



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE**

**TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA  
EMPRESA BANARINA S.A; PROVINCIA DE LOS RÍOS,  
CANTÓN VINCES AÑO 2017.**

**AUTORA:**

**DENISSE STEFANIA PIGUAVE BERMELO**

**TUTORA:**

**PH. D. BEATRIZ LUCÍA RODRÍGUEZ HERKT**

**GUAYAQUIL, ECUADOR**

**2017**

## **DEDICATORIA**

Con todo el esfuerzo que le he puesto a todos estos años de estudios, este proyecto se lo dedico en primer lugar a Dios, por demostrarme día a día que con dedicación, perseverancia y fe todo lo es posible; a mis padres Jimmy Piguave y Flerida Bermello que depositaron su confianza en mí y me han dado su apoyo incondicionalmente hasta el último momento de este proceso, a mi hermana Laddy Piguave que me ha dado ánimos para no desmayar en mis momentos de dificultad y siempre se preocupado por sacar y pulir lo mejor de mí, a mi hijo Mathias Cuaspuj que desde que llego a mi vida se ha convertido en el motor para no decaer y esforzarme más.

**Denisse Stefanía Piguave Bermello.**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar le doy gracia a Dios por ser el pilar fundamental en mi vida y me ha guiado en todo momento , a mis padres , mi hermana y mi hijo por ser las personas que han confiado en mí y han permanecido siempre a mi lado, a José Luis Alcívar Pérez que en el poco tiempo que llevamos conociéndonos me ha brindado su apoyo incondicional, a mis compañeras de clase que con el tiempo se han convertido en mis amigas, al Instituto Tecnológico Bolivariano por abrirme sus puertas y acogerme en sus aulas para seguir con mi educación superior, darme una oportunidad de superación y aprendizaje que garantizan un éxito personal y profesional, a mis docentes que también sacrificaron a su familia un fin de semana por impartir sus conocimientos y sobre todo a mi tutora Ph.D. Beatriz Rodríguez Herkt por guiarme en la elaboración de este proyecto y a todas las personas que directa o indirectamente estuvieron presente en este proceso y fueron incondicionales conmigo.

**Denisse Stefanía Piguave Bermello.**



## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

### **CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

#### **CERTIFICO:**

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA BANARINA S.A; PROVINCIA DE LOS RÍOS, CANTÓN VINCES AÑO 2017.”**, presentado por Denisse Stefanía Piguave Bermello como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

#### **TECNOLOGA EN ADMNISTRACION DE EMPRESAS**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

---

**Egresada:**

Denisse Stefanía Piguave Bermello

---

**Tutora:**

Ph. D. Beatriz Rodríguez Herkt

## **CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN**

Yo, Denisse Stefanía Piguave Bermello en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA BANARINA S.A; PROVINCIA DE LOS RÍOS, CANTÓN VINCES AÑO 2017.”**, de la modalidad de Semi-presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**, de conformidad con el Art. 114 del *CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

---

**Denisse Stefanía Piguave Bermello**

**No.2450022351**

---

**Firma**



## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT**

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES DEL ITB.**

---

**Nombre y Apellidos del Colaborador**

---

**Firma**

**CEGESCYT**



Instituto Superior  
**Tecnológico  
Bolivariano**  
de Tecnología

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

**“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA  
EMPRESA BANARINA S.A; PROVINCIA DE LOS RÍOS, CANTÓN  
VINCES AÑO 2017”**

**Autora:** Denisse Stefanía Piguave Bermello

**Tutora:** Ph.D. Beatriz Rodríguez Herkt

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se desarrolla en la empresa Banarina S.A. productora de harina de plátano, ubicada en la provincia de los Ríos, cantón Vinces, el cual consiste en proponer el diseño de una estructura organizacional que permitirá establecer la máxima autoridad, además de asignar jerarquías y responsabilidades en las funciones y procesos que se realizan dentro de la empresa; esta estructura influye en el desarrollo de todas las actividades que realicen los empleados, a demás se mejorará el clima laboral, pues se evitara los favoritismos y duplicidad del trabajo, optimizará la comunicación entre los colaboradores y directivos, promover a que los objetivos de los trabajadores estén ligados con los objetivos de la empresa, a su vez se implementará, optimizará y fortalecerá los procesos de la gestión administrativa, ya que no se ejecutan en su totalidad; de igual forma se elaborará un manual de las funciones que realicen los empleados y de los procedimientos que deben seguir, así estarán informados de cuál es su rol dentro de la misma. Todo esto surge debido a que su propietario se ha concentrado exclusivamente en la producción y a pesar de obtener buenos resultados, principalmente económicos ha suprimido estas herramientas vitales para el buen funcionamiento de la empresa. Los resultados del trabajo se fundamentan en bases teóricas necesarias para la construcción del tema investigativo, es decir se analizaran varios conceptos administrativos los cuales servirán de instrumento para darle una mejor perspectiva a esta empresa con la finalidad de alcanzar la eficiencia y la eficacia y por ende Incrementar la productividad y rentabilidad.

Diseño

Estructura

Manual

Gestión

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA  
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

**“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA  
EMPRESA BANARINA S.A; PROVINCIA DE LOS RÍOS, CANTÓN  
VINCES AÑO 2017”**

**Autora: Denisse Stefanía Piguave Bermello**

**Tutora: Ph.D. Beatriz Rodríguez Herkt**

## **ABSTRACT**

The present research work is carried out in the company Banarina S.A. producer of banana flour, located in the province of Los Ríos, canton Vinges, which consists of proposing the design of an organizational structure that will establish the highest authority, in addition to assigning hierarchies and responsibilities in the functions and processes carried out within of the company; this structure influences the development of all activities carried out by employees, the work environment will also be improved, since favoritism and duplication of work will be avoided, communication between employees and managers will be optimized, and the objectives of the workers will be promoted are linked with the objectives of the company, in turn will implement, optimize and strengthen the processes of administrative management, since they are not implemented in full; Likewise, a manual will be prepared of the functions performed by the employees and the procedures they must follow, so they will be informed of their role within it. All this arises because its owner has concentrated exclusively on production and despite obtaining good results, mainly economic has suppressed these vital tools for the proper functioning of the company. The results of the work are based on theoretical bases necessary for the construction of the research topic, that is, several administrative concepts will be analyzed which will serve as an instrument to give a better perspective to this company in order to achieve efficiency and effectiveness and therefore Increase productivity and profitability

Desing	Structure	Manual	Manageme
--------	-----------	--------	----------

# ÍNDICE GENERAL

	Pág.
<b>DEDICATORIA</b> .....	ii
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	iii
<b>CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b> .....	iv
<b>CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN</b> .....	v
<b>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT</b> .....	vi
<b>RESUMEN</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	ix
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	xiv
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	xvi
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
<b>EL PROBLEMA</b> .....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1.1 Ubicación del problema en un contexto .....	1
1.1.2 Situación conflicto .....	2
1.2 Formulación del problema.....	4

1.2.1 Determinación del tema .....	4
1.2.2 Variables de la investigación.....	4
1.3 Evaluación del problema.....	5
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.4.1 Objetivos generales .....	6
1.4.2 Objetivos específicos .....	6
1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>8</b>
2.1.1 Antecedentes históricos .....	8
2.2 Antecedentes referenciales.....	13
2.2.1 Definición de Administración.....	13
2.2.2 Organización.....	13
2.2.3 Diseño organizacional.....	14
2.2.4 Importancia del diseño organizacional.....	14
2.2.5 Estructura organizacional.....	14
2.2.6 Tipos de estructuras organizacionales.....	15
2.2.7 Elementos de la estructura organizacional.....	17
2.2.8 El organigrama.....	19
2.2.9 Procesos administrativos .....	19

2.3 Manual de cargos y funciones .....	20
2.3.1 Función del manual.....	20
2.3.2 Utilidad.....	20
2.3.3 Contenido del manual .....	20
2.3.4 Clasificación de los manuales administrativos .....	21
2.3.5 Manual de cargos .....	21
2.3.6 Manual de funciones.....	21
2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	22
2.4.1 Constitución de la República del Ecuador .....	22
2.4.2 Código de trabajo.....	23
2.4.3 Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para Plantas Procesadoras de Alimentos. ....	25
2.4.4 Súper intendencia de compañía .....	26
2.4.5 Servicio de rentas internas.....	28
2.4.6 Patentes municipales .....	29
2.4.7 Instituto Nacional de Seguridad Social .....	29
2.4.8 Certificado de Seguridad del Cuerpo de Bomberos.....	30
2.5 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN. CONCEPTUALIZACIÓN .....	30
2.6 DEFINICIONES CONCEPTUALES .....	31
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>32</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>32</b>

3.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	32
3.1.1 Misión.....	32
3.1.2 Visión .....	33
3.2 Principios de la empresa.....	33
3.3 Diseño de la investigación .....	36
3.4 Tipo de investigación .....	36
3.5 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	37
3.6 Técnicas e instrumentos aplicados en la investigación.....	38
3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	40
3.7.1 Población .....	40
3.7.2 Muestra .....	41
3.7.3 Tipos de muestra. ....	41
3.7.4 Proceso de selección de la muestra .....	41
CAPÍTULO IV.....	42
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	42
4.1 Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista dirigida al gerente general, Ing. Fernando Gavilanes de la empresa Banarina S.A.	42
4.2 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta dirigida los colaboradores de la empresa Banarina S.A. ....	45
<b>4.3 Plan de mejoras</b> .....	50
4.4 PROPUESTA: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. ....	51

4.5 PROPUESTA: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES ...	52
<b>4.6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>61</b>
4.7 Bibliografía .....	63
ANEXOS .....	75

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Resultado de la espina de Ishikawa .....	3
<b>Tabla 2:</b> Total de Trabajadores de la empresa Banarina S.A.....	33
<b>Tabla 3:</b> Clientes, proveedores y competidores más importantes. ....	34
<b>Tabla 4:</b> Ficha técnica de observación .....	39
<b>Tabla 5:</b> Población.....	40
<b>Tabla 6:</b> Muestra .....	41
<b>Tabla 7:</b> Implementación de una estructura organizacional .....	45
<b>Tabla 8</b> Mejora del clima laboral.....	46
<b>Tabla 9:</b> Importancia de la existencia de un manual .....	47
<b>Tabla 10:</b> Distribución actual de funciones.....	48
<b>Tabla 11:</b> Plan de Mejoras .....	50
<b>Tabla 12</b> Manual de procedimientos y funciones del Gerente.....	52
<b>Tabla 13:</b> Manual de procedimientos y funciones Secretaria. ....	53
<b>Tabla 14:</b> Manual de procedimientos funciones del departamento de talento humano. ....	54
<b>Tabla 15:</b> Manual de procedimientos funciones del Supervisor de área.	55
<b>Tabla 16:</b> Manual de procedimientos de las funciones del personal encargado de preparar la materia prima.....	56

<b>Tabla 17:</b> Manual de procedimientos funciones del operario de maquinaria.....	57
<b>Tabla 18:</b> Manual de procedimientos y funciones Jefes de comercialización.....	58
<b>Tabla 19:</b> Manual de procedimientos y funciones Contador General.....	59
<b>Tabla 20:</b> Manual de procedimientos y funciones Responsable de Caja chica .....	60

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico: 1</b>	Organigrama estructural de la empresa Banarina S.A. ....	34
<b>Gráfico: 2</b>	Organigrama funcional actual de la empresa Banarina S.A..	35
<b>Gráfico: 3</b>	Implementación de una estructura organizacional .....	45
<b>Gráfico: 4</b>	Mejora del clima laboral .....	46
<b>Gráfico: 5</b>	Importancia de la existencia de un manual .....	47
<b>Gráfico: 6</b>	Distribución actual de funciones.....	48
<b>Gráfico: 7</b>	Estructura Organizacional.....	51
<b>Gráfico: 8</b>	Entrevista al Gerente General de la empresa Banarina S.A.	76
<b>Gráfico: 9</b>	Entrevista a los empleados de la empresa Banarina S.A.....	76

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

¿Cómo afecta la ausencia de cargos y funciones en la gestión empresarial de la empresa Banarina S.A.?

