciones se basan de acuerdo a los estados financieros de la empresa, puesto que de los resultados o datos que reflejen estos estados depende las decisiones que tomen para nuevas inversiones o proyectos que desee realizar.

2.2.4 Niveles Jerárquicos

La jerarquía representa los niveles que tiene la empresa, por lo general en el nivel más alto se encuentra ubicado el gerente y luego sus subordinados, lo cual indica que la comunicación que mantienen va de nivel en nivel. Es decir, el nivel más bajo no puede tomar ciertas decisiones sin antes comunicar a su nivel superior, ya que las decisiones son tomadas por el gerente con ayuda del nivel medio o simplemente las toma el solo (Bernal et al., 2019).

Podesta et al., (2019) consideran que las decisiones que son tomadas por parte del nivel gerencial son más asertivas y estructuradas debido a que utilizan técnicas que les permiten plantear procesos y proponer las mejores alternativas de solución y escoger la mejor de todas para dar solución al problema. El siguiente nivel es el ejecutivo este permite que se cumplan las normativas y reglamentos que haya sido establecidas por el nivel gerencial que se encuentra en uno de los niveles más altos de las organizaciones, además este trabaja con ayuda del nivel operativo (Castellano y Olivares, 2021).

Tanto para Rosales y Miguel (2021) el nivel operativo es el más bajo, lo cual no quiere decir que no sea importante, pues este es el que trabaja directamente con la empresa de él depende el desarrollo de la misma ya que ellos desarrollan las actividades que representa la empresa si es una empresa productora, son ellos quienes se encargan de fabricar o producir dicho producto. A diferencia de los niveles superiores ellos no toman decisiones, pero si tienen derecho a opinar al respecto no directamente con el gerente, pero si con su superior inmediato.

2.2.5 Orgánico Funcional

De acuerdo con Torres (2019) establece que el organigrama representa la estructura organizacional en una empresa, que expone el proceso de organización y detalla las líneas de autoridad y responsabilidad, donde se visualiza la relación de autoridad y mando de las diferentes autoridades. Además, el organigrama es la representación gráfica en que se tiene implícito las actividades de cada empleado, en donde las líneas de autoridad reflejan los canales de comunicación en la organización ofreciendo información muy entendible para los diferentes departamentos (Nazareno, 2020).

Los organigramas son la representación gráfica donde se plasma las diferentes áreas que constituye una empresa. Estas se clasifican de acuerdo a la forma que muestra la estructura y por la forma de su presentación geométrica.

2.2.5.1 Por la Forma como muestra la estructura:

De acuerdo con Rojas (2009) detalla tres clases de la forma como muestra la estructura: Analíticos: Detalla información de manera profunda, señala al uso de los directores, expertos y personal del estado mayor.

Generales: En cambio esta no detalla mucha información, muestra de las diferentes áreas de mayor importancia.

Suplementarios: Este es la unión de la estructura de forma analítica, y el complemento de los analíticos.

2.2.5.2 Por su Presentación Geométrica

Según Paredes et al., (2021) establece tres tipos de presentación geométrica de un organigrama:

Vertical: Representa la relación entre los niveles más bajos y los más altos, unidos por líneas que muestra la comunicación de responsabilidad y autoridad. Este tipo de organigramas son los más usados, sin embargo, es un poco difícil al diferenciar los puestos inferiores después de dos niveles, por lo que se requerirían muy anchos. Según Valero y Cruz (2022) recomiendan que al elaborar un organigrama vertical se debe utilizar rectángulos de igual tamaño para las dependencias de igual categoría, y que las líneas de mando se establecen de manera vertical y por el lado superior del rectángulo.

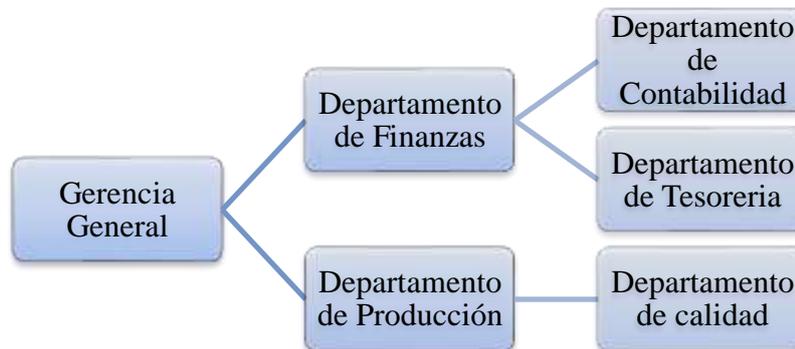
Figura 1 Organigrama Vertical



Fuente: Elaborado por los autores

Horizontal: Posee los mismos elementos del organigrama anterior, pero en cambio el nivel jerárquico más alto se ubica en la parte izquierda y los demás niveles bajos lo proceden sucesivamente hacia la derecha.

Figura 2 Organigrama Horizontal



Fuente: Elaborado por los autores.

Circulares: Como su mismo lo indica lo indica este es representado por círculos en el centro se encuentra la autoridad más alta y a su alrededor el resto de quienes integran en la empresa.

Figura 3 Organigrama Circular



Fuente: elaborado por los autores

2.2.6 Elaboración de un organigrama

Según Chacha y Chacha (2015) Para la elaboración del organigrama hay que tener en cuenta varios aspectos como: las funciones o actividades que desarrolla la empresa, las áreas que contiene la misma y que tipo de comunicación y relación existe entre ellas. Los organigramas se manejan con casillas rectangulares y líneas de mando, estas líneas caen de forma vertical para que exista la relación entre las diferentes áreas y sus dependencias.

Además, estas estructuras deben ser específicas con un número exclusivo de cuadros, para evitar confusiones y exista un buen entendimiento de la estructura administrativa de la empresa. Es por ello que las casillas deben estar en una distancia considerable.

2.2.6.1 Tipos de líneas

De acuerdo con Lirio (2018) las líneas representan las relaciones entre los niveles organizacionales y las estructuras, estas pueden ser continuas, punteadas, verticales, horizontales u oblicuas.

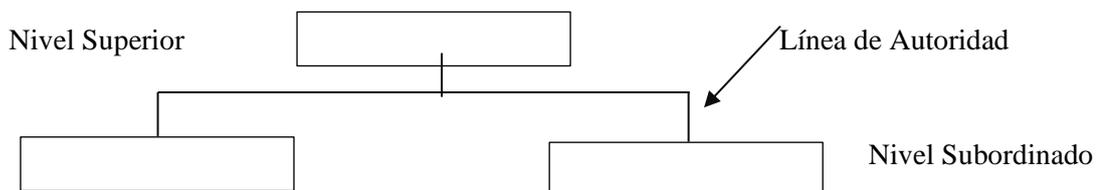
Líneas continuas: muestran relaciones de autoridad.



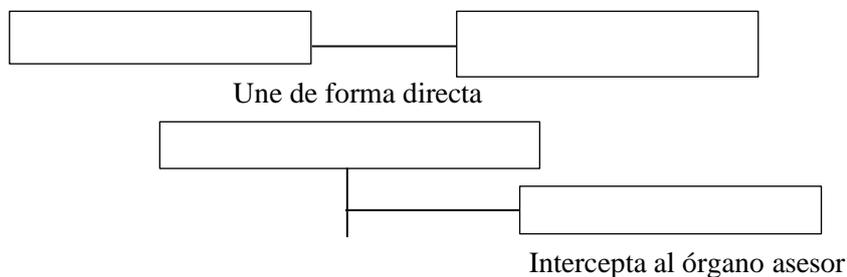
Líneas punteadas: representa relaciones de coordinación entre estructuras.



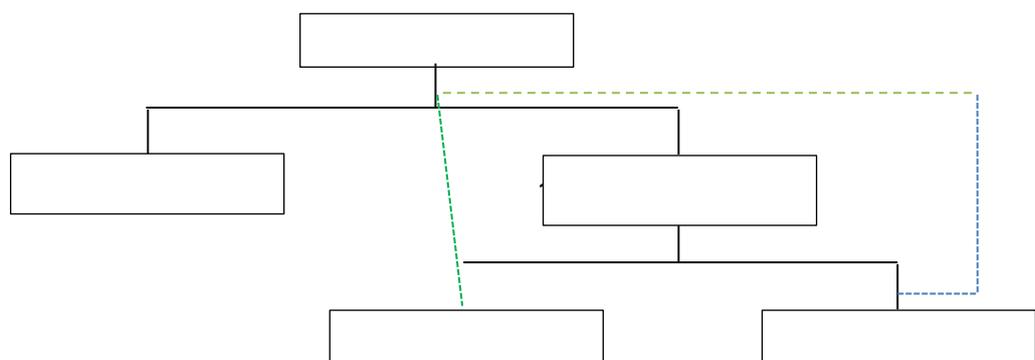
Líneas de Autoridad. Son líneas que se dirigen en sentido horizontal o vertical, que se representan por líneas rectas que se dirigen en ángulos rectos.



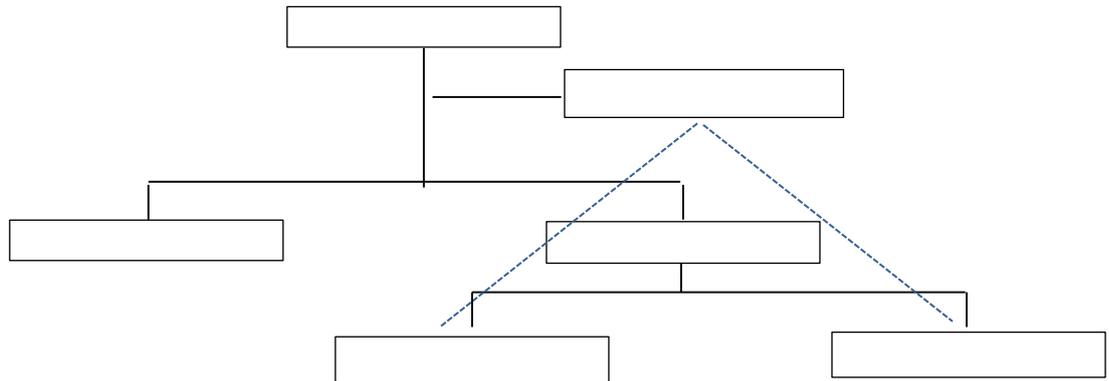
Líneas de Asesoría. Este es utilizado en para dependencia jerárquica y cuando no existe dependencia jerárquica.



Líneas de coordinación. Representan cuando existen áreas que trabajan juntos en determinados momentos con el fin de cumplir sus funciones.



Líneas de Relación. Se representa por líneas oblicuas que parten desde la mitad de una casilla para relacionar funciones desde un nivel jerárquico alto hasta un inferior



2.3 Las Pequeñas Empresas

En su mayoría las pequeñas empresas se dedican actividades como la agricultura, ganadería, silvicultura, industrias manufactureras, comercio al por mayor y menor, construcción entre otras Rodríguez y Murillo (2016). Es decir que tienen la mismas capacidades de ejercer cualquier actividad de una empresa grande, con la diferencia que las pequeñas empresas poseen dificultades para formalizarse y falta de financiamiento, en cambio las grandes empresa cuentan con recursos económicos y una gran instalación en el mercado.

De acuerdo con Chávez et al., (2018) las empresas pequeñas reducen el desempleo, debido a que se manejan de un mayor uso de mano de obra, además fomentan mucha innovación, por lo que cuentan con una estructura organizativa flexible, lo cual les permite adaptarse a los nuevos cambios y a las necesidades de los clientes, facilitándoles tomar decisiones de una manera más ágil y ofrecer de una forma más accesible sus bienes y servicios. Estas empresas se conforman entre 10 a 49 trabajadores y un total de ingresos anuales entre cien mil uno y un millón de dólares

2.3.1 ¿Qué son embutidos?

Los embutidos surgieron de manera empírica como consecuencia de conservar los alimentos, estos son una mezcla de carne picada que es sazonada con diversos condimentos aromáticos para luego ser introducido en tripas artificiales (piel de tripas cerdos), su forma es alargada y redondeada, esta se exhibe como cruda, cocida, y ahumada (Carballo 1989).

2.3.2 ¿Qué es una fábrica?

Una fábrica es una infraestructura que cuenta con maquinarias industrializadas para la creación de productos a base de materias primas, y al referirse a fábrica de alimentos se define donde se elaboran productos alimenticios con materias primas que son de origen vegetal o animal y producen en explotaciones agrarias, ganaderas y pesqueras, que por lo general estas fábricas son creadas por empresas pequeñas tradicionales de gestión familiar (Berkowitz, 1998).

CAPITULO III: METODOLOGÍA DEL PROYECTO

3.1 Diseño de investigación

Se estableció una investigación descriptiva; ya que se detallaron varios temas relacionados al objeto de estudio que es la estructura organizacional, además se acudió a la fábrica y se pudo observar las diferentes funciones que cumplen los trabajadores y su relación que tienen entre ellos, brindándonos así información confiable y verídica, lo cual permitió cumplir con el logro de los objetivos propuestos como lo es el diseño de la estructura organizacional de la Fábrica de Embutidos “Don Belisario”.

El proyecto que se está desarrollando es investigación nivel o tipo básica porque se pretende identificar la influencia de la estructura organizacional en las pequeñas empresas en especial en la fábrica de embutidos “Don Belisario”. Para ello se requirió conocer la estructura organizacional de la empresa lo cual facilitó la identificación de las áreas que funcionan y las actividades que se desarrollan dentro de la fábrica con el fin de elegir el organigrama más adecuado para la empresa con la que se está trabajando.

Teniendo en cuenta el tipo y el nivel de investigación este estudio es; no experimental por lo que no se manipulan las variables establecidas y no se aplica ninguna prueba de laboratorio.

3.2 Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos que se utilizaron fue la observación directa y la encuesta.

Según Feria et al., (2020) la encuesta es un cuestionario de preguntas dirigidas a una población o muestra del estudio que se esté realizando esta puede ser personal o enviada por correo. En este caso la encuesta va dirigida a una pequeña segmentación de los directivos de las pequeñas empresas de la provincia de El Oro, con la finalidad de

identificar como influyen las estructuras organizacionales en las pequeñas empresas para ello se aplicó el método de la bola de nieve tal y como lo definen Hernández y Carpio (2019) la bola de nieve se basa en encontrar a un individuo de una población deseada y que este pueda referir a otros y estos otros a otros de manera sucesiva, hasta obtener la muestra establecida, pues este tipo de muestreo permite localizar individuos con ciertas características. Como lo es en este caso la encuesta fue dirigida a los representantes de las pequeñas empresas y ellos ayudaron a compartir la encuesta con sus conocidos, amigos y familiares que tienen empresas pequeñas, también ayudaron con números de celular para poder contactar con los dirigentes de las empresas y así se pudo cumplir con la muestra establecida.

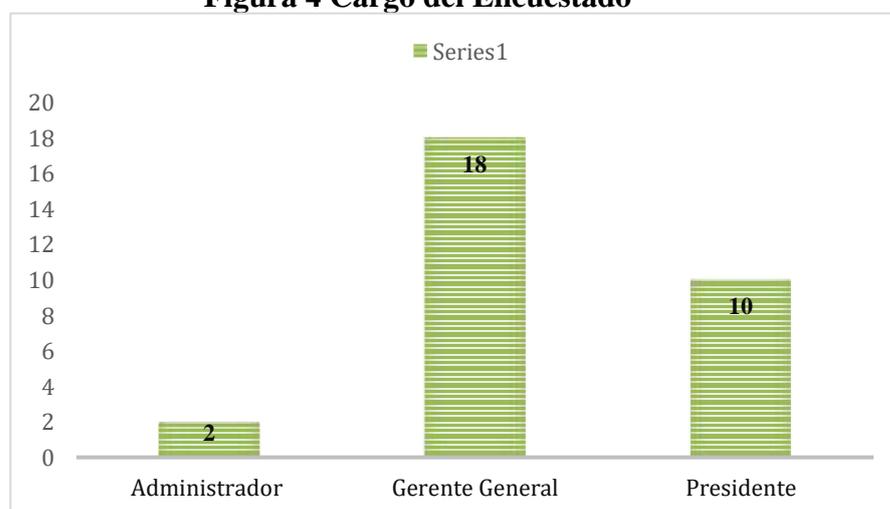
La siguiente técnica utilizada fue la observación directa; a cada uno de los departamentos que posee la empresa, mediante una guía o ficha con el propósito de conocer de manera profunda todos los aspectos que conforman las áreas de la fábrica de embutidos, para ello se debe identificar la población y muestra del estudio.

La Población es el universo total de un grupo de interés en cambio la muestra es un pequeño grupo de la población (Robles, 2019). En tal caso al tratarse de un proyecto integrador se ha elegido como objeto de estudio a las pequeñas empresas; no se realizó el cálculo de la muestra ya que se tomaron 30 empresas de la provincia de El Oro como referencia siendo este un número considerable para poder realizar la encuesta.

3.3 Análisis de Resultados

Resultados de la Encuesta

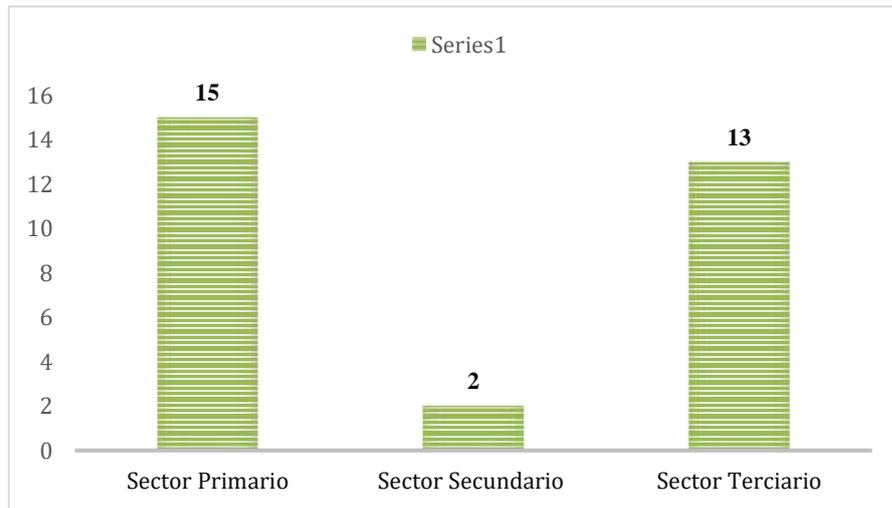
Figura 4 Cargo del Encuestado



Fuente: Elaboracion propia

La grafica demuestra que el rol más utilizado entre las 30 personas que se tomaron como muestra para encuestar es el de Gerente General. A diferencia de presidentes y administradores su peso es inferior, eso no quiere decir que estos cargos sean inferiores o se esfuercen menos. Mas bien ese es el nombramiento que les han dado es ese, sin embargo, realizan funciones similares y son quienes controlan y evitan que existan riesgos a futuro que puedan afectar a la empresa.