#### **1.1.1 Ubicación del problema en un contexto**

En la actualidad aún existen empresas que no tienen una estructura organizacional bien definida, por lo que carecen de jerarquías y responsabilidades en la toma de decisiones a través de los procedimientos y parámetros establecidos.

Para un buen funcionamiento empresarial se debe contar con jerarquías empezando por la alta gerencia, operarios, expertos que ajusten el trabajo, personal encargado de los servicios indirectos y varios departamentos que ayuden al buen funcionamiento de la misma.

Por lo tanto, el modelo de Werther y Davis hace referencia “que cuando varias actividades se unen, forma un sistema, y un sistema se conforma de distintas partes que se relacionan e interactúan entre sí”. Davis, W. B. (2000).

En un mercado tan competitivo y cambiante las empresas no logran el éxito deseado por lo que tienden a desaparecer rápidamente, al no contar con una misión, visión y objetivos, debido a que son administradas como negocios sencillos.

Es decir que una empresa debe tener una estructura organizacional diseñada de acuerdo a sus necesidades, con una planeación estratégica,

sistemas de información, comunicación, control de gestión y sistemas de gestión de recursos humanos.

Según Rodríguez, cuando se hace un diagnóstico organizacional se puede detectar el estado actual de una empresa, a través de encuestas y entrevistas a los colaboradores de la institución, para esto la empresa tiene que estar abierta al cambio, y facilitar toda la información necesaria para el debido proceso y obtener una información confiable. Rodríguez M., Darío (2009).

Una vez realizado el respectivo diagnóstico se hace un análisis para evaluar todos y cada uno de los factores que afectan al buen funcionamiento de la organización.

### **1.1.2 Situación conflicto**

La empresa Banarina S.A. presenta varios inconvenientes debido a que no tiene establecida su Estructura Organizacional. Además, de no contar con una buena gestión administrativa, lo que provoca serios problemas, afectando directamente al desarrollo y crecimiento de la misma.

Según el diagnóstico de la matriz **FODA** la empresa presenta las siguientes debilidades por la ausencia de cargos y funciones (Ver anexo 1)

- No posee un organigrama estructural -funcional que se ajuste a las necesidades de la empresa.
- No poseen un manual de procedimientos y funciones.
- No se han creado los perfiles de los puestos de trabajo.
- No existe una departamentalización adecuada.
- Mala comunicación entre directores, colaboradores, clientes y proveedores.
- Falta de compromiso por parte de los colaboradores.

Como consecuencia la empresa presenta dificultades internas en su gestión; por lo que se procedió a realizar la Espina de Ishikawa (Ver anexo 2).

**Tabla 1:** Resultado de la espina de Ishikawa

CAUSAS	EFFECTOS
<p><b>Los directivos mantienen favoritismos entre sus colaboradores.</b>  <b>La falta de oportunidades dentro de la organización provoca el estancamiento de los colaboradores.</b></p>	<p>Lo que desmotiva a todo el personal, provocando un pésimo clima laboral cargado de estrés.</p> <p>Por ende la fuga de talentos.</p>
<p><b>La pésima comunicación de directivos hacia sus colaboradores.</b>  <b>Cuando la información no se socializa</b></p>	<p>Provoca frustración al momento de realizar las tareas.</p> <p>Da como resultado que cada quien interprete la información a su manera y exista duplicidad de tareas.</p>
<p><b>La ausencia de la unidad y pertenencia al equipo de trabajo.</b></p>	<p>Genera conflictos en la toma de decisiones generando resistencia al cambio.</p>
<p><b>El bajo rendimiento empresarial.</b></p>	<p>Los colaboradores no se sienten a gusto con su remuneración.</p> <p>Provoca la baja en las utilidades para el personal y accionistas.</p>
<p><b>La falta de experiencia en administración de empresas.</b>  <b>A la organización no se le ha dado un completo enfoque empresarial</b></p>	<p>Banarina S.A. a pesar del éxito alcanzado sigue siendo administrada de manera empírica y sin conceptos administrativos</p> <p>No está en condiciones de atender eficaz y eficientemente todos los rubros y clientes.</p>
<p><b>Existen falencias en las políticas y procedimientos de la organización por no estar formalmente establecidas Y estandarizadas.</b></p>	<p>No se tiene el control de las actividades.</p> <p>Limita evaluar correctamente el desempeño del personal.</p>

**Elaborado por:** Denisse Piguave  
**Fuente:** Investigación de campo

### **1.1.3 Delimitación del problema**

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Cantón:** Vinces

**Provincia:** Los Ríos

**Campo:** Administración

**Área:** Administrativa

**Aspecto:** Gestión empresarial

**Espacio:** Estructura empresarial

**Periodo:** 2017

### **1.2 Formulación del problema**

¿Cómo afecta la ausencia de cargos y funciones en la gestión empresarial en la empresa Banarina S.A.?

#### **1.2.1 Determinación del tema**

Diseño de la estructura organizacional para la empresa BANARINA S.A; provincia de los ríos, cantón Vinces año 2017.

#### **1.2.2 Variables de la investigación**

##### **Variable independiente**

Ausencia de cargos y funciones.

##### **Variable dependiente**

Gestión empresarial.

### 1.3 Evaluación del problema

Para la evaluación del problema planteado se han considerado los siguientes aspectos:

**Delimitado:** El trabajo de investigación se realizara dentro de la empresa Banarina S.A con el objetivo de diseñar una estructura organizacional y está dirigido al área administrativa con la finalidad mejorar su gestión empresarial.

**Claro:** Una vez realizado el respectivo estudio se pudo hacer una evaluación detectando el problema con sus respectivas causas y efectos dándole las diferentes alternativas de solución de una forma más clara y sencillas de comprender.

**Evidente:** Con la visita de campo realizada se puedo observar las falencias que tienen la empresa y la falta que le hace implementar su estructura organizacional, esto permitirá un mejor desempeño en cada una de sus funciones.

**Contextualmente:** La empresa Banarina S.A. presenta dificultades en gestión empresarial por la ausencia de cargos y funciones debido a que no se ha diseñado una estructura organizacional, mediante esta investigación se pretende dar solución a esta problemática.

**Factible:** Este proyecto es factible ya que mediante las técnicas y métodos aplicados se ha podido dar la solución al problema en un tiempo estimado dando como resultado una buena administración empresarial.

**Variables:** En esta investigación se han determinado dos variables a estudiar que son: Gestión empresarial y Ausencia de cargos y funciones.

## 1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.4.1 Objetivos generales

- Diseñar la estructura organizacional para la empresa BANARINA S.A.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- 1) Fundamentar los aspectos teóricos sobre el diseño de la estructura organizacional y la gestión empresarial.
- 2) Analizar la ausencia de cargos y funciones en el personal de la empresa BANARINA S.A.
- 3) Proponer una estructura organizacional que permita fortalecer la gestión empresarial de la empresa BANARINA S.A.

## 1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

**Conveniencia:** Por que permita fortalecer la gestión empresarial de la empresa BANARINA S.A. a través del diseño de una estructura organizacional.

**Relevancia social:** Con este diseño organizacional no solo se espera mejorar en los procesos administrativos y alcanzar los objetivos planteados, sino también instruir a los propietarios de la organización y a los colaboradores que para alcanzar el éxito y mantenerse en el medio deben ser flexible a los cambios y estar en una constante capacitación para reforzar los conocimientos.

**Implicaciones prácticas:** Con la elaboración de la estructura organizacional se involucra a todo el personal que labora dentro de la empresa designándoles sus puestos de trabajo y tareas a realizar. Se les dará a conocer quiénes son sus altos mandos y quienes están

encargados de las áreas que se han diseñado; con estos cambios se pretenden mejorar los procesos en la organización.

**Valor teórico:** Esta investigación se basa en las teorías administrativas y diseño organizacional que busca mejorar la gestión empresarial.

**Utilidad metodológica:** La metodología que se utilizó para elaborar el diseño organizacional se obtendrá una mejor orientación hacia las actividades y tareas del personal, por lo tanto se podrá evidenciar el mejoramiento continuo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos**

**Artículo científico:** “Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales” Cabrera H., (2015).

El presente artículo relaciona conceptos sobre la tendencia internacional en cuanto a la gestión y mejora de los procesos empresariales. Los principales hallazgos indican que en la actualidad cualquier intento por formalizar la gestión y mejora de procesos debe contener supuestos teóricos. Cabrera H., (2015).

Para establecer una mejora de procesos se debe tener conocimientos sólidos basados en fundamentos administrativos que validen la implementación de las herramientas propuestas de una manera sistemática con un enfoque en los procesos aprovechando las oportunidades de mejora no sin antes evaluarlas utilizando los indicadores adecuados y con los resultados se podrá elaborar las estrategias pertinentes.

**Tesis:** “Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo Carol Tour S.A. del cantón salinas de la provincia de Santa Elena año 2013”. Yagual F., (2013).

El aporte de esta investigación tiene como finalidad de mejorar la gestión administrativa de la Empresa Operadora de Turismo Carol Tour S.A mediante la elaboración de un Diseño Organizacional; Este diseño está compuesto por la estructura orgánica funcional, las políticas, sistemas de información y control y la disponibilidad de los recursos. Con la

implementación de este diseño se determinaran los niveles jerárquicos y funciones administrativas de cada colaborador. Yagual, F (2013).

La importancia de conocer el perfil del personal contratado que ocupan los diferentes puestos de trabajo mejora el direccionamiento operativo empresarial implementando conocimientos administrativos y sus procesos para aumentar la rentabilidad.

**Artículo científico:** “La gestión empresarial bajo el enfoque de las organizaciones inteligentes en la sociedad de la información”. Gil J., (2006)

El presente artículo a través de una investigación documental develara los fundamentos teóricos en los que se sustenta el enfoque de las Organizaciones Inteligentes. Para empezar se realiza una descripción del entorno, posteriormente se presentan los principios y estructuras conceptuales que sirven de base a este enfoque y Finalmente se destaca su confluencia sobre otras filosofías y modelos de gestión empresarial buscando una aproximación al modelo de una Organización Inteligente. Gil J., (2006)

Por lo tanto este artículo recalca que se está viviendo en la era de la información, siendo así que las Organizaciones Inteligentes son aquellas capaces de compartir su información con los colaboradores aceptar sus ideas, analizarlas y si son beneficiosas adaptarlas, esto les permitirá trascender sus posibilidades de crecimiento, sin embargo no hay que dejar de lado la gestión empresarial ya que el conjunto de todas estas actividades no solo recae en mantener a la organización y acoplarla a los cambios si no también hacer de la empresa un todo fomentando el trabajo en equipo, tener una visión compartida, estimulan el aprendizaje continuo entre sus empleados, entre otros factores.

## **AUSENCIA DE CARGOS Y FUNCIONES.**

**Tesis:** Análisis y descripción de puestos de trabajo en pymes: Caso Eirtel S.L. Marín E., Francisco J., (2012)

Es importante concienciar que una gestión óptima de los recursos humanos puede cambiar las estructuras organizativas generando ventajas competitivas. Dentro de las actividades de Recursos humanos, el análisis y descripción de puestos es una actividad fundamental ya que obtienen información para la realización de tareas. A pesar de lo anterior las Pymes evitan su realización dado que consideran que estos análisis son un coste innecesario en comparación con los beneficios que esperan obtener. Marín E., Francisco J., (2012)

Cuando hay una ausencia de cargo y funciones en una organización generalmente se recurre al encargado del departamento de talento humano, pero cuando una empresa solo se ha dedicado a la producción y ha suprimido los diferentes departamentos de un esquema organizacional, por lo menos básico, a través del tiempo se van a presentar varios inconvenientes que harán reflexionar al propietario de la misma. Una vez planteada la situación se recurre al análisis y a la descripción de los puestos de trabajo para reclutar al personal idóneo.

**Tesis:** “Diseño de un manual de descripción de puestos y Funciones para mejorar la gestión administrativa En la empresa Liberlac cia. Ltda. De la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi en el periodo 2011-2013.” Robles M, (2011)

Las empresas Lácteas tienen un mayor rubro económico al comercializar sus productos, por tal motivo es necesario diseñar un Manual de Puestos y Funciones para cada uno de los trabajadores, con la finalidad de servir de apoyo y orientación en sus gestiones productivas administrativas y legales. Conociendo que el buen funcionamiento y desempeño de cada una de las actividades depende de la estructura y organización de la

empresa, es fundamental conocer la situación actual en que se encuentra, para poder identificar las relaciones jerárquicas y especificaciones para ocupar los puestos de trabajo. Robles M, (2011)

Es de vital importancia conocer cuáles son las líneas de mando y las responsabilidades que deben cumplir dentro de la empresa, además concientizar con los colaboradores que ellos son una pieza fundamental de esta.

**Tesis:** Manual de funciones y cultura organizacional en la empresa soldadora vaca de santo domingo. Garófalo G., (2014)

La presente investigación está encaminada a dar solución a los problemas internos y externos de la Empresa SOLDADORA VACA; por lo tanto Se ha diseñado una Estructura Organizacional de acorde a las necesidades de la empresa. Un Manual de Funciones que contribuya al mejoramiento y Desarrollo Organizacional, en vista de que las responsabilidades y actividades encomendadas a cada colaborador solo están expresadas en forma verbal.. Garófalo G., (2014)

Esta investigación nos instruye de cómo elaborar un organigrama y un manual con el que se pretende dejar por escrito las tareas y funciones que deben cumplir los colaboradores dentro de esta organización, ya que el asignar y delegar el trabajo es cuestión de confianza y con la implementación de estas herramientas se pretenden darle a esta empresa un orden jerárquico, designar responsabilidades ahorrando tiempo evitando duplicar el trabajo fomentando la comunicación entre ellos y obtener los resultados esperados.

**Tesis:** Manual de funciones para el área de facturación e inventarios de una empresa de alimentos Efrén Camilo Ballén Moreno, 2015)

El propósito de este manual es brindar una herramienta para definir y establecer los procedimientos básicos para el funcionamiento correcto de cada una de estas áreas, y facilitar la información necesaria para realizar

las labores que les han sido encomendadas y lograr la calidad esperada en los servicios. Ballen M. Efrén, (2015)

Todo esto se consigue cuando existe una estructura organizacional y se han designado jerarquías las cuales se han encargado de que la gestión empresarial funcione de una forma sistemática ya que se ha designado con claridad el trabajo que debe realizar cada colaborador y están conscientes de que las tareas y funciones son un conjunto de actividades que deben desarrollar cada uno de ellos y que la asignación de un cargo es sinónimo de responsabilidad y autoridad.

Según esta investigación de debe elaborar un manual para la asignación de cargos y funciones en esta empresa, para ello deben considerar el desempeño y las aptitudes del personal que la conforman y cumplir con los requerimientos que demanda cada puesto de trabajo analizando los perfiles de cada colaborador considerando su formación académica, la experiencia en cargos iguales o similares y los beneficios que tendrá la empresa con su aporte.

**Tesis:** “Manual descriptivo de cargos y funciones para la compañía Ecu-Andino, en la ciudad de Guayaquil” (María Auxiliadora Pilay Castro, 2017)

El presente proyecto tiene como objetivo la elaboración de un manual de cargos y funciones de todos los departamentos existentes de la compañía Ecu-Andino. La meta principal es despejar dudas que puedan existir sobre el alcance de las funciones de cada cargo en el que se desempeñe el personal y lo que la empresa espera de cada cargo.(Pilay C. Maria, 2017)

Con este manual se pretenden disminuir la ausencia de cargos y funciones que existen en la organización reclutando personal capacitado y capaz de aplicar sus habilidades y conocimientos en las labores asignadas, con esto se espera que este personal se ajuste fácilmente y rápidamente a los requerimientos de la organización.

Esta investigación consiste en elaborar un manual de cargos y funciones para todos los departamentos que conforman una compañía el principal objetivo es que cada colaborador de esta organización tenga un amplio conocimiento de las tareas y funciones que se le han designado y cumplir con las expectativas esperadas por la empresa.

## **2.2 Antecedentes referenciales**

### **2.2.1 Definición de Administración**

La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el esfuerzo de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos para alcanzar las metas establecidas. Galindo, M. (2000)

Por lo tanto la acción de planificar, direccionar, organizar y controlar son parte de la administración y su finalidad es cumplir con las metas y objetivos planteados.

### **2.2.2 Organización.**

Las organizaciones son sistemas con diversas características y con fines específicos conformadas por individuos encargadas de realizar un sin número de actividades, por lo tanto organización es sinónimo de coordinación y orden, en el ámbito empresarial una organización es aquella entidad que recluta a personal capacitado capaz de realizar diferentes actividades de una forma sistemática y ordenada con la finalidad de alcanzar metas y objetivos, a todo esto se lo denomina procesos administrativos. Por otra parte cabe recalcar que las organizaciones se pueden estructurar de manera formal e informal, pues las formales siguen una serie de pasos y se rigen por reglamentos internos mientras que las informales son espontaneas, es decir no cuenta con jerarquías y el personal que la conforma actúa de manera independiente.

### **2.2.3 Diseño organizacional.**

El diseño organizacional es una herramienta que sirve como un medio de apoyo para los gerentes a plasmar sus ideas convirtiéndolas en estrategias las cuales les ayudaran a tomar decisiones, definir y precisar los objetivos para poner en marcha a la organización, tener una idea clara de cómo va a funcionar y como aplicaran y distribuirán los recursos que posee. Por lo tanto a través de un diseño organizacional las entidades buscan un adecuado grado de eficacia y eficiencia para sobresalir en el mercado.

### **2.2.4 Importancia del diseño organizacional.**

El diseño organizacional para cualquier institución es muy importante ya que en el ambiente empresarial la competencia es muy agresiva y los gerentes deben tomar decisiones, estas les permite ajustar sus estrategias para sobresalir en el mercado y cumplir con sus objetivos; para conseguirlo el diseño organizacional se debe ajustar a las necesidades que presenta la organización y las estrategias de los gerentes involucran a todo su personal, esto quiere decir que las tareas se ha dividido equitativamente y se han tomado con responsabilidad por ende los departamentos que han conformado este diseño organizacional están trabajando conjunta mente con la finalidad de brindar productos y servicios de calidad.

### **2.2.5 Estructura organizacional.**

Una estructura organizacional es un esquema el cual permitirá dividir el trabajo, delegar responsabilidades y establecer autoridades. Este esquema permite identificar cada puesto de trabajo, su función y las líneas de mando que se deben seguir, es decir que cada individuo debe tener claro la responsabilidad que se le asignó y cuáles son sus obligaciones que deben cumplir y a quienes las deben reportar. Por otra

parte una estructura organizacional es el conjunto de procesos sistemáticos que se relacionan entre sí para cumplir determinados objetivos.

Existen muchas plantillas para elaborar una estructura organizacional, pero las entidades deben considerar varios aspectos como la especialización del trabajo, la forma en la que se hará la departamentalización, la cadena de mando que se debe seguir y los sistemas de control que se aplicaran en cada área, pues el modelo que apliquen siempre debe de ajustarse a las necesidades que tenga la organización.

#### **2.2.6 Tipos de estructuras organizacionales.**

Existen varios tipos de estructuras organizacionales los cuales se adaptan dependiendo del tipo de producto o servicio que se está ofertando, por tal motivo se mencionará los más utilizados.

- **Estructura lineal o jerárquica**

El modelo lineal o jerárquico indica que en la organización hay un solo jefe el cual es el encargado de dictar las órdenes y todos sus colaboradores deben reportarse directamente con él, este tipo de estructuras se las puede utilizar en organizaciones pequeñas o que están en etapa de desarrollo, una de las ventajas de este tipo de estructuras es que tienen una autoridad específica, lo q puede ser muy conveniente para este tipo de organizaciones, por otra parte una de las déficit de este tipo de estructuras es que no les permite ser flexibles al cambio por lo tanto se mantienen y no logran crecer en el medio.

- **Estructura en línea-staff**

Este tipo de estructura es la combinación de una organización lineal y funcional la cual pretende aprovechar los aspectos más relevantes y positivos de estas estructuras; con el avance de la

tecnología y el crecimiento de las organizaciones se debe cuidar cada detalle con la finalidad de que la organización se maneje a la perfección por tal motivo la estructura staff se caracteriza por poseer especialistas capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea.

- **Estructura funcional**

La estructura funcional consiste en la división del trabajo y en la especialización del mismo, es decir la autoridad se basa en el conocimiento; las organizaciones contratan a personal especializado en las diferentes áreas que conforman la empresa y estos cumplen la función de supervisores, ya que reúne al personal que labora en su área y les asigna tareas con la finalidad de cumplir los objetivos de ese departamento, estos supervisores tienen la potestad de tomar decisiones sobre su área. Este tipo de estructuras es una de las más sencillas por lo que las organizaciones aprovechan eficazmente el talento humano ya que son expertos en conocimientos y utilizan sus habilidades en su área de trabajo.

- **Estructura divisional**

Este tipo de estructuras son utilizadas en aquellas organizaciones que tienen varias sucursales o plantas ubicadas en diferentes regiones del país y ofrecen una gran variedad de productos y servicios. Las organizaciones que adaptan esta estructura se convierten en un conjunto de entidades semiautónomas pero se caracterizan por tener una estructura administrativa central.

- **Estructura matricial**

Cuando una organización tiene una estructura matricial es porque su enfoque es la elaboración de proyectos los cuales se realizan mediante el estudio del mercado y su finalidad es satisfacer la

necesidad que surgió en dicha investigación. Cada matriz cuenta con jefe de marketing, producción e ingeniería y sus respectivos colaboradores los cuales son los que se encargan de llevar a cabo el proyecto.

### **2.2.7 Elementos de la estructura organizacional.**

Una estructura organizacional básica está conformada por 6 elementos, estos son:

- **División y Especialización del trabajo**

La división del trabajo consiste en asignar tareas específicas, un colaborador tiene la responsabilidad de ejecutar exclusivamente el trabajo que se le delegó el cual domina plenamente y que con el pasar del tiempo y la experiencia adquirida ha logrado especializarse. Uno de los principales objetivos de la división y la especialización del trabajo es aumentar la eficiencia económica y potencializar la productividad, es decir el resultado final será de mayor calidad, se producirá en menos tiempo y la organización hará un gran ahorro económico.

- **Departamentalización**

La departamentalización es la acción de distribuir y posteriormente agrupar las funciones y actividades de una organización en unidades específicas y sirve como una herramienta clave para lograr buenos resultados; estas unidades tienen un gerente que es el principal responsable del área. Estos departamentos se adaptan y se crean dependiendo el tamaño de la organización y de los productos y servicio que ofertan, por lo tanto los principales departamentos que se adaptan son: El departamento comercial, departamento técnico, departamento administrativo y el departamento de recursos humanos.

- **Cadena de mando**

La cadena de mando hace referencia a la jerarquía de una organización esta va desde la parte inferior hasta la parte superior, por lo tanto determina quién o quienes tienen el poder para tomar decisiones. Una cadena de mando apropiada asegura que cada tarea, cada puesto de trabajo y cada departamento tienen una persona que asume la responsabilidad del desempeño de ellas y estos se encargan de seguir los lineamientos que forman un sistema de envío de información las cuales se relacionan entre sí con la finalidad de cumplir un propósito.