Figura 5 Sector Económico de la Organización



Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar en el grafico que, el sector primario muestra un total de 15 personas encuestadas lo cual demuestra que 15 empresas de las 30 que fueron encuestadas se dedican a esta actividad ya sea con la minería, pesca, agricultura entre otras. A diferencia del sector secundario y terciario. El terciario representa a 13 empresas encuestadas y el sector económico secundario con un total de 2, lo cual indica que las actividades que más se dan son las del sector primario y terciario.

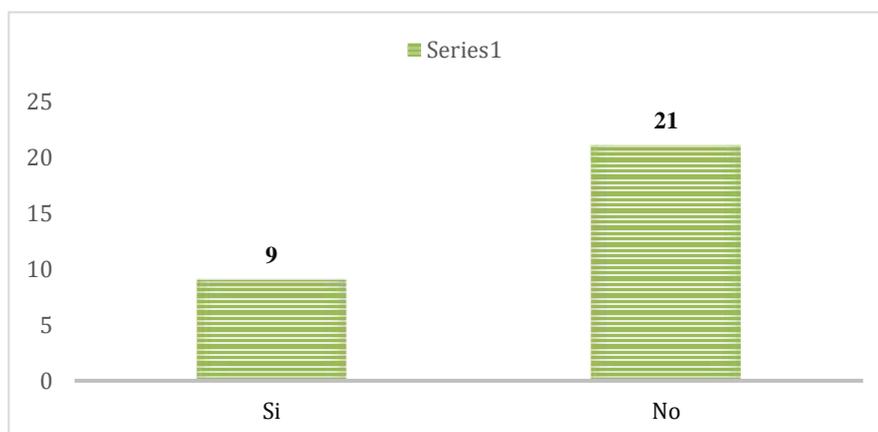
Figura 6 En su empresa sus trabajadores realizan sus funciones de forma específica



Fuente: Elaboración propia

Los datos demuestran que la mayoría de trabajadores entre las distintas empresas si realizan sus actividades o funciones de manera específica dentro del área que les corresponda. A diferencia de otras empresas sus trabajadores no lo hacen por el hecho de que las funciones que ellos realizan son rotativas. Cumplen con diferentes tareas dentro de la empresa.

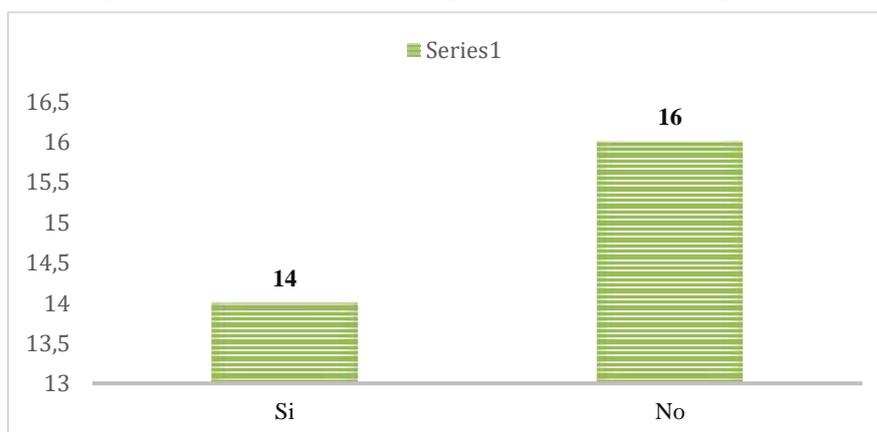
Figura 7 ¿La empresa Cuenta con Manual de funciones?



Fuente: Elaboración propia

Lo directivos encuestados manifestaron que en sus empresas no cuentan con un manual de funciones, sin embargo, al momento de contratarlos les explican que funciones van a desempeñar dentro de la empresa o también en los contratos de trabajo están detalladas las actividades y los distintos reglamentos que deben cumplir dentro de su área.

Figura 8 .¿Existen en la empresa Niveles Jerárquicos?



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados del gráfico se puede observar que en la mayoría de las empresas no existen niveles jerárquicos ya que no lo consideraron necesario, a diferencia de las 14 empresas restantes si tienen niveles jerárquicos como; lineal o lineal y Staff. Ya

que para tomar decisiones lo hacen con ayuda de una persona ajena a la empresa pero que colabora con ellos. Estas personas suelen prestar sus servicios ya sea como contadores o como abogados.

Figura 9 ¿Cuenta la empresa con Organigrama?



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con las respuestas de cada directivo de las empresas encuestadas, se visualiza que gran parte de las empresas no tienen una estructura organizacional y pocas empresas la poseen, esto es debido a que en este tipo de organizaciones cuentan con pocos trabajadores o son empresas familiares, como es el caso de la fábrica de estudio.

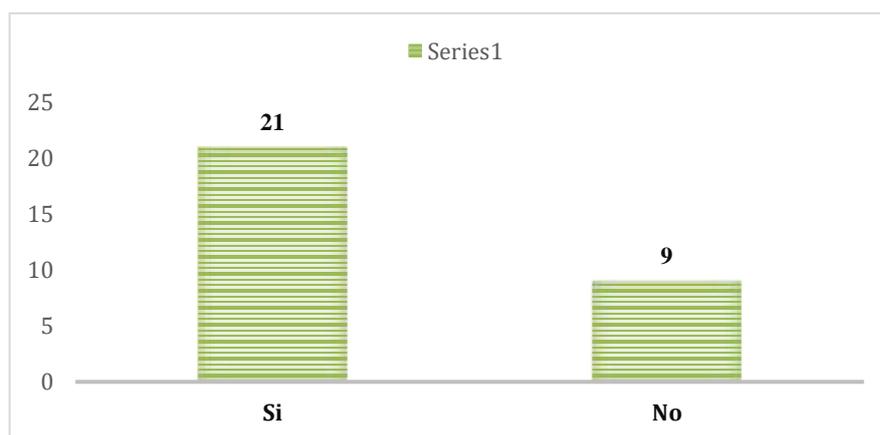
Figura 10 ¿La empresa tiene un departamento administrativo?



Fuente: Elaboración propia

Se establece que, de las 30 empresas encuestadas, 25 tienen un departamento administrativo y 5 carecen de esta, teniendo en cuenta que es un área fundamental para toda empresa pequeña, puesto que esta se encuentra los directivos de la organización, son quienes mantienen el orden y el control de la empresa, además son quienes atienden a las peticiones de otras áreas.

Figura 11 ¿La empresa tiene un departamento de Producción o de Servicios?



Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar en el grafico que la mayoría de las empresas si cuenta con el área de producción o servicios teniendo en consideración que este departamento es fundamental ya que es en donde se elaboran los productos o servicios independientemente de la actividad económica de cada organización, en cambio solo 9 empresas no cuentan con este departamento.

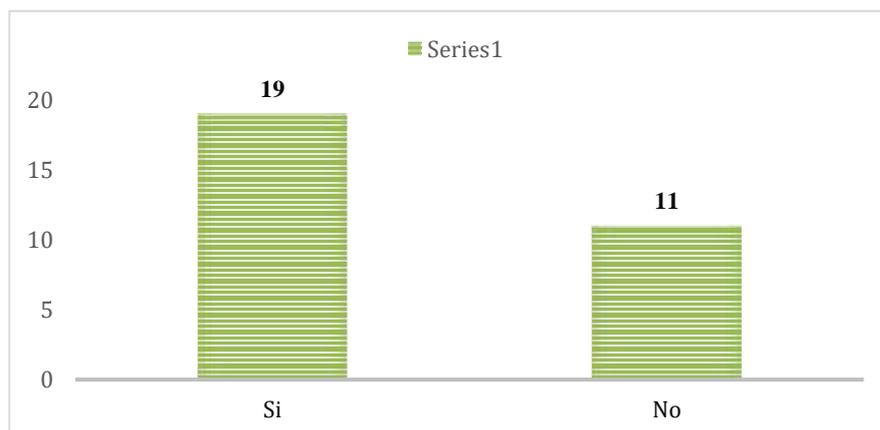
Figura 12 . ¿La empresa tiene un departamento de Finanzas o Contable?



Fuente: Elaboración propia

Tal y como lo señala el grafico la mayoría de las empresas no cuentan con un departamento contable, en vista de que poseen una infraestructura muy reducida y sus ingresos no les permite crear con otra unidad, es así que la mayoría de las organizaciones solo reciben este servicio contable de una persona ajena a la empresa, es decir, trabaja con ellos, pero no pertenece a la misma.

Figura 13 ¿La empresa tiene un departamento de Comercialización?



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a que, si las empresas tienen un departamento de comercialización, se refleja que, de las empresas encuestadas 19 de ellas la poseen y 11 empresas no tienen, teniendo en cuenta que es un departamento a que se dedica a la venta de los productos o servicios, tienen más comunicación y relación con los consumidores, puesto que en ella se da a conocer el servicio o producto.