- **Tramo de Control**

El tramo de control consiste en el número de colaboradores que un gerente puede tener a cargo; generalmente no deben ser mayor a siete, por lo que el administrador podrá evaluar el desempeño de sus subordinados a fin de cumplir con los objetivos.

- **Centralización y descentralización**

Estos dos aspectos están relacionados con el manejo de la organización y la toma de decisiones puesto que la Centralización consiste en que una sola persona es la responsable de recibir y en lo posible solucionar todos los acontecimientos que se presentan en la organización mientras que la descentralización consiste en que los altos ejecutivos antes de tomar cualquier decisión consideran los aportes de sus colaboradores ya que ellos son los encargados de aplicar sus conocimientos a todos y cada uno de los procesos de la organización con la única finalidad de optimizar su rendimiento.

- **Formalización de la autoridad**

La formalización de la autoridad es la acción de dar a conocer a los colaboradores quien o quienes forman parte de la alta gerencia, darles a conocer cuáles son las pautas que describen el comportamiento que se espera por parte de ellos dentro de la institución y cuáles son las normas y reglamentos que los regulan.

### **2.2.8 El organigrama**

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa la cual permite identificar las jerarquías, la relación y la comunicación que existe entre las diferentes áreas o elementos que lo componen. Sin importar que tamaño tenga la empresa debe de tener bien definida su estructura organizacional puesto que se construye en base al planeamiento estratégico.

Además permite orientar a todo el personal que labora dentro de la empresa, mediante este esquema sabrán quién o quiénes ocupan la alta jerarquía y son sus jefes, a qué departamento pertenecen, que rol cumplen, cuáles son las tareas a realizar dentro de su área y sobre todo deben tener claro que con su desempeño en cada función están aportando para cumplir con los objetivos propuestas.

### **2.2.9 Procesos administrativos**

Los procesos administrativos son un conjunto de pasos y actividades que se relaciona entre sí con la finalidad de aprovechar los recursos que posee la empresa con el objetivo de optimizar la eficacia. Los elementos del proceso administrativo son la planeación, organización, dirección y control. Para que se cumpla esta secuencia los gerentes deberán estimular a sus colaboradores que están a cargo de las diferentes áreas a fin de poder medir el rendimiento de la organización.

## **2.3 Manual de cargos y funciones**

Los manuales de cargos y funciones son aquellos documentos que contienen información sobre los procedimientos, requisitos, políticas, normas y reglamentos los cuales sirven de herramienta para instruir al personal y una guía para una mejor comprensión de la estructura organizativa de la empresa, proporcionan contenido explicativo el cual servirá de consulta para cualquier inquietud que tenga algún individuado al momento de realizar sus actividades.

### **2.3.1 Función del manual**

El manual de una organización tiene varias funciones entre ellas:

- Orientar al personal
- Definir cargos y funciones
- Delimitar responsabilidades
- Coordinar las actividades

### **2.3.2 Utilidad**

- Sirve de guía para conocer el funcionamiento interno de la empresa
- En estos documentos se establecen políticas, normas, reglamentos y procesos de la organización
- Facilita el reclutamiento de personal
- Sirve de apoyo para una mejor comprensión de los objetivos
- Contiene información necesaria para facilitar las tareas de los colaboradores

### **2.3.3 Contenido del manual**

- Presentación o portada

- Índice
- Introducción
- Objetivos
- Organigramas
- Organización
- Funciones general y específica
- Descripción y requisitos de los cargos
- Descripción de las funciones
- Perfil profesional para el puesto de trabajo

#### **2.3.4 Clasificación de los manuales administrativos**

Los manuales administrativos se clasifican de acuerdo a la actividad que se dedica cada empresa y las necesidades de los departamentos que la conforman; por lo tanto un manual administrativo básico se clasifica por su contenido, y estos son por sus Unidades orgánicas, Procedimientos, funciones, políticas, normas y reglamentos y también por su ámbito, generales y específicos

#### **2.3.5 Manual de cargos**

Este manual es un instrumento administrativo, menciona las actividades y responsabilidades de un individuo dentro de una organización, su objetivo es analizar el cargo, es decir detalla los requisitos con los que debe cumplir la persona idónea a ocupar este puesto de trabajo.

#### **2.3.6 Manual de funciones**

Un manual de funciones es una herramienta que ayuda a especificar todas y cada una de las tareas que debe realizar una persona, conocer cuál es su puesto de trabajo y las exigencias que demanda.

Por lo tanto Toda empresa sin importar el tamaño o a la actividad que se dedique necesitan de un manual por área y puesto de trabajo, pues este documento permitirá orientar a los colaboradores dándoles una idea clara de cuál es su rol dentro de la misma .

## **2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **2.4.1 Constitución de la República del Ecuador**

**Art. 1.-** El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada.

**Art. 304.-** La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

- Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
- Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
- Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.

**Art. 310.-** El sector financiero público tendrá como finalidad la prestación sustentable, eficiente, accesible y equitativa de servicios financieros. El crédito que otorgue se orientará de manera preferente a incrementar la productividad y competitividad de los sectores productivos que permitan alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo y de los grupos menos favorecidos, a fin de impulsar su inclusión activa en la economía.

**Art. 334.-** El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá:

- Evitar la concentración o acaparamiento de factores y recursos productivos, promover su redistribución y eliminar privilegios o desigualdades en el acceso a ellos.
- Desarrollar políticas específicas para erradicar la desigualdad y discriminación hacia las mujeres productoras, en el acceso a los factores de producción.
- Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado.

**Art. 281** de la Constitución de la República establece que la soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades dispongan de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente;

## **2.4.2 Código de trabajo**

### **Art.1.-Ámbito de este Código**

Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

**Art. 2.-** Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

**Art.3.**Libertad de trabajo y contratación.-

El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

**Art. 172.-** causas por la que el empleador puede dar por terminado el contrato.

- Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;
- Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;
- Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;
- Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante;
- Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;
- Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social. Mas, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes; y,
- Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.

### **2.4.3 Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para Plantas Procesadoras de Alimentos.**

El Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Nacional de Vigilancia y Control Sanitario, informa que de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura las empresas procesadoras de alimentos deben Certificarse.

Este proceso debe realizarse de manera ordenada y a tiempo, el Ministerio de Salud Pública “MSP” en este acuerdo se establece una clasificación a las empresas por “TIPO DE RIESGO: A, B y C” y el tiempo de cumplimiento al cual la empresa deberá ajustarse.

Actualmente la inocuidad de los alimentos se ha convertido en un punto de referencia mundial para los gobiernos, los productores y consumidores de alimentos, y a que es un factor determinante para ser competitivos en los mercados mundiales que demandan productos de consumo humano, así mismo, los consumidores exigen productos seguros e inocuos y una adecuada trazabilidad en el manejo de los alimentos.

Al contar desde el año 2002 con el REGLAMENTO DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA PARA ALIMENTOS PROCESADOS (Decreto Ejecutivo 3253, Registro Oficial No. 696 del 04 de Noviembre del 2002), se ha visto la urgente necesidad de establecer plazos de cumplimiento del mencionado reglamento, de forma progresiva.

Al contar con el apoyo del Ministerio de Industrias y Productividad y el Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, y de conformidad con la Resolución del Sistema Nacional de la Calidad publicada en Registro Oficial N° 839 del 27 de noviembre del 2012 en el cual se establece la Política de Plazos de Cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura para Plantas Procesadoras de Alimentos, se informa a los establecimientos que realizan actividades de preparación, elaboración, envasado, empaçado, almacenamiento, transporte,

distribución y comercialización de alimentos procesados, los plazos de cumplimiento según los siguientes parámetros:

El riesgo epidemiológico inherente al producto alimentario procesado: comprende alimentos que por su naturaleza, composición, proceso, manipulación y población a la que va dirigida tiene alto, mediano y bajo riesgo de causar daño a la salud, y,

La participación del sector industrial por actividad principal.

#### **2.4.4 Súper intendencia de compañía**

La constitución jurídica de una empresa es esencial para su normal funcionamiento dentro del marco de la ley por lo tanto se debe acatar los requisitos del artículo 139 de la república para la constitución política de la república.

#### **Disposiciones generales**

**Art. 1.-** Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

**Art. 2.-** Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- La compañía en nombre colectivo;
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- La compañía de responsabilidad limitada;
- La compañía anónima; y,
- La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.

**Art. 4.-** El domicilio de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma.

Si las compañías tuvieran sucursales o establecimientos administrados por un factor, los lugares en que funcionen éstas o éstos se considerarán como domicilio de tales compañías para los efectos judiciales o extrajudiciales derivados de los actos o contratos realizados por los mismos.

**Art. 16.-** La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

**Art. 19.-** La inscripción en el Registro Mercantil surtirá los mismos efectos que la matrícula de comercio. Por lo tanto, queda suprimida la obligación de inscribir a las compañías, en el libro de matrículas de comercio.

Para inscribir la escritura pública en el Registro Mercantil se acreditará la inscripción de la compañía en la Cámara de la Producción correspondiente.

**Reserva del nombre.-** Se debe constatar que no existe otra empresa con el mismo nombre y posteriormente se realiza el trámite en la Superintendencia de Compañía.

**Integración de capital.-** Se debe dar apertura a una cuenta en los bancos autorizados por la superintendencia de compañía, y además se debe presentar los siguientes requisitos:

- El capital para constituir una Compañía dependerá de qué tipo de compañía se desea constituir.
- Carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno. Con un mínimo de dos socios.
- Copias de cedula y papeleta de votación de cada uno de los socios; y,

- La obtención del certificado de cuenta de integración de capital es de 24 horas laborables.

**Estatutos o contrato social.-** Se debe elaborar la minuta firmada por un abogado.

- Acudir ante un notario público a fin que se eleve la escritura pública.
- Ingresar a la Superintendencia de Compañía para su revisión y aprobación mediante resolución, por un lapso de 4 días laborables.
- Se debe entrega cuatro copias de la resolución y un extracto para realizar una publicación en un diario de circulación nacional.
- Realizar el pago de la patente municipal.
- Elaborar un acta de junta general de accionistas a fin de nombrar a los representantes (Presidente, Gerente, Dependiendo del estatuto).
- Acudir a la Superintendencia de Compañía a fin que le entreguen varios documentos que son habilitantes para obtener el RUC de la compañía.
- Acudir al SRI para la obtención del RUC con los documentos antes mencionado.

A demás de la Ley de la Compañía, también se debe de tener en cuenta otras normas que son necesarias para el funcionamiento de la empresa. Así como también los permisos operativos que son obligatorios para la puesta en marcha del negocio.

#### **2.4.5 Servicio de rentas internas**

Registro Único del Contribuyente (RUC).- El Registro Único de Contribuyente es obligatorio para todas las empresas, para esto es importante detallar los requisitos que son imprescindibles para la emisión del mismo.

#### **2.4.6 Patentes municipales**

Patentes municipales.- Una vez obtenido el RUC, el Servicio de Rentas Interna le entregara un documento impreso para la obtención de la Patente Municipal, para esto se debe acercar al municipio de su localidad portando los siguientes documentos:

- Copia de cedula y papeleta de votación.
- Certificado de pago emitido por el cuerpo de Bomberos.
- RUC actualizado.
- Certificado de Salud
- Autorización de la Comisaría Municipal.

#### **2.4.7 Instituto Nacional de Seguridad Social**

Para la emisión de un número patronal se requiere utilizar el sistema de historia laboral que contiene el Registro Patronal que se realiza a través de la página web del IESS en línea en la opción Empleadores podrá:

- Actualización de Datos del Registro Patronal,
- Escoger el sector al que pertenece (Privado, Público y Doméstico),
- Digitar el número del RUC y
- Seleccionar el tipo de empleador.

Una vez realizado lo antes mencionado se deberá acercar a las oficinas en el departamento de historia laboral para la solicitud correspondiente de la entrega de clave firmada con los siguientes documentos:

- Solicitud de Entrega de Clave (Registro)
- Copia del RUC (excepto para el empleador doméstico).
- Copias de las cédulas de identidad del representante legal y de su delegado en caso de autorizar retiro de clave.

- Copias de las papeletas de votación de las últimas elecciones o del certificado de abstención del representante legal y de su delegado, en caso de autorizar el retiro de clave.
- Copia de pago de teléfono, o luz.
- Calificación artesanal si es artesano calificado.

#### **2.4.8 Certificado de Seguridad del Cuerpo de Bomberos**

Toda nueva institución está obligada en obtener el certificado del cuerpo de bomberos lo cual significa que deberá adquirir un extintor o realizar la recarga anual del mismo cabe indicar que el número y tamaño de los extintores dependerá del tamaño del local.

### **2.5 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN. CONCEPTUALIZACIÓN**

#### **Variable independiente**

Gestión empresarial.- Es “el proceso de planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos (intelectuales, humanos, materiales, financieros, entre otros) de una organización, con el propósito de obtener el máximo beneficio o alcanzar sus objetivos. (Chiavenato, 1990).

#### **Variable dependiente**

Ausencia de cargos y funciones.- Según el autor define un cargo como "una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades los distingue de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponde al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización" (Chiavenato, 1990).

## 2.6 DEFINICIONES CONCEPTUALES

**Administración:** Es la acción de emplear correctamente los recursos que posee una organización como los económicos, materiales, tecnológicos y el capital humano con la finalidad de cumplir un objetivo

**Organización:** Conjunto de individuos normadas para cumplir una función en particular.

**Estructura organizacional:** Es un sistema que sirve para establecer jerarquías dentro de una empresa. Mediante este sistema se puede identificar cada puesto de trabajo, las funciones a realizarse y quien es su jefe inmediato.

**Gestión empresarial:** Es la acción que realiza cada empresa a través del capital humano en las diferentes áreas que la conforma, estos son: el gerente general, el gerente administrativo, gerente de producción y el gerente de comercialización y ventas, con la finalidad de mejorar la productividad y competitividad de la organización.

**Planeación estratégica:** Conjunto de técnicas aplicadas para alcanzar un propósito a largo plazo.

**Manuales administrativos:** Son aquellos documentos que contienen información sobre el funcionamiento interno de una empresa y sirven para precisar las actividades a cada área de la misma

**Cargos:** Es la asignación de responsabilidad a un individuo de alguna área de la empresa con la finalidad de realizar las actividades que demanda el área de trabajo.

**Funciones:** Son aquellas actividades que realizan los individuos dentro de una empresa con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados en su área de trabajo.

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

### **3.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

La empresa Banarina S. A. empezó sus actividades hace más de 10 años produciendo harina de plátano; la misma que se entrega a varias provincias del Ecuador como Quito, Guayaquil, Quevedo, Ambato.

La empresa actualmente cuenta con 10 colaboradores los cuales realizan diversas funciones, el gerente propietario se encarga de los asuntos administrativos, el contador es contratado eventualmente y sus colaboradores de planta se dedican a la elaboración y despacho del producto.

La empresa Banarina S.A., está situada en la cabecera cantonal que es la ciudad de Vinces, provincia de los Ríos, tiene una población 71.736 habitantes, según encuestas del instituto nacional de estadísticas y censos (INEC) del año 2010. La mayor parte de su población se dedica a la agricultura, ganadería y otras actividades referentes al agro.

#### **3.1.1 Misión**

Banarina S.A, es una empresa productora de harina de plátano ubicado en el cantón vices, elabora productos para satisfacer las necesidades de sus clientes cumpliendo con los más altos estándares de calidad aprovechando la materia prima en su máxima expresión contribuyendo así al desarrollo de la industria nacional.

### 3.1.2 Visión

Ser una empresa altamente competitiva en la industria de harina de plátano, que esté basada en conocimientos administrativos, contando con un personal comprometido para el cumplimiento de los objetivos.

### 3.2 Principios de la empresa

- **Participación y ayuda mutua:** Para que un proyecto se lleve a cabo con éxito se necesita de la predisposición de todos los individuos involucrados.
- **Respeto:** Camaradería y buen trato entre compañeros.
- **Responsabilidad:** Cumplir con los compromisos adquiridos.
- **Confidencialidad:** Guardar celosamente la información de la empresa.
- **Honestidad:** Ejecutar las funciones con transparencia
- **Excelencia:** Realizar actividades y obtener como resultado algo que sea lo más parecido a la perfección.

**Tabla 2:** Total de Trabajadores de la empresa Banarina S.A

Nombre del cargo	Total de Cargos	Nº de personas que desempeñan el cargo
Gerente General	1	1
Contador	1	1
Gerente de producción	1	1
Supervisor	1	1
Operarios	1	6
<b>Total de cargos</b>	<b>5</b>	<b>10</b>

**Tabla 3:** Clientes, proveedores y competidores más importantes.

Nº DE CLIENTES	PRINCIPALES PROVINCIAS PROVEEDORAS DE LA MATERIA PRIMA	COMPETIDORES
Molinos Cororo	Manabí	La oriental
Pronaca	Los Ríos	Vital
Banasoya	Guayas	Molinos San Luis
Molinos el Rey	Machala	Apecacao

**Gráfico: 1** Organigrama estructural de la empresa Banarina S.A.

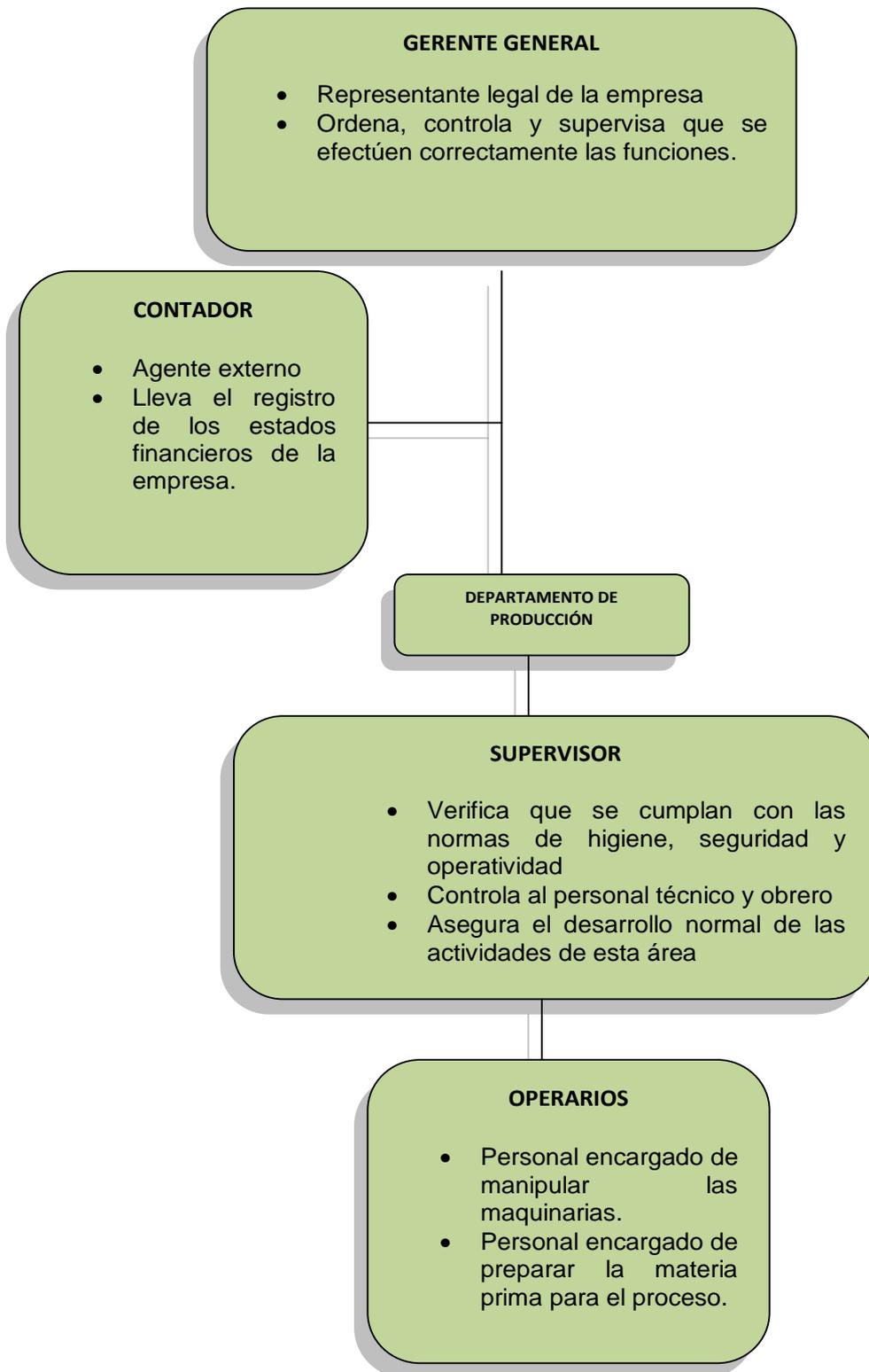


**Elaborado por:** Denisse Piguave

**Fuente:** Investigación de campo

Banarina S.A actualmente proyecta un organigrama estructural muy simple, pues su gerente propietario es la más alta y única jerarquía existente, el contador que lleva la situación financiera de la empresa es un agente externo y el departamento de producción es el único que se observo plenamente definiendo.

**Gráfico: 2** Organigrama funcional actual de la empresa Banarina S.A.



El organigrama funcional actual de Banarina S.A. indica que el gerente propietario aparte de ser el representante legal es el encargado de realizar los procesos de la gestión administrativa, el contador es un agente externo y su función es llevar el registro de los estados financieros, mientras que en el área de producción cuenta con un supervisor que es el responsable de que se cumplan todas las normas y procedimientos para la elaboración del producto, así mismo tiene a cargo a los operarios de las maquinarias y al personal encargado de preparar la materia prima para su procesamiento.

### **3.3 Diseño de la investigación**

**Método Cualitativo:** Son aquellos datos que se recopilan mediante una socialización entre un pequeño grupo de individuos, estos datos no son cuantificables. En la empresa Banarina S.A. como método cualitativo se aplicó una entrevista al gerente propietario.

**Método Cuantitativo:** Es aquella investigación basada en números la cual permite obtener respuestas exactas, en el caso de Banarina S.A. fueron datos recopilados a través de una serie de preguntas específicas, es decir se aplicó una encuesta a los colaboradores.

### **3.4 Tipo de investigación**

Investigación descriptiva: La investigación descriptiva consiste en detallar el comportamiento de los individuos en un entorno determinado a través de la observación. Arias, F. G. (2012).

A través de esta investigación se logró analizar y detallar las falencias existentes en la empresa por no existir una departamentalización adecuada.

Investigación explicativa: Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. Hernández. S. Roberto, (2006)

Permitió describir y explicar el ¿por qué? y el ¿para qué? sobre la falta de compromiso por parte de los colaboradores que incide en la mala comunicación entre directores, colaboradores, clientes y proveedores.

Investigación correlacional: Estudia el grado de dependencia existente entre una variable y otra en una misma investigación. (Hernández. S. Roberto, 2003)

Permitió vincular la relación de las dos variables Ausencia de cargos y funciones que afecta directamente a la gestión empresarial.