Guía de Observación

Tabla 1: Resultados de la Guía de Observación

Áreas funcionales	Observaciones
Administrativa	En esta área se encuentra el gerente junto con la secretaria, donde el gerente ejerce las siguientes funciones que son: plantea objetivos y estrategias, motiva a sus trabajadores, coordina y vigila todas las actividades, maneja la publicidad y la contabilidad interna de la fábrica. En cuanto a la secretaria ella se encarga de recibir y archivar documentos como facturas, roles y contratos. Además, ella se encarga de redactar oficios a petición del gerente.
Contabilidad	La fábrica no cuenta con este departamento, pero sin embargo el gerente la lleva a cabo de manera interna, pero cuando se trata de hacer declaraciones al SRI o cuando lo considera necesaria contrata a una contadora de su confianza

	para la realización de dichos documentos contables.
Producción	En esta área se encuentra los trabajadores o personas que se encargan de la elaboración de los productos, además ellos son quienes se encargan de recibir la materia prima, el empaquetado de los productos y la verificación de la calidad de los mismos.
Comercialización	En este departamento se procede a la venta de los diferentes productos que elabora la fábrica sobre todo siguiendo las rutas que ellos mismos crean para la distribución o entrega de los productos manteniendo la comunicación con sus consumidores.
Marketing	No cuentan con este departamento, sin embargo, el gerente se encarga de realizar la publicidad de la fábrica, realizando promociones en sus ventas mediante la identificación de las necesidades de las personas.
Calidad	No cuentan con esta área, sin embargo, la ejecutan en el departamento de comercialización.
Financiero	Debido a que la fábrica es una empresa pequeña, no cuenta con este departamento, pero tratan de manejar de manera correcta sus cuentas contables.
Niveles jerárquicos	
Nivel gerencial	Forma parte del gerente ya que gracias a sus habilidades toma decisiones para el debido funcionamiento de la fábrica.
Nivel ejecutivo	No hay este tipo de niveles ya que existe una sola persona que se encarga de ejecutar todas las actividades operacionales de la fábrica.
Nivel operativo	
Manejan sus actividades de manera empírica	Sus actividades las llevan a cabo de manera empírica ya que es en base a sus conocimientos y experiencias.
Los trabajadores respetan los niveles jerárquicos	Si, ya que reciben órdenes del gerente general.
Los trabajadores realizan diferentes funciones	Las funciones que ellos desempeñan son rotativas, por ende, realizan diferentes funciones ya que están capacitados para realizar todas las actividades que se llevan a cabo en la empresa.
Cada área cuenta con un jefe o persona encargada	No, el gerente es quien dirige todas las áreas que compone a la fábrica.

Fuente: Elaborado por los autores

3.4 Contratación teórica de los resultados

Se dice que el departamento administrativo es indispensable en toda empresa sin importar el tamaño ya que este cumple la función de supervisar y regular las distintas actividades o entradas y salidas tanto de productos como del dinero para llevar el correcto orden de la misma. Además, monitorea y regula el comportamiento de los participantes del mercado desde una perspectiva macro y a su vez ajusta las relaciones competitivas teniendo en cuenta el mercado local y las regulaciones pertinentes para garantizar una competencia justa entre las empresas (Valle & Veloz , 2021). Es por ello que de acuerdo a la investigación realizada los resultados demostraron que gran parte de las empresas cuentan con niveles jerárquicos lineales razón por la cual Zambrano et al., (2021) en su investigación plantean que un nivel superior permite a las organizaciones transformarse y crecer de manera eficaz, eficiente y económica para utilizar sus recursos de manera correcta.

A esto se le suma que en toda empresa debe existir un departamento de producción y comercialización, puesto que en la primera se realiza la transformación de materias primas a un producto o servicio terminado, y en el segundo departamento su función principal es la distribución de productos a diferentes consumidores según lo afirman Melo et al., (2020). Y autores como Díaz et al., (2021) indican que ambos departamentos contribuyen al desarrollo y crecimiento de las empresas dado que se aplica la innovación y creatividad en un servicio o producto y se identifican los gustos y preferencias de los clientes, dichos aspectos benefician a la determinación de nuevas estrategias, estas afirmaciones se relacionan con las empresas encuestadas en vista de que la mayoría poseen estos departamentos, entendiéndose como unidades administrativas principales en las organizaciones.

Suárez (2019) señala que, en las pequeñas empresas no es muy común un departamento de contabilidad o finanzas, debido a que carecen de recursos financieros lo cual resulta complicado crear otra área porque involucra contratar más personal, recursos tecnológicos, insumos, entre otros, siendo imposible solventar estos gastos. Sin embargo, deben cumplir con obligaciones tributarias, ya que están obligados a llevar la contabilidad como lo menciona Ulloa y Díaz (2021)

De acuerdo con Ortiz et al., (2019) manifiestan que las empresas pequeñas se identifican porque uno o dos personas aportan capital en la organización, además un principal hallazgo que se encontró en el caso de estudio de Peñafiel et al., (2019) es que, este tipo de empresas muchas de las veces poseen con líderes que manejan las diferentes áreas de manera empírica, es decir que no cuentan con el conocimiento apropiado para administrar una empresa, lo cual puede provocar un mal funcionamiento y malos entendidos en las mismas, esto guarda mucha relación con la empresa en estudio, ya que el gerente solo tiene conocimiento sobre la actividad económica de la empresa, por su profesión.

3.5 Propuesta Integradora

3.5.1 Proceso Administrativo

Vásquez et al., (2021) en su artículo manifiesta que el uso correcto del proceso administrativo en las organizaciones independientemente de su función es importante su aplicación ya que este orienta a que la organización progrese de forma eficiente. De igual forma Vélez (2007) manifiesta que en la teoría clásica de la administración de Henry Fayol define la gerencia como la unión de funciones de planeación, organización, dirección y control.

Planeación:

Es el proceso donde se conoce con mayor exactitud el estado de la organización, es por ello que el gerente debe programar las actividades con anticipación para que en un futuro pueda enfrentarse a diversos problemas que se le podrían presentar, es recomendable proyectar las actividades mediante una tabla, ya que podría ser más dinámico y entendible.

Tabla 2 Planeación

		Marzo																				
		Semana 1					Semana 2					Semana 3					Semana 4					
Actividades	Objetivo	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	
Capacitaciones				x	x	x																
Reuniones con los distribuidores								x						x								
Asesoría Gerencial									x	x	x										x	x

Fuente: Elaborada por los autores

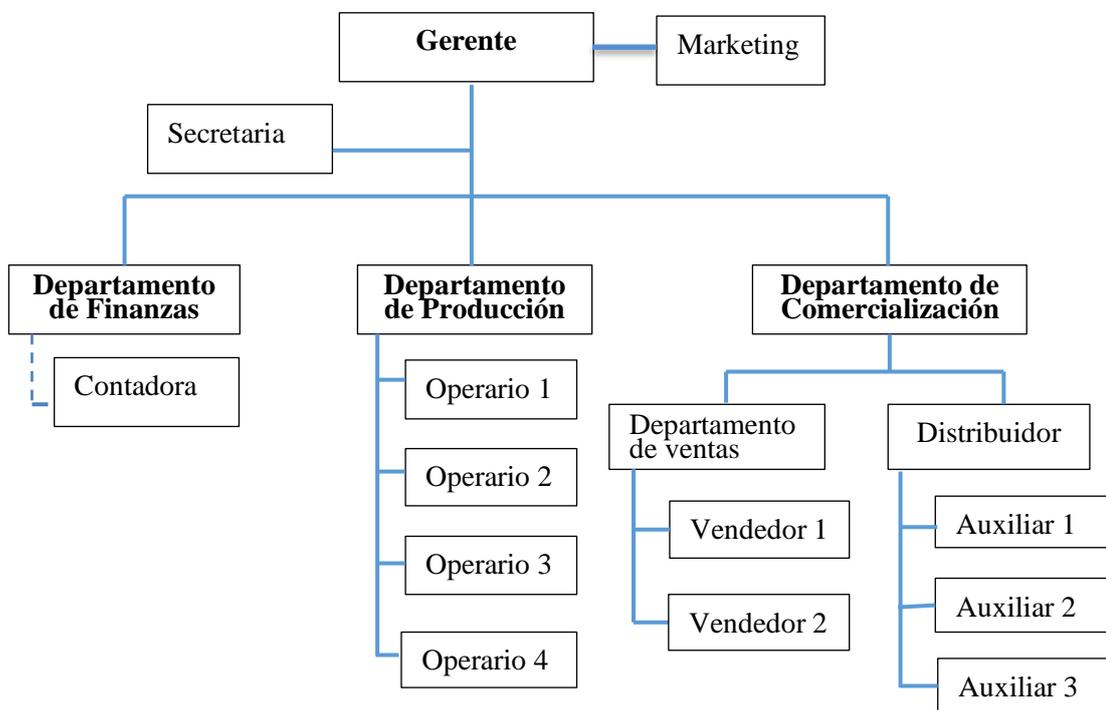
Organización:

Es el proceso donde se define la estructura organizacional de una empresa, donde se plasma las funciones y responsabilidades del personal una organización.