### **3.5 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Métodos aplicados en la investigación.**

- **Método lógico:** Permitió emplear conceptos y teorías para el estudio de las variables, pues el método lógico es el conjunto de normas que permitió llegar a conclusiones generales a través del estudio de las dos variables.
- **Método análisis-síntesis:** Este método consiste en descomponer un todo, para finalmente obtener las ideas principales del tema investigado; es así que al aplicarlo a Banarina S.A. permitió la interpretación de los resultados de la ficha técnica de observación, la entrevista al gerente y la encuesta a los trabajadores.
- **Método análisis de los documentos:** El análisis de los documentos se aplica para obtener información antes de realizar una indagación; es por esto que se revisó y analizó el marco legal con lo que respecta a los reglamentos de la organización y el departamento de talento humano.

- **Método de la observación:** Con la aplicación de este método se logra identificar el objeto de estudio siendo este la implementación del diseño de una estructura organizacional para la empresa Banarina S.A.

### **3.6 Técnicas e instrumentos aplicados en la investigación.**

**Técnica de campo:** Cuando se realiza un trabajo de campo se logra extraer datos reales de la situación por la que está atravesando la empresa, en el caso de Banarina S.A. se aplicó una entrevista y una encuesta, con esta información se consiguió una idea clara de situación actual de la misma.

**El cuestionario:** Es un documento el cual contiene preguntas claves para darle respuesta a un tema en específico, el conjunto de estas interrogantes permitió construir una entrevista y una encuesta la cual se aplicó al gerente y al personal de Banarina S.A.

**La encuesta:** En Banarina S.A. se aplicó un modelo de encuesta

Con preguntas abiertas y cerradas dirigidas específicamente al personal.  
**(Ver Anexo 4)**

**La espina de Ishikawa:** Esta herramienta se la empleo para hallar las causas y los efectos de la problemática presente en Banarina S.A como fue la ausencia de cargos y funciones y de qué manera influye en la gestión administrativa. **(Ver anexo 2)**

**La ficha técnica de observación:** Esta ficha fue diseñada para observar cómo se desenvuelve en sus actividades el personal de Banarina S.A.; es así que a través de la observación se pudo analizar e interpretar cual es la situación que presenta la empresa y como está afectando para el cumplimiento de los objetivos. **(Ver tabla 4)**

**Tabla 4:** Ficha técnica de observación

<b>PERSONAL DE BANARINA S.A.</b>	
<b>Nombre de la investigadora:</b>	Denisse Piguave Bermello
<b>Lugar a investigar:</b>	Empresa Banarina S.A., Cantón Vinces
<b>Fecha de observación:</b>	10 de Noviembre del 2017
<b>Tipo de observación:</b>	Directa
<b>Tema:</b>	Diseño de la estructura organizacional para la empresa Banarina S.A; provincia de los Ríos, cantón Vinces.
<b>Problema:</b>	¿Cómo afecta la ausencia de cargos y funciones en la gestión empresarial de la empresa Banarina S.A.?
<b>DETALLES DE LA OBSERVACIÓN</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• A partir de la observación registraremos los siguientes datos:</li><li>• El gerente es quien se encarga de la parte legal y administrativa de la empresa pero a breves rasgos.</li><li>• No se han logrado captar nuevos clientes por el desinterés de los trabajadores.</li><li>• Se detectó que los colaboradores se ponen a realizar todo tipo de tareas sin priorizarlas sus tareas.</li><li>• El gerente al ver que no le entregan el trabajo bien realizado, suele pedirselo a otra persona más para no confiarse en uno de ellos produciendo la duplicidad en el trabajo.</li></ul>	
_____	_____
<b>Firma de la investigador</b>	<b>Firma de la fuente</b>

**Elaborado por:** Denisse Piguave Bermello

**Fuente:** Investigación de campo.

## 3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.7.1 Población

Según Tamayo (2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

**Población finita:** La población finita para esta investigación serán los 10 colaboradores de la empresa Banarina S.A.

**Tabla 5:** Población

CARGOS	Población
Gerente	1
Contador	1
Gerente de producción	1
Supervisor	1
Personal encargado de la preparación de la materia prima para el proceso	1
Operario de la maquinaria Secadora del plátano	1
Operario de la maquina Pulverizadora	1
Operario de la maquina refinadora de la harina	1
Operario de la maquina que se encarga de enfundar del producto	1
Operario de la máquina de Sellado	1
<b>Total</b>	<b>10</b>

**Elaborado por:** Denisse Piguave Bermello

### 3.7.2 Muestra

Según Tamayo, T. Y Tamayo, M (1997), afirma que la muestra " es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico" (p.38). Por lo tanto una muestra es una pequeña parte de la población que se toma como regencia para realizar un estudio a fin de obtener resultados detallados estadísticamente.

### 3.7.3 Tipos de muestra.

**Muestra probabilística:** Reúne a todos los elementos de la población que cuentan con las mismas posibilidades de ser escogidos.

**Muestra NO probabilística:** La selección de la muestra no se basa en la probabilidad sino en las características de la investigación, por tanto es imposible aplicar alguna fórmula.

### 3.7.4 Proceso de selección de la muestra

Para la recolección de datos en la empresa Banarina S.A. se aplicó una encuesta a los 9 empleados y una entrevista al gerente; no se aplica fórmula por el tamaño de su población es menor a 100 empleados.

**Tabla 6:** Muestra

CARGOS	Muestra
Gerente Propietario	1
Gerente de producción	0
Operarios	8
Total	9

Elaborado por: Denisse Piguave Bermello

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista dirigida al gerente general, Ing. Fernando Gavilanes de la empresa Banarina S.A. **Objetivo:** Proponer una estructura organizacional que permita fortalecer la gestión empresarial de la empresa BANARINA S.A.

**1 ¿Con frecuencia capacita usted a sus colaboradores y trabajadores?**

R// El gerente general, indico que el personal que labora en Banarina S.A se capacitaba dos veces por año, actualmente lo hacen una sola vez debido a las bajas económicas en los dos últimos periodos, aunque él considera que no es gasto, más bien es una inversión, pues esta empresa depende de su talento humano.

Él afirmo que si cuenta con un personal capacitado, capaz de cumplir correctamente con sus funciones se obtendrá un trabajo con la calidad que exige el mercado, por tanto considera que los beneficios y la rentabilidad aumentaran para la empresa.

**2 ¿Que sugiere usted que se podría hacer para evitar la falta de compromiso por parte de los colaboradores?**

R// Considera que para evitar la falta de compromiso en sus colaboradores se deben abrir canales de comunicación entre la alta gerencia y los empleados, transmitirles confianza, promoverles el espíritu de competitividad, creatividad e innovación, brindarles la oportunidad de crecimiento institucional, hacer un reconocimiento por su trabajo , el esfuerzo y la dedicación en cada tarea asignada.

**3 ¿Que sugiere usted que se podría hacer para lograr que existe una buena comunicación entre directores, colaboradores, proveedores y clientes?**

R// Para que exista una buena comunicación interna, entre los directivos y los colaboradores el gerente sugiere que se efectúe una reunión con el supervisores del área, de esta manera se mantendrán informadas ambas partes.

En cuanto a lo que respecta a la comunicación externa, proveedores y clientes él afirma que se debería proyectar una imagen favorable de empresa, pues sus proveedores no solo son los encargados de hacerles llegar insumos, si no también son voceros de la forma de cómo se desenvuelve la empresa, por otra parte para que exista una buena comunicación entre los clientes la empresa debe hacerles sentir importantes y especiales, hacerles saber que nos preocupamos e interesamos por ellos, todo esto ayudara a tener una fidelidad de su parte.

**4 ¿Considera usted que mediante el ordenamiento del perfil de puesto de los trabajadores mejorará el clima organizacional?**

R// Ante esta interrogante el gerente dio una respuesta afirmativa, pues el personal que labora en la empresa Banarina S.A. hasta ahora realiza sus tareas por simple experiencia adquirida con el pasar del tiempo, pues el gerente no han diseñado una plantilla con un perfil para la ocupación de algún puesto el cual contenga las especificaciones de las tareas a realizar y los requisitos que se necesitan para el cargo. Es por esto que se llevo a la conclusión que para mejorar el clima laboral se necesita diseñar e implementar mecanismos con los cuales permitan ubicar a cada colaborador en el área que le corresponda según su perfil para que realice las tareas de acuerdo a sus conocimientos.

**5 ¿Considera Usted que a través de la implementación de la estructura organizacional se obtendría mejoras en la producción de la empresa?**

R// El gerente manifestó que sí, pues una estructura organizacional le va a permitir darle un orden a su empresa, sus trabajadores realizaran únicamente las actividades que les corresponde, es decir realizar exclusivamente el trabajo para lo que fueron contratados, esto evitara malestares entre ellos, dando como resultado un buen clima laboral, camaradería entre ellos y sentido de pertenecía por la empresa, por lo tanto la productividad mejoraría, la rentabilidad aumentaría y la empresa podría crecer.

**6 ¿Estaría usted de acuerdo en diseñar una estructura organizacional que contribuirá a mejorar las funciones y procesos administrativos de la empresa?**

R// El gerente estuvo totalmente de acuerdo en diseñar e implementar una estructura organizacional para Banarina S.A., así podría asignar más jerarquías y responsabilidades con la creación de departamentos que la empresa necesita los cuales van a permitir efectuar correctamente los procesos administrativos.

Una vez elaborada esta estructura e implementados los nuevos departamentos el gerente tendrá que analizar si el personal con el que cuenta actualmente cumple con el perfil para ocupar dichos cargos y por ende mejorar las funciones.

Él considera que todo aquello que le genere mejoras para el crecimiento de su empresa es bueno.

## 4.2 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta dirigida los colaboradores de la empresa Banarina S.A.

**Objetivo:** Realizar un estudio de campo a través, de la captación de información, para diseñar programas y estrategias que permitan el óptimo funcionamiento de la empresa Banarina S.A.

**Tabla 7:** Implementación de una estructura organizacional

MEDIA	ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Sí	7	78%
	No	2	22%
	Total	9	100%

**Gráfico: 3** Implementación de una estructura organizacional



**Análisis:** Los resultados reflejan que 78% de los colaboradores si consideran que con la implementación de una estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa, mientras que un 22% cree que no es necesario y prefieren seguir con la dirección que hasta ahora el gerente ha llevado.

**Interpretación:** Los colaboradores de Banarina S.A. comentaron que actualmente no cuenta con una estructura organizacional formal, sólo saben que el gerente es su máxima autoridad y que a quien le rinden

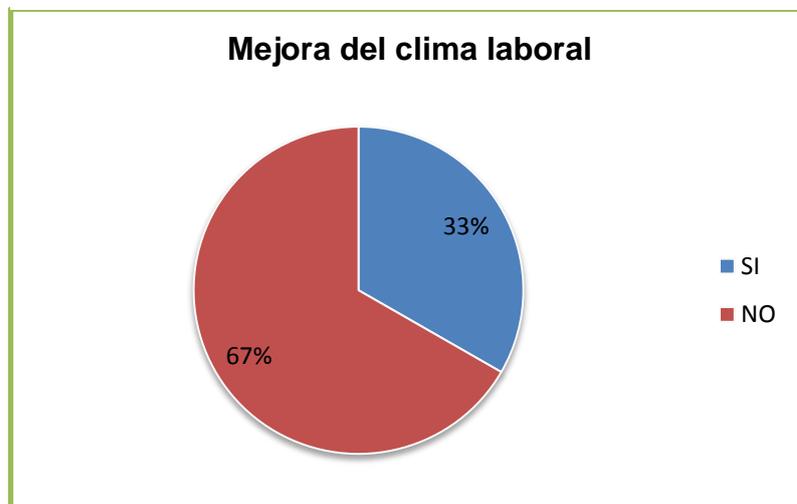
cuentas por su trabajo es su supervisor de área, saben cuál es la función que deben cumplir y a pesar de ello muchas veces les ha tocado realizar actividades que no le corresponden. Es por esto que creen que si se implementara una estructura organizacional indicando quien es el responsable por cada trabajo que se realiza dentro de la empresa su funcionamiento mejoraría de gran manera.

**2 ¿Cree usted que con la implementación de una estructura organizacional mejorara el clima laboral?**

**Tabla 8** Mejora del clima laboral

Media	ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>9</b>	SI	3	33%
	NO	6	67%
	Total	9	100%

**Gráfico: 4** Mejora del clima laboral



**Análisis:** Los datos aseguran que solo un 33% de los colaboradores de la empresa Banarina S.A. están de acuerdo y un 67% asegura que no es necesario, pues tratan de llevar una relación laboral de la mejor manera posible.

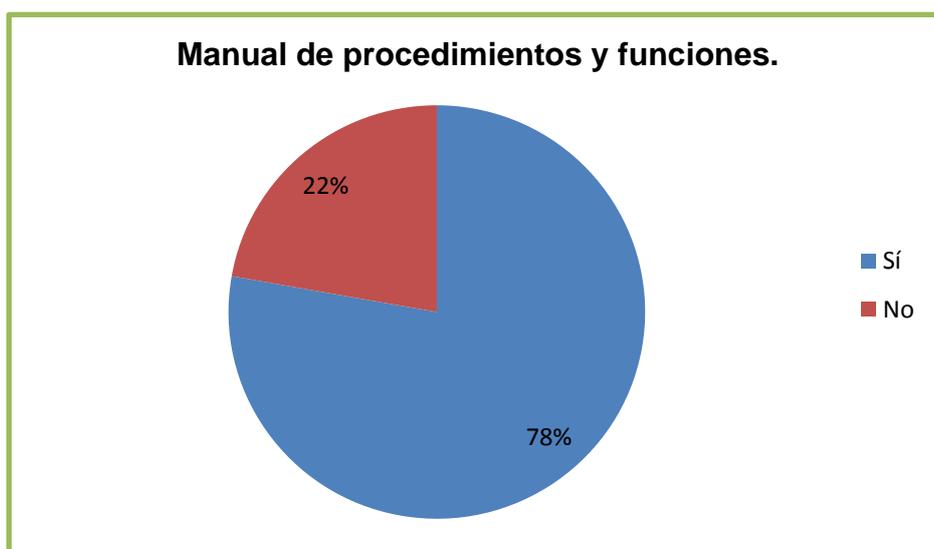
**Interpretación:** Actualmente los empleados de la empresa Banarina S.A. son pocos, tratan de que su clima laboral sea agradable, pero a pesar de ello no están de acuerdo con el estilo de dirección que tiene la empresa, aseguran que si se implementa una estructura organizacional el gerente dividirá y coordinará de una mejor manera las actividades, evitará el favoritismo y la duplicidad del trabajo que son los factores que más los aquejan.

**3 ¿Considera Usted importante la existencia de un manual de procedimientos y funciones dentro de la empresa?**

**Tabla 9:** Importancia de la existencia de un manual

MEDIA	ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>9</b>	Sí	7	78%
	No	2	22%
	Total	9	100%

**Gráfico: 5** Importancia de la existencia de un manual



**Análisis:** La mayor parte de los trabajadores correspondientes al 78% afirman que si es importante la existencia de un manual de procedimientos y funciones, sin embargo un 22% le resulta poco importante la implementación de este manual.

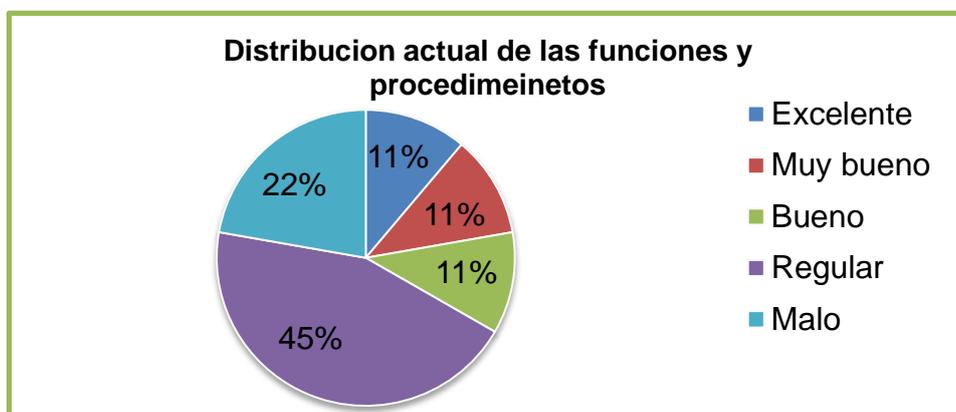
**Interpretación:** En el caso de Banarina S.A. los trabajadores consideran que este manual seria una herramienta de apoyo para intuirse y conocer cuáles son los procedimientos que deben seguir en las funciones que se le han asignado pues la experiencia no siempre es suficiente; cabe recalcar que con el pasar del tiempo los procedimientos tienden a tecnificarse.

**4 ¿Cómo califica Usted la distribución actual de funciones del personal de la Empresa?**

**Tabla 10:** Distribución actual de funciones

MEDIA	ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Excelente	1	11%
	Muy bueno	1	11%
	Bueno	1	11%
	Regular	4	44%
	Malo	2	22%
	Total	9	100%

**Gráfico: 6** Distribución actual de funciones



**Análisis:** El personal de Banarina S.A. cuando se les planteo esta interrogante compartieron criterios muy diferentes, pues solo un 11% califico como excelente la distribución de las funciones, otro 11% cree q es muy bueno y otro 11% indico que simplemente es bueno; sin embargo el 45% la calificó como regular, mientras el 22% aseguro que es mala.

**Interpretación:** En la empresa Banarina S.A. con los resultados obtenidos se ha llegado a la conclusión de que el personal no está a gusto en la forma que se distribuyen las funciones. No es suficiente con que el gerente le asigne a determinada persona que realice una función y el supervisor verifique que se efectuó, tampoco es dable que el personal solo se limite a recibir órdenes y que sea mecánico en su trabajo. Es importante implementar nuevas herramientas que le ayude al gerente a direccionar de una mejor manera este tema; por ejemplo que realice una evaluación de las fortalezas de cada colaborador y según los resultados asignar las funciones y responsabilidades de una mejor manera.

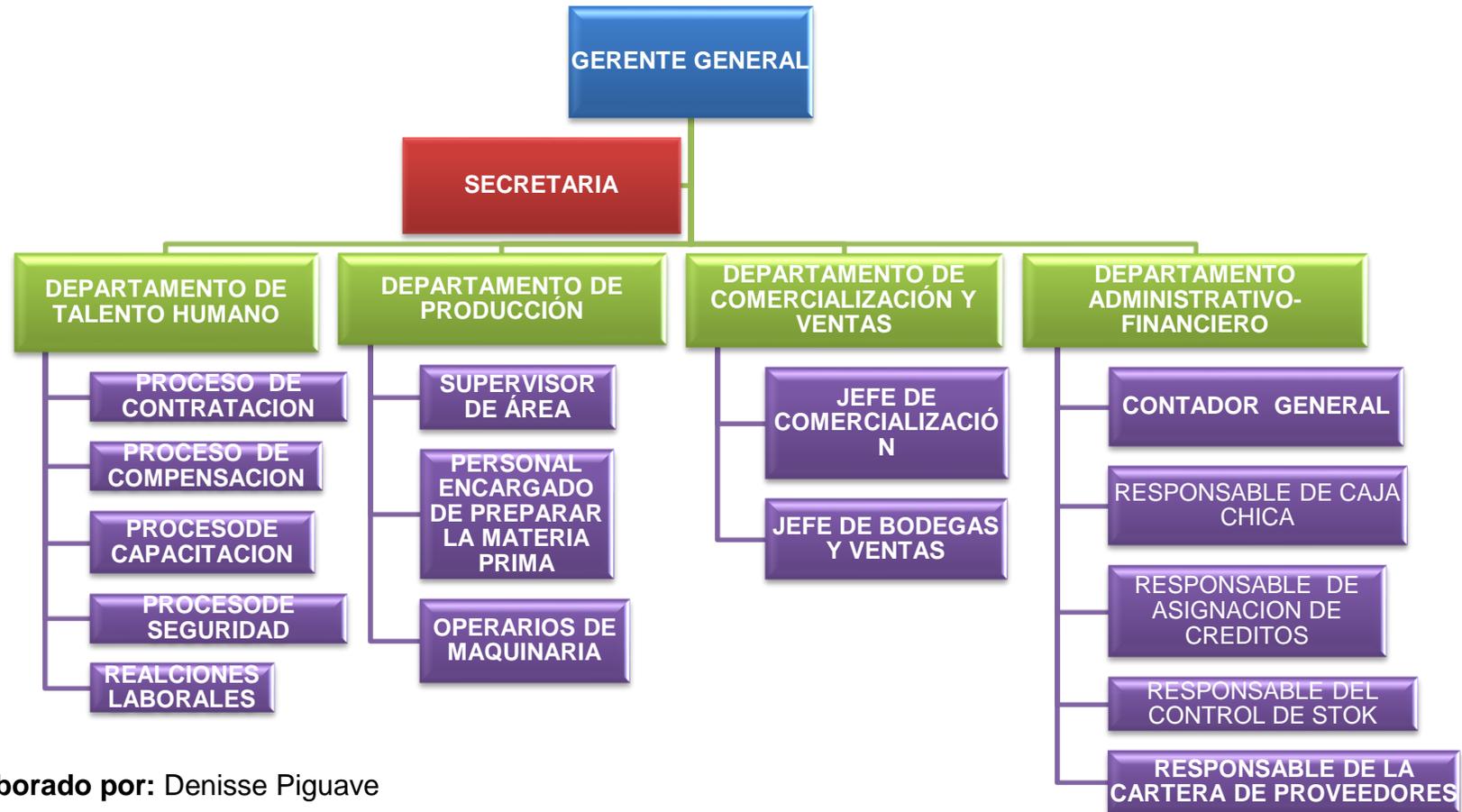
### 4.3 Plan de mejoras

**Tabla 11:** Plan de Mejoras

<b>Oportunidad de mejora:</b> Diseñar la estructura organizacional para la empresa BANARINA S.A.						
<b>Meta:</b> Reducir en un 80% la ausencia de procedimientos y duplicidad de trabajo a través de la implementación del manual de funciones.						
<b>Responsable:</b> Gerente general						
<b>Presupuesto:</b> \$600						
Estrategia	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Mejorar la eficiencia y eficacia entre directores, colaboradores, clientes y proveedores.	Diseñar una estructura organizacional que permita fortalecer la gestión empresarial de la empresa BANARINA S.A.	Departamento de talento humano	Determinar las políticas y procedimientos de la organización que no están formalmente establecidas y estandarizadas	No se tiene el control de las actividades, lo que limita evaluar correctamente el desempeño del personal.	la Empresa Banarina S.A	2017

#### 4.4 PROPUESTA: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Gráfico: 7 Estructura Organizacional



Elaborado por: Denisse Piguave

## 4.5 PROPUESTA: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES

Un manual de procedimientos y funciones forma parte del sistema de control interno empresarial; es un documento el cual contiene información detallada sobre las diferentes funciones, responsabilidades y los procedimientos a seguir en las actividades de la empresa. A continuación se presenta la descripción de los manuales de la empresa Banarina S.A.