3.5.1.1. Organigrama

De acuerdo con Haro y Cáceres (2022) el organigrama recomendado para las pequeñas empresas como la Fábrica de Embutidos “Don Belisario” es la estructura vertical ya que es conveniente por la jerarquía con la que trabajan, desde el nivel superior hasta el nivel inferior. Tomando en cuenta que un organigrama es la guía tanto para los directivos, trabajadores y personas que necesitan saber o conocer como está dividida o estructurada la organización.

Figura 14 :Propuesta de Organigrama para la fábrica de embutidos "Don Belisario"



Fuente: Elaborado por los autores

Descripción de puestos

La descripción de puestos es un documento en donde se detalla de manera resumida las tareas y responsabilidades de los trabajadores de una empresa (Chiavenato, 2011). Es por ello que se detallan las descripciones de los distintos puestos que conforman a la fábrica de embutidos “Don Belisario” ya que de esta manera se facilitará la elaboración del

manual de funciones en donde se especificará a profundidad cada una de las responsabilidades a cumplir del personal que de la fábrica.

Tabla 3: Descripción de puesto Gerente

Descripción del puesto		
Título del puesto: Gerente General	Fecha de elaboración: 01/03/2023	Fecha de revisión:
Departamento: Administrativo		
Descripción genérica	Responsable de coordinar y controlar las actividades administrativas de la empresa.	
Descripción específica	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisa al personal que se encarga de fabricar o procesar los productos. - Supervisa el empaquetado de los productos para luego ser distribuidos. - Realiza el control de calidad de los productos. - Crea estrategias y toma decisiones que beneficien a la empresa. - Autoriza pagos a sus trabajadores y proveedores. - Organiza y controla las cuentas contables de la fábrica. 	

Fuente: Elaborado por los autores.

Tabla 4: Descripción del puesto-secretaria

Descripción del puesto		
Título del puesto: Secretaria	Fecha de elaboración: 01/03/2023	Fecha de revisión:
Departamento: Administrativo		
Descripción genérica	Ejerce labores de la fábrica en general, ayuda al gerente en sus actividades administrativas.	
Descripción específica	<ul style="list-style-type: none"> - Registra y archiva facturas de los proveedores. - Ejecuta el pago al personal de la fábrica. - Archiva y actualiza la información del personal que labora en la fábrica. - Organiza agenda del gerente general. - Registra ingresos y egresos de la fábrica. 	

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 5: Descripción de puesto-Operario

Descripción del puesto		
Título del puesto: Operario	Fecha de elaboración: 01/03/2023	Fecha de revisión:
Departamento: Producción		

Descripción genérica	Garantiza que la fabricación de los productos se maneje de manera eficiente.
Descripción específica	<ul style="list-style-type: none"> - Realiza mantenimiento de manera constante a las maquinarias. - Emplea técnicas de higiene en todos los procesos y en el ambiente laboral. - Aplica normativas de calidad. - Examina productos elaborados para evitar irregularidades. - Registran productos fabricados para un debido control. - Promueven practicas sanitaras para la manipulación de las máquinas y alimentos.

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 6: Descripción de puesto-vendedor

Descripción del puesto		
Título del puesto: Vendedor	Fecha de elaboración: 01/03/2023	Fecha de revisión:
Departamento: Comercialización		
Descripción genérica	Da a conocer e incentiva a los consumidores adquirir lo diferentes productos que fabrica la empresa.	
Descripción específica	<ul style="list-style-type: none"> - Venta de los productos. - Convencer al consumidor adquirir el producto. 	

Fuente: Elaborado por los autores.

Tabla 7: Descripción de puesto-Distribuidor

Descripción del puesto		
Título del puesto: Distribuidor	Fecha de elaboración: 01/03/2023	Fecha de revisión:
Departamento: Comercialización		
Descripción genérica	Realiza la entrega de los productos a las diferentes provincias.	
Descripción específica	<ul style="list-style-type: none"> -Plantea rutas para la distribución de los productos, de acuerdo a pedidos ofrecidos. -Realizan horarios oportunos para la entrega a los diferentes consumidores de las deferentes provincias. -Entregan productos de perfecto estado con sus respectivas facturas. -Efectuar cobros de consumidores. 	

Fuente: Elaborado por los autores.

3.5.1.2 Manual de funciones

Tabla 8 :Manual de funciones-Gerente General

	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	Página: 1/5
		Fecha: 01/03/2023
		Código: MF-001
Revisión: 0		

Identificación del Cargo
Nombre del Cargo: Gerente General
Área a la que pertenece: Administrativa
Reporta a: Dueño de la empresa, accionistas
Supervisa a: Departamentos de Producción, Comercialización,
Objetivo: Guiar a la empresa y colaboradores a logro de las metas y objetivos para el correcto funcionamiento de la empresa.
Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> - Supervisa al personal que se encarga de fabricar o procesar los productos. - Supervisa el empaquetado de los productos para luego ser distribuidos. - Realiza el control de calidad de los productos. - Crea estrategias y toma decisiones que beneficien a la empresa. - Autoriza pagos a sus trabajadores y proveedores. - Organiza y controla las cuentas contables de la fábrica. <p>Nota: Las funciones determinadas son enunciativas y no limitadas</p>
Responsabilidades:
<ul style="list-style-type: none"> - Dirigir y coordinar planes estratégicos para el cumplimiento de objetivos y planes en desarrollo. - Velar por el bienestar de la empresa y sus trabajadores. - Crear alianzas estratégicas - Revisar, aprobar y modificar los reglamentos internos de la empresa siempre y cuando sea necesario y útil para la misma. - Rendir informes al ministerio de trabajo o entes reguladoras sobre las actividades desarrolladas en la fábrica. - Cumplir con los requisitos y directrices de la seguridad y salud del trabajo. - Llevar la adecuada administración de los recursos con los que cuenta la empresa.
Perfil del Cargo
<ul style="list-style-type: none"> - Grado de Instrucción Tercer nivel - Habilidades - Manejo de recursos financieros - Liderazgo efectivo

<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de las leyes reguladoras como SRI, Código de trabajo, ministerio de trabajo, LOSEP. - Generación de ideas/ pensamiento analítico. - Trabajo en equipo.

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 9: Manual de funciones -Secretaria

	MANUAL DE FUNCIONES RESPONSABILIDADES	Página: 2/5
		Fecha: 01/03/2023
Revisión: 0		Código: MF-002

Identificación del Cargo
Nombre del Cargo: secretaria (o)
Área a la que pertenece: Administrativa
Reporta a: Dueño de la empresa, accionistas
Supervisa a: Departamentos de Producción, Comercialización,
Objetivo: ejecutar actividades de apoyo al gerente de acuerdo a las instrucciones acordadas.
Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> - Registra y archiva facturas de los proveedores. - Ejecuta el pago al personal de la fábrica. - Archiva y actualiza la información del personal que labora en la fábrica. - Organiza agenda del gerente general. - Registra ingresos y egresos de la fábrica. <p style="text-align: center;">Nota: Las funciones determinadas son enunciativas y no limitadas</p>
Responsabilidades:
<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con las responsabilidades acordadas detalladas en el contrato laboral - Atender el teléfono. - Tener a disposición la documentación necesaria de los registros contables. - Llevar de manera organizada y actualizada la agenda del jefe. - Transcribir oficios y documentos a petición del jefe. - Acatar las órdenes del gerente y cumplirlas a cabalidad. - Llevar el control de los materiales y equipos de oficina. - Atender clientes, compañeros y público en general que necesiten información necesaria o deseen solicitar alguna petición al gerente
Perfil del Cargo
<ul style="list-style-type: none"> - Grado de Instrucción Tercer nivel - Habilidades Habilidades en contabilidad - Conocimientos informáticos: Excel, Power Point - Creativa y dinámica.

- Tener iniciativa y discreción acerca de las situaciones o problemas que se den en la empresa.

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 10: Manual de funciones - Operario

	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	Página: 3/5
		Fecha: 01/03/2023
Revisión: 0		Código: MF-003

Identificación del Cargo
Nombre del Cargo: Operario
Área a la que pertenece: Producción
Reporta a: Gerente
Supervisa a: Vendedores y Distribuidores
Objetivo: Planificar y coordinar todas las actividades de la producción, para garantizar la eficacia de los productos.
Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> - Realiza mantenimiento de manera constante a las maquinarias. - Emplea técnicas de higiene en todos los procesos y en el ambiente laboral. - Aplica normativas de calidad. - Examina productos elaborados para evitar irregularidades. - Registran productos fabricados para un debido control. - Promueven practicas sanitaras para la manipulación de las máquinas y alimentos. <p style="text-align: center;">Nota: Las funciones determinadas son enunciativas y no limitadas</p>
Responsabilidades:
<ul style="list-style-type: none"> - Productos Eficientes y de Calidad. - Mantener maquinarias aseadas. - Ambiente físico higiénico.
Perfil del Cargo
<ul style="list-style-type: none"> - Grado de Instrucción <li style="padding-left: 20px;">Mínimo - Bachiller (Experiencia 2 años) <li style="padding-left: 20px;">Máximo - Tecnólogo en alimentos - Ingeniero en alimentos - Ingeniería de la producción - Habilidades - Manejar la matemática - Identificar cantidades exactas - Conocimiento de calidad

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 11: Manual de funciones - Vendedor

	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	Página: 4/5
		Fecha: 01/03/2023
Revisión: 0		Código: MF-004

Identificación del Cargo
Nombre del Cargo: Vendedor
Área a la que pertenece: Comercialización
Reporta a: Gerente, Operarios y Distribuidores
Supervisa a: Distribuidores
Objetivo: Brindar atención al cliente.
Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> - Vender de los productos. - Convencer al consumidor al adquirir el producto. - Promocionar a la fábrica. - Ordena los productos en las estantes. - Registrar y llevar un registro de las ventas. - Realizar facturas. - Supervisar los productos de mayor demanda. <p style="text-align: center;">Nota: las funciones planteadas no son limitadas,</p>
Responsabilidades:
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar las cuentas y facturas. - Inspeccionar productos de vencimiento.
Perfil del Cargo
<ul style="list-style-type: none"> - Grado de Instrucción <ul style="list-style-type: none"> Mínimo Bachiller Máximo Tercer Nivel - Habilidades Conocimiento de herramientas Ofimáticas (Excel, Word, entre otras) Facilidad de Palabra.

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 12 Manual de funciones- Distribuidores

	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	Página: 5/5
		Fecha:01/03/2023
Revisión: 0		Código: MF-005

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo:	Distribuidor
Área a la que pertenece:	Comercialización
Reporta a:	Gerente y Operarios
Supervisa a:	Departamento de Ventas
Objetivo:	Distribuir los productos a las rutas asignadas.
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> - Plantea rutas para la distribución de los productos, de acuerdo a pedidos ofrecidos. - Realizan horarios oportunos para la entrega a los diferentes consumidores de las diferentes provincias. - Entregan productos de perfecto estado con sus respectivas facturas. - Efectuar cobros de consumidores. <p style="text-align: center;">Nota: Las funciones determinadas son enunciativas y no limitadas</p>	
Responsabilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> - Entregar productos de rutas asignadas. - Cálculos de facturas. 	
Perfil del Cargo	
<ul style="list-style-type: none"> - Grado de Instrucción <ul style="list-style-type: none"> Mínimo Bachiller Máximo Tercer Nivel - Habilidades <ul style="list-style-type: none"> - Facilidad de Palabra. - Cálculos Matemáticos 	

Fuente: Elaborado por los autores

Dirección:

Es la etapa donde el gerente toma de decisiones y estrategias e incentiva a sus trabajadores para que influya su desempeño en sus actividades diarias. Siendo así el gerente debe seguir pasos para la selección del personal para que la empresa cuente el personal adecuado para el desarrollo de las actividades.

3.5.1.2 Pasos para la selección del personal

Análisis de necesidades de empleo

Se detalla el contenido de los puestos a cubrir con sus responsabilidades, funciones y aptitudes a desarrollar en el cargo.

Reclutamiento

Este paso trata acerca del ofrecimiento de empleo, para atraer a varios candidatos ideales para el puesto que necesitan. (Rivera, 2019)

Selección

Una vez obtenida la información necesaria de los candidatos del puesto a cubrir se debe elegir a la persona adecuada o apta para el puesto (Amo, 2019)

Socialización

Este último paso las personas elegidas a la empresa son guiadas y capacitadas por su superior, es decir, son incorporadas a sus puestos de trabajo. (Amo, 2019)

Control

Es el proceso donde el líder revisa y examina cada proceso o recurso que compone la empresa, en este caso el gerente siempre está al tanto de la supervisión de activos y obligaciones de la fábrica, sobre todo en el área de producción ya que es donde se fabrican todos los productos (Torres H. C., 2011).

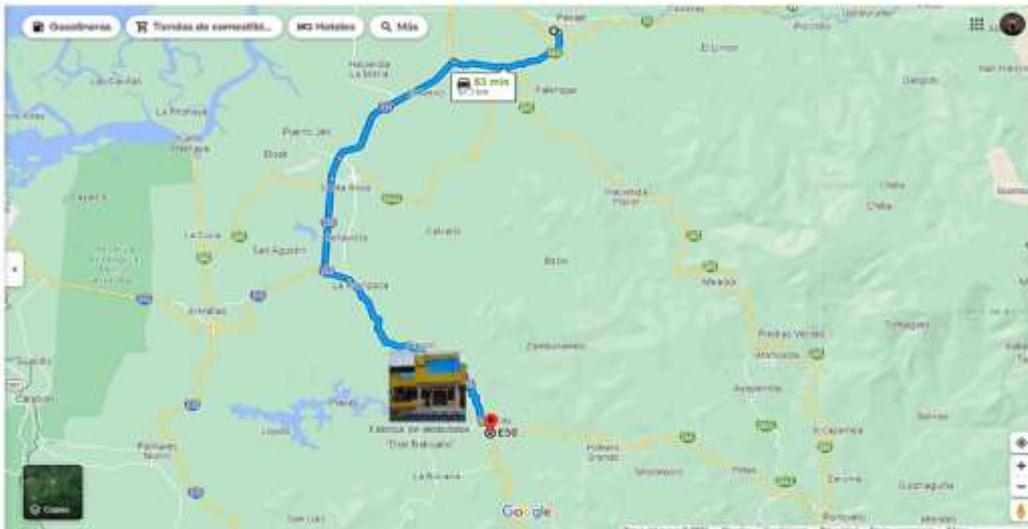
3.6 Valoración de factibilidad

3.6.1 Dimensión técnica de la propuesta

Villa et al., (2021) expresan a esta dimensión a los aspectos más específicos que intervienen los conocimientos técnicos y estratégicos indispensables para un empresario. La fábrica no cuenta con una estructura organizacional establecida sin embargo si cuenta con sus funciones establecidas en el contrato de trabajo, es por ello que cada uno sabe que actividades desempeñar dentro de la fábrica. Es por ello que la finalidad de la propuesta es implementar la estructura organizacional (organigrama, manual de funciones) para mejorar la imagen de la empresa, ya que en esta se refleja de forma ordenada las áreas y departamentos que posee la organización con sus respectivas funciones a desarrollar.

3.6.1.1 Ubicación del proyecto.

Figura 15 Ubicación geográfica en dónde se implementará la propuesta



Fuente: Tomada de Google Maps 2023

La fábrica de embutidos se encuentra ubicada en la provincia de El Oro cantón Piñas, sitio Las Palmas vía Panamericana a un costado de la carretera, su infraestructura es de color amarillo.

Es importante mencionar que el Sr Marco León, fue quien la fundo y quien la administró en su debido momento, pero actualmente la administra su hijo el Ing. Juan León. La fábrica cuenta con el gerente, 1 secretaria, 2 vendedores, 4 trabajadores en producción 3 trabajadores que se encargan de distribuir los productos dando un total de 11 trabajadores incluido el Ing. Juan León, además cuenta con 2 áreas; el área de producción y el área de comercialización.

Sus productos son comercializados dentro de la provincia de El Oro y en diferentes provincias del Ecuador como: Azuay, Loja y Guayas, la fábrica se encuentra ubicada en el Sitio Las Palmas, Piñas, Ecuador.

Cabe mencionar que cuenta con los permisos correspondientes para poder laborar en el mercado.

3.6.2 Dimensión económica de la propuesta

Según Cardoso et al., (2019) manifiestan que la dimensión económica es donde se verifica si la empresa está aplicando los recursos de forma eficiente para un buen financiamiento, es decir es la evaluación económica financiera de un proyecto.

De acuerdo con la propuesta se implementará el departamento de contabilidad en el área administrativa ya que esa área es muy amplia y sería una buena forma de aprovechar los espacios vacíos y así se evitaría gastos elevados, por lo que se consideraría únicamente la compra de equipos, muebles y materiales de oficina dando un presupuesto total de \$ 3000 a continuación se detallan los precios de los elementos a implementar.

- Computadora \$1000,00
- Impresora \$800
- Escritorio más sillas giratorias \$500
- Repisas \$500
- Útiles de oficina \$ 200

Se considera importante la asesoría administrativa al gerente de la fábrica ya que es importante que conozca las funciones de un administrador para que siga mejorando su desempeño dentro de la fábrica y no solo se enfoque en la producción de los productos. Es así que al sumar el presupuesto del departamento de contabilidad y la asesoría nos da un total de \$4500.

3.6.3 Dimensión social / ambiental de la propuesta

De acuerdo con Espinosa (2019) plantea que al referirse al aspecto social implica las normativas que posee una empresa para fomentar un buen ambiente laboral, y en la parte ambiental según Molina (2019) se refiere a las medidas y prácticas ambientales que la organización debe aplicar para garantizar una gestión ambiental responsable. Por tanto, el implementar el manual de funciones tiene gran influencia en el desempeño de la realización de las actividades de cada trabajador ya que conocerán que funciones y responsabilidades a desarrollar de manera específica. De igual forma el organigrama será una manera más organizada acerca de la jerarquización de la fábrica.

En cuanto al impacto ambiental que causa la propuesta es negativo puesto que se desarrollarán actividades internas que no involucran aspectos relacionados al medio ambiente. A pesar de que su actividad económica involucra recursos ambientales como el uso de la carne de cerdo y res, las cuales son su materia prima, pero sin embargo evitan daños ambientales en su entorno.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- La fábrica de embutidos “Don Belisario” cuenta con buena aceptación en el mercado por su calidad en los productos que ofrece a los consumidores. Sin embargo, se pudo observar que no contaba con la estructura organizacional adecuada, es por ello que en el presente trabajo se realizó una propuesta en dónde se planteó el organigrama de la empresa, descripción de puestos y un manual de funciones mismos que servirán de manera positiva en la fábrica.
- Por medio de los resultados que se obtuvieron de la encuesta realizada a los directivos de las pequeñas empresas se conoció que la mayoría no cuenta con este tipo de estructura, sin embargo, la consideran importante para su desarrollo. De igual forma mediante el uso de la guía de observación se pudo observar cada uno de los departamentos con la cuenta la fábrica. Es por ello que mediante las herramientas de recolección de datos y la revisión bibliográfica se demostró que existen diferentes tipos de organigramas, pero el más conveniente para la fábrica fue el organigrama vertical por la forma en la que el gerente dirige la organización.
- Mediante la revisión de artículos se pudo determinar que los resultados de dichos artículos coinciden con los resultados de este trabajo lo cual demuestra que la implementación de los departamentos tanto administrativo, finanzas, producción y ventas son fundamentales en las organizaciones.

4.2 Recomendaciones

Se recomienda que el gerente de la fábrica de embutidos “Don Belisario” tenga capacitaciones administrativas para la mejora de la misma con el fin de que conozca los diferentes procesos administrativos como: la organización, la planeación, dirección y el control interno de la fábrica para lograr el cumplimiento de los objetivos, debido a que este proceso permite ser más enfocado y organizado para realizar las actividades.

REFERENCIAS

- Alaña Castillo, T. P., Crespo García, M. K., & Gonzaga Añazco, S. J. (2018). ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro? *Scielo*, 10(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200257#B5
- Baque Cantos, M., Baque Sánchez, E., Chiquito Tigua, G., & Baque Parrales, S. (2018). Microempresas en el Ecuador: Caso ciudad de Manta. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 619-632. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6313241>
- Chávez Cruz, G., Campuzano Vásquez, J., & Betancourt Gonzaga, V. (2018). Las micro, pequeñas y medianas empresas. Clasificación para su estudio en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Machala. *Revista Conrado*, 14, 247-255. Obtenido de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/842/872>
- Chávez Cruz, G., Campuzano Vásquez, J., & Betancourt Gonzaga, V. (2018). Las micro, pequeñas y medianas empresas. Clasificación para su estudio en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Machala. *Scielo*, 14, 247-255. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442018000500247&script=sci_arttext&tlng=en
- Guzmán Lozada, A. D., & Burgos Burgos, J. E. (2016). La estructura organizacional un componente básico en la evaluación del control interno de las pymes de la provincia de El Oro- Republica del Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador*. Obtenido de <https://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2016/control.html>
- López Altamirano, D., Solorzano Solorzano, S., Burgos Salazar, S., & Mejía Condolo, M. (2020). La economía de las empresas del Ecuador en el contexto de la pandemia. *Dialnet*, 285-304. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7659353>
- Navarro Alvarado, A., Cota Yáñez, R., & González Moreno, C. D. (2018). Conceptos para entender la innovación organizacional. *Scielo*, 87-101. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6360641>
- Ocampo Ulloa, W. L., Huilcapi Masacon, N. H., & Cifuentes Rodríguez, A. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el*

Conocimiento, 3(4), 114-137.
doi:10.26820/recimundo/3.(4).diciembre.2019.114-137

- Rojas, L. (2018). "Actualización de la estructura organizacional de la empresa Pezzani y Otároal Ltda., para implementar las respectivas descripciones de cargo". Chile: Universida Del BÍO-BÍO. Obtenido de [http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2723/1/Rojas_Luis_Jos%
%a9.pdf](http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2723/1/Rojas_Luis_Jos%c3%a9.pdf)
- Solis Granda, L. E., & Robalino Muñiz, R. C. (2019). El papel de las PYMES en las sociedades y su problemática empresarial. *INNOVA Research Journal*, 85-93. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/949>
- Ulloa, C., & Díaz, P. (2021). El impuesto a la renta y su incidencia en la liquidez de las pequeñas y medianas empresas del cantón la Maná. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12786-12803. doi: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1283p12786
- Acosta, M. M., & Espin, M. M. (2018). Pol. Con. (Edición núm. 21) Vol. 3, No 7 Julio 2018, pp. 494-504 ISSN: 2550 -682XDOI: 10.23857/pc.v3i7.568Ciencias JurídicasArtículo de InvestigaciónLa importancia del marco legal en el desarrollo y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). *Polo del Conocimiento*, 494-504. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/568/pdf>
- Amo, A. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*. España: Elearning S.L. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=63fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5
&dq=selecci%C3%B3n+de+personal&ots=4pbuYrwrM0&sig=PXq1Pq8SjkiedyX
WGxH5U7bn1Y#v=onepage&q=selecci%C3%B3n%20de%20personal&f=true](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=63fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=selecci%C3%B3n+de+personal&ots=4pbuYrwrM0&sig=PXq1Pq8SjkiedyXWGxH5U7bn1Y#v=onepage&q=selecci%C3%B3n%20de%20personal&f=true)
- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilanez, C., & Torres, L. (2020). *Administración de Empresas.Elementos básicos*. Belgium: Pons Publishing House/Pons Asbl. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=zLgoEAAAQBAJ&oi=fnd&
pg=PR11&dq=Divisi%C3%B3n+de+trabajo+en+la+administracion&ots=80umE
xvcVe&sig=mjyrR_fAluYxFZG8mmJ4fk-
fjqY#v=onepage&q=Divisi%C3%B3n%20de%20trabajo%20en%20la%20admini
stracion&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=zLgoEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=Divisi%C3%B3n+de+trabajo+en+la+administracion&ots=80umE xvcVe&sig=mjyrR_fAluYxFZG8mmJ4fk-fjqY#v=onepage&q=Divisi%C3%B3n%20de%20trabajo%20en%20la%20admini stracion&f=false)
- Berkowitz, D. (1998). Capitulo 67. Industria Alimentaria. Procesos de la Industria Alimentaria. En O. I. Trabajo, *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo* (págs. 67.1-67.34). Publicación. Obtenido de <https://www.insst.es/tomo-iii>

- Bernal, E., Erazo, J., & Narváez, C. (2019). Estructuras organizativas favorables a la Eficiencia Empresarial. *Revista Arbitrada Interdisciplinada KOINONIA*, 4(1), 3-31. doi:DOI: 10.35381/r.k.v4i1.370
- Blanco-Ariza, A., Cáceres-Martelo, A., Nava-Sarmiento, E., Melamed-Varela, E., Estrada-López, H., & Saumeth-España, H. (2019). *Estructuras Organizacionales y Competitividad. Una mirada a las Medianas Empresas*. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.
- Camino-Mogro, S., & Bermudez-Barrezueta, N. (2018). Las empresas Familiares en el Ecuador: Definición y aplicación metodológica. *X-Pendientes Económicos*, 46-72. Obtenido de https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pendientes_Economicos/article/view/20/18
- Cardoso, A., García, D., & García, J. (2019). Evaluación de la factibilidad económico-financiera del proyecto de inversión: Centro Cultural Julio Antonio Mella. Cienfuegos. *Scielo*.
- Carmen, K., & Masias, R. (2017). *Factores relevantes en las Teorías de la Administración*. Piura: Universidad de Piura.
- Carrión, G. (Junio de 2021). El carácter dialógico-imaginativo de la creatividad y la innovación en Adam Smith. *Revista Cultura Económica*, 39(101), 32-49. doi:<https://doi.org/10.46553/cecon.39.101.2021.p32-49>
- Castellano, K., & Olivares, M. (2021). Procesos organizacionales de la gestión logística en las empresas distribuidoras de productos lácteos. *Revista de Administración*, 45-56. doi:<https://doi.org/10.33996/talento.v3i1.1>
- Cázares-Jiménez, L., & Aguilar-Morales, N. (2018). La empresa familiar, el caso de una empresa restaurantera. *Hitos de Ciencias económico Administrativas*, 24, 11-28. Obtenido de <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/2487>
- Cázares-Jiménez, L., & Aguilar-Morales, N. (2018). La empresa familiar, el caso de una empresa restaurantera. *Hitos de Ciencias económico Administrativas*, 24, 11-28. doi:<https://doi.org/10.19136/hitos.a24n68.2487>
- Chacha, A., & Chacha, G. (2015). "ELABORACIÓN DE UN ORGANIGRAMA, DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, ASÍ COMO EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CONJUNTO HOTELERO CHACHA PARRA, EN EL PERIODO NOVIEMBRE 2014 – MARZO 2015.". Cuenca: Universidad Politécnica Selesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/8952/1/UPS-CT005221.pdf>

- Chancusi, S., Delgado, M., & Ortega, D. (2018). Políticas de prevención de la seguridad y salud ocupacional en el Ecuador (Riesgo Laboral). *Dialnet*, 16-30. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144007>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las Organizaciones*. México: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2015). *Introducción a la teoría general de la Administración*. México: MacGraw-Hill. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiriboga, L. Z. (2019). *Análisis de la estructura organizacional de las Empresas Familiares de la ciudad de Guayaquil en función de sus características*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/12120>
- Coronel, D., Cartuche, D., Rodríguez, L., & Saca, J. (2018). Incidencia del uso de un manual de funciones en las micro y pequeñas empresas orenses. *INNOVA*, 3(12), 99-112. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n12.2018.799>
- Díaz Muñoz, G., Quintana Lombeida, M., & Fierro Mosquera, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145-161. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Espinoza, G. (2019). Estrategia pedagógica basada en las tecnologías de información y comunicación (tic), para la enseñanza de los principios básicos de la enseñanza de los principios básicos de la convivencia social. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 33-37. doi:10.15649/2346030X.567
- Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). La entrevista y la Encuesta: ¿Métodos o técnicas de investigación empírica? *Dialnet*, 11(3), 68. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692391>
- Haro, Y., & Cáceres, N. (2022). *Plan de Diseño Organizacional para la eficiencia Laboral de la Microempresa "EL BUEN PAN" panadería y Pastelería*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5017/1/T-ULVR-4041.pdf>
- Hernandez, C., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Alerta, Instituto nacional de Salud*, 78. doi:<https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>
- Jimenez, F., & Carballo, J. (1989). *Principios básicos de elaboración de embutidos*. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Obtenido de https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/hojas/hd_1989_04.pdf

- Larrosa, J., Cruz, G., & Sayay, S. (2020). Las tendencias de la Organización Empresarial. *Revista de Investigación Formativa:Innovación y Aplicaciones Técnico*, 2(1), 56-63. Obtenido de <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/215/279>
- Linares, C. (2020). *Análisis y propuesta de mejora de la valorización de activos biológicos en una empresa avícola*. Piura: Universidad de Piura.
- Lirio, F. (2018). *Organigramas: Técnicas y Métodos*. Anchas: BNP. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=gSDxDwAAQBAJ&pg=PA29&dq=lineas+de+organigramas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwivx8uzzej7AhWsQjABHWJPB0IQ6AF6BAGKEAI#v=onepage&q=lineas%20de%20organigramas&f=false>
- Louzao, J. (2022). La perspectiva de género en el área de recursos humanos de las organizaciones. *Revista De La Facultad De Derecho*, 1-18. doi:<https://doi.org/10.22187/rfd2022nesp1a2>
- Melo Torres, L., Sánchez Sulú, N., & C. F. (2020). Mapa de la Competitividad en microempresas de la agroindustria alimentaria. *Revista Espacios*, 41(5), 6. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n05/20410506.html>
- Molina. (2019). La Reforestación como Estrategia Ambiental para la Conservación de ríos y quebradas. *Revista Scientific*, 4(13), 182-199. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.13.9.182-199>
- Molinari, G., Alfonso, A., & Scaramellini, N. (2018). *Las áreas funcionales en las Organizaciones*. Buenos Aires: Editorial de la Universidad de La Plata. Obtenido de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69362/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Molinari, G., Alfonso, A., & Scaramellini, N. (2018). *Las Áreas Funcionales en las Organizaciones*. Edulp. Obtenido de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69362/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Nazareno, V. I. (2020). Estudio de las estructuras organizacionales y su contribución a la sostenibilidad de las PYMES en Esmeraldas. *Revista Científica FIPCAEC*, 5(16), 428-450. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i16.181>
- Nelito, M. J., & Muñoz, C. A. (2018). Los hechos contables y su repercusión en las micro y pequeñas empresas. Caso de estudio municipio de Cazengo, provincia Cuanza Norte, Angola. *SciELO*, 12(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000200015

- Nuño, P. (2019). *Administración de Pequeñas Empresas*. Tlalnepantla, Estado de México: Red Tercer Milenio S.C. Obtenido de http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/750/1/Administracion_de_pequeñas_empresas.pdf
- Ortiz Paniagua, M., Gámez Adame, L., & Nelito Mateus, J. (2019). Administración del capital de trabajo en las MiPyME desde una perspectiva social. *Teuken Bidikay - Revista Latinoamericana De Investigación En Organizaciones, Ambiente Y Sociedad*, 10(15), 183-203. Obtenido de <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu/article/view/1607/1268>
- Ortíz, B. C. (2018). Teoría administrativa y fuerza militar: Un análisis de los principales aportes de las teorías clásicas de la administración a la gestión en las fuerzas militares. *Revista Científica Anfibiód*, 12-20. doi:12-20. <https://doi.org/10.37979/afb.2018v1n2.22>
- Paredes Guerrero, R. B., Tapia Segura, S., & Silva Vimos, M. (2021). Análisis administrativo, legal y operativo, para la creación de emprendimientos de alimentos y bebidas. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(9), 21-44. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094566>
- Paredes-Barcel, R. (2017). Impacto de factores externos en la estructura organizacional de las Mypes Latinoamericanas. *Ecorfan*, 141. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Gordillo-Benavente/publication/323268740_Impacto_de_factores_externos_en_la_estructura_organizacional/links/5a8b55c5458515b8af964ef7/Impacto-de-factores-externos-en-la-estructura-organizacional.pdf
- Peñafiel Loor , J., Pibaque Pionce , M., & Pin Sancan, J. (2019). La importancia de la planificación estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES). *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 4(4), 107-133. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1%20ESPECIAL.105>
- Podesta, L., Vigo, E., Ponce, D., & Romero, S. (2019). Coaching como herramienta gerencial: reflexiones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29060499017/29060499017.pdf>
- Quezada Torres, W., Hernández Pérez, G., González Suárez, E., Comas Rodríguez, R., Quezada Moreno, W., & Molina Borja, F. (2018). Gestión de la tecnología y su proceso de transferencia en Pequeñas y Medianas Empresas metalmecánicas

- del Ecuador. *Dialnet*, 39(3), 303-314. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6676426>
- Ramírez, G. F. (2022). *Diseño de la estructura organizacional del "Restaurante ABC" de la ciudad Piura*. Piura: Universidad de Piura. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5497/TSP_AE_2206.pdf?sequence=1&isAllowed=yhttps://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/5497
- Rivera, L. (2019). Reclutamiento y selección del personal. *Revista científica Ciencias económicas y empresariales*, 4(12), 58-71. doi:10.23857/fipcaec.v4i12.65
- Robles, B. (2019). Población y Muestra. *Pueblo Continente*, 30(1), 245. Obtenido de <http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view/1269/1099>
- Rodríguez, D. M., & Murillo, N. S. (2016). Talento humano en la microempresa informal. *Revista Ciencias Sociales*, 247-256. Obtenido de <https://dominodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/164/pdf>
- Rosales, P., & Miguel, M. (2021). *Condiciones de trabajo y satisfacción laboral del personal del nivel operativo de la empresa de seguridad privada Calderón & Ventura S.A.C., provincia de Huancayo 2020*. Huancayo: Universidad Continental. Obtenido de http://119.8.154.77/bitstream/20.500.12394/8759/4/IV_FCE_317_TI_Rosales_Quispe_2021.pdf
- Salgado, V. (2022). Control de las Funciones Administrativas aplicadas en una Empresa. *Revistas UNISON*(37), 1-12. doi:<https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi37.461>
- Smith, A. (2020). De la división del trabajo. En A. Smith, *La riqueza de las naciones* (págs. 14-22). Verbum. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ifoOEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=la+riqueza+de+las+naciones+adam+smith&ots=OfUnVjlqL6&sig=wcm4SxaLzoo4iSnSEXc1bGmPCdl#v=onepage&q=la%20riqueza%20de%20las%20naciones%20adam%20smith&f=false>
- Suárez, E. M. (2019). Una contemplación acerca de la Administración de empresas. *Revista Científica Ciencias Económicas y Empresariales*, 4(4), 15-34. doi:10.23857/fipcaec.v4i10.36
- Sumba, B. R., & Santistevan, V. K. (2018). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Scielo*, 10 (5), 323-326. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202018000500323&script=sci_arttext&lng=en
- Tello, Y. S. (2014). Importancia de la micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencia Política*, 12(14),

- 199-218. Obtenido de <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LEX/article/view/623>
- Torres, G. A. (2019). Elementos de un sistema de información contable efectivo. *Quipukamayoc*, 27(53), 73-79. doi:10.15381/quipu.v27i53.15988
- Torres, H. C. (2011). *Teoría General de la Administración.ed.1*. Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Admisnitración-CESA. Obtenido de <https://elibro-net.basesdedatos.utmachala.edu.ec/es/ereader/utmachala/222428>
- Valero Ancco, V., & Cruz Huisa, R. (2022). *La Empresa Educativa:Constitución Y Organización*. Punó-Perú: Editorial Idicap Pacífico. Obtenido de <https://idicap.com/ojs/index.php/editorialeip/article/view/83/111>
- Valle, J., & Veloz , J. (2021). La gestion administrativa y financiera y su influencia en el desarrollo empresarial. *Ciencias económicas y empresariales*, 6(4), 242-256. doi: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i4.480>
- Vasquez, G., Parrales, D., & Morales, V. (2021). Proceso administrativo: Factor Determinante en el desarrollo organizacional de las MIPYMES. *Publicando*, 8(31), 258-278. doi:<https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>
- Villa, S. A., Arias, G. M., & Begoña, P. M. (2021). Un modelo de formación para desarrollar el emprendimiento social. *EDUCAR*, 57(1), 97-116. doi:<https://doi.org/10.5565/rev/educar.1153>
- Villegas, S. (2005). *Constitución, organización y Administración de Empresas*. San Martín-Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/wp-content/uploads/2005/07/constitucion-organizacion-y-administracion-de-empresas.pdf>
- Zambrano , G., Álvarez , D., & Yoza, N. (2021). LA IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN Y LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS, REALIDADES Y PERSPECTIVAS. *Revista científica Multidisciplinaria*, 127-140. Obtenido de <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/568/339>