### GERENTE GENERAL

**Tabla 12** Manual de procedimientos y funciones del Gerente.

 <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	<b>Gerente General</b>
<b>Nivel organizacional</b>	Central
<b>Proceso</b>	Gestión gerencial
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>Formación académica</b>	Título de tercer nivel en Economía, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A., Ingeniería en Administración de Empresas o carreras afines.
<b>Experiencia laboral</b>	Dos años en cargos similares
<b>Competencias</b>	Pensamiento crítico, manejo de conflictos, liderazgo, capacidad de planeación, comunicación, capacidad de negociación.
<b>Objetivo del cargo</b>	Coordina dirige y controla las actividades de la empresa.
<b>FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar a la empresa ante los diferentes organismos de control, clientes y proveedores.</li> <li>• Establecer metas estratégicas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</li> <li>• Dirigir y coordinar los presupuestos de inversión y producción</li> <li>• Mantener una adecuada comunicación con el personal</li> <li>• Revisar, aprobar o rechazar informes sobre los diferentes departamentos.</li> <li>• Delegar funciones de acuerdo al reglamento interno.</li> <li>• Convocar a reuniones con los jefes departamentales.</li> <li>• Ordenador el pago de los gastos en general</li> <li>• Promover y velar por el cumplimiento de las políticas, normas, procesos y procedimientos de la empresa.</li> <li>• Disponer correctamente del presupuesto de la empresa.</li> <li>• Autorizar el pago de facturas a los proveedores</li> <li>• Elaboración del presupuesto anual de la empresa.</li> <li>• Supervisar la elaboración, actualización y difusión de los manuales de procedimientos y funciones de cada área.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuada gestión de los recursos económicos de la empresa</li> <li>• Velar por el destino de los recursos económicos que ingresan a la empresa.</li> <li>• Ningún documento puede salir sin su autorización.</li> <li>• Control y aprobación sobre líneas de crédito basadas en la producción.</li> </ul>	

## SECRETARIA

**Tabla 13:** Manual de procedimientos y funciones Secretaria.

 <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	<b>Secretaria</b>
<b>Nivel organizacional</b>	Central
<b>Proceso</b>	Canalización de la información
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>Formación académica</b>	Técnico o tecnólogo secretariado ejecutivo
<b>Experiencia laboral</b>	Un año en cargos similares
<b>Competencias</b>	Colaborar con el Gerente General en el área administrativa, custodio de la documentación de la empresa, atención del público, buenas relaciones interpersonales excelente ortografía facilidad de redacción.
<b>Objetivo del cargo</b>	Tener capacidades organizativas, excelentes cualidades de comunicación y buenas relaciones personales entre compañeros, clientes y proveedores.
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de la agenda en coordinación con el gerente</li> <li>• Elaborar informes</li> <li>• Redactar las catas de las juntas generales</li> <li>• Preparación y coordinación de reuniones</li> <li>• Organización de la oficina</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Conocimiento del cargo</li> <li>• Manejo de suministros de oficinas</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Custodio de la documentación de la empresa.</li> <li>• Administración del tiempo y agenda.</li> <li>• Digitación de documentos cartas oficios memorándum.</li> <li>• Asistir con puntualidad a las reuniones del directorio</li> <li>• Recepción de correos, fax, llamadas telefónicas.</li> </ul>	

## DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

**Tabla 14:** Manual de procedimientos funciones del departamento de talento humano.

 <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES</b>	
<b>Área</b>	<b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>
<b>Nombre del cargo</b>	<b>Psicólogo</b>
<b>Nivel organizacional</b>	Central
<b>Proceso</b>	Proceso de contratación
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>Formación académica</b>	Psicólogo Clínico, psicólogo Industrial
<b>Experiencia laboral</b>	Dos años de experiencia comprobable
<b>Competencias</b>	Solución de problemas, habilidad de manejo de conflictos, buenas relaciones interpersonales.
<b>Objetivo del cargo</b>	Gestionar la selección del personal de forma eficiente garantizando el que el talento humano sea el idóneo capaz de cumplir con las exigencias que demanda el cargo.
<b>FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación y alto estándar de servicio con los empleados.</li> <li>• Realizar controles de asistencias de los empleados en nominas.</li> <li>• Elabora liquidaciones de haberes por el tiempo de servicio de los colaboradores</li> <li>• Cálculos de beneficios sociales según la ley. Supervisión y planificación de programas y formación intelectual del personal</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener actualizado el manual de calidad del talento humano, descripciones de perfiles de cargo del personal para cumplir con todas las normas.</li> <li>• Mantener una buena relación cordial e íntegra con el personal, asegurando la elección idónea para el puesto de trabajo</li> <li>• Cumplir con el reglamento interno de la empresa</li> </ul>	

## DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

### SUPERVISOR DE ÁREA

**Tabla 15:** Manual de procedimientos funciones del Supervisor de área.

 <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES</b>	
<b>Área</b>	<b>Departamento de producción</b>
<b>Nombre del cargo</b>	Supervisor de área
<b>Nivel organizacional</b>	Medio
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>Formación académica</b>	Ingeniero agrónomo
<b>Experiencia laboral</b>	Dos años de experiencia comprobable
<b>Competencias</b>	Conocimientos en la elaboración de harina de plátano
<b>Objetivo del cargo</b>	Cumplir con la producción establecida en tiempo y espacio.
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar y delegar funciones de los trabajadores.</li><li>• Controlar los procesos de producción</li><li>• Revisión y aprobación de informes sobre las actividades dentro del área de producción.</li><li>• Cumplir y hacer cumplir las labores asignadas</li><li>• Potestad para sancionar el incumplimiento del trabajo asignado</li></ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estar presente en la producción de harina</li><li>• Responsable del adecuado proceso de la elaboración de la harina</li><li>• Controlar el buen uso de los insumos de producción</li><li>• Cumplir con las disposiciones internas de la empresa</li></ul>	

## PERSONAL ENCARGADO DE PREPARAR LA MATERIA PRIMA

**Tabla 16:** Manual de procedimientos de las funciones del personal encargado de preparar la materia prima.

 <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES</b>	
<b>Área</b>	<b>Departamento de producción</b>
<b>Nombre del cargo</b>	Personal encargado de preparar la materia prima
<b>Nivel organizacional</b>	Medio
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>Formación académica</b>	Bachiller en diferentes áreas
<b>Experiencia laboral</b>	Un año de experiencia
<b>Competencias</b>	Conocimientos en la elaboración de harina de plátano
<b>Objetivo del cargo</b>	Cumplir de manera eficiente y eficaz las tareas encomendadas.
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el área de trabajo limpio</li> <li>• Mantener en óptimas condiciones las maquinarias</li> <li>• Registrar la Aplicación de los insumos en el proceso de elaboración de la harina.</li> <li>• Realiza los procesos de recepción, manipulación y transformación de la de la materia prima para la elaboración de producto.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usar correctamente el uniforme de trabajo, cascos, botas, guantes mascarillas.</li> <li>• Cumplir con puntualidad los procesos de producción.</li> <li>• Cumplir con las disposiciones del reglamento interno de la empresa</li> </ul>	

## OPERARIOS DE MAQUINARIA

**Tabla 17:** Manual de procedimientos funciones del operario de maquinaria.

 <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES</b>	
<b>Área</b>	Departamento de producción
<b>Nombre del cargo</b>	Operarios de maquinaria
<b>Nivel organizacional</b>	Inferior
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>Formación académica</b>	Ingeniero industrial
<b>Experiencia laboral</b>	Tres años en manejo de maquinarias industriales
<b>Competencias</b>	Mantenimiento, operación, regulación y manejo de máquinas
<b>Objetivo del cargo</b>	Óptimo manejo de la maquinaria, para obtener productos de calidad.
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manipular la máquina que le corresponda de acuerdo a la función que desempeña.</li> </ul>	

## DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS

### JEFE DE COMERCIALIZACIÓN

Tabla 18: Manual de procedimientos y funciones Jefes de comercialización.

 <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES</b>	
<b>Área</b>	Departamento de comercialización y ventas
<b>Nombre del cargo</b>	Jefe de comercialización
<b>Nivel organizacional</b>	Inferior
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>Formación académica</b>	Bachiller en Administración/Comercio, Ingeniería en Marketing con experiencia en ventas en especial de camarón.
<b>Competencias</b>	Agilidad mental y habilidad numérica, vocación de servicio al cliente y capacidad de persuasión.
<b>Objetivo del cargo</b>	Lograr la concreción de las ventas dentro y fuera de oficina, garantizando altos niveles de servicio al cliente, listas de precios actualizadas y sistemas de despacho que permitan la satisfacción del cliente.
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atiende con alto estándar de servicio a los clientes.</li> <li>• Asegura a la empresa, que el producto este en buen estado al momento de la entrega.</li> <li>• Declara a diario su cierre de caja, con todos los documentos de soporte.</li> <li>• Envía oportunamente proformas a los clientes que lo soliciten</li> <li>• Mantiene al día sus archivos: proformas, catálogos, otros, etc.</li> <li>• Apoya a la gestión de cartera y cobros.</li> <li>• Cumplir con su horario de trabajo acordado.</li> <li>• Informar de la recepción y entrega de la producción a la Gerencia.</li> <li>• Mantener el control diario de los documentos del departamento a su cargo.</li> </ul>	
<b>Responsabilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar mercado solvente a mejor precio para aplicar la producción generada por la empresa.</li> <li>• Responsable de la entrega oportuna del producto.</li> <li>• Mantener un vínculo estrecho con el departamento de producción para la eficacia en la entrega del producto al cliente.</li> <li>• Maneja con integridad la documentación de la empresa, sea esto proveedores, listas de precios, datos de clientes, etc.</li> <li>• Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.</li> </ul>	

## DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO

### CONTADOR GENERAL

**Tabla 19:** Manual de procedimientos y funciones Contador General.

 <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES</b>	
<b>Área</b>	Departamento administrativo-financiero
<b>Nombre del cargo</b>	Contador general
<b>Nivel organizacional</b>	Inferior
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>Formación académica</b>	Ingeniería en Finanzas. Economista. Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. Ingeniería en Administración de Empresas.
<b>Experiencia laboral</b>	Tres años en manejo de maquinarias industriales
<b>Competencias</b>	Agilidad mental, habilidad numérica, orientación a resultados, trabajo en equipo, integridad, planificación, organización, y capacidad inmediata para solución de problemas.
<b>Objetivo del cargo</b>	Administrar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con los recursos económicos de la empresa, supervisando las adquisiciones e ingresos provenientes de la actividad económica, dando cumplimiento a los objetivos de la institución.
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de Gastos Operativos y Administrativos de la empresa.</li> <li>• Supervisar inversiones financieras.</li> <li>• Análisis y emitir informes de los estados financieros de la empresa</li> <li>• Control de endeudamiento y cobro de las operaciones.</li> <li>• Revisión de costos en las adquisiciones en general (materia prima, suministros y <b>materiales</b>)</li> </ul>	
<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control y supervisión diario de las operaciones de la empresa</li> <li>• Emitir informes financieros hasta el 04 de cada mes.</li> <li>• Emitir análisis e informes del periodo económico inmediato anterior hasta el 15 del mes de Enero.</li> <li>• Asistir a capacitaciones constante de actualizaciones con respecto al mejoramiento de la producción.</li> </ul>	

## RESPONSABLE DE CAJA CHICA

**Tabla 20:** Manual de procedimientos y funciones Responsable de Caja chica

 <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES</b>	
<b>Área</b>	Departamento administrativo-financiero
<b>Nombre del cargo</b>	RESPONSABLE DE CAJA CHICA
<b>Nivel organizacional</b>	Inferior
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>Formación académica</b>	Bachiller en Contabilidad y Ciencias Administrativas Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A. Administración de Empresas.
<b>Competencias</b>	Agilidad mental y habilidad numérica, proactiva, nivel intermedio de herramientas Office
<b>Objetivo del cargo</b>	Registrar oportunamente todas las transacciones que realice la empresa, con la debida documentación de respaldo. Brinda soporte a las actividades administrativas de la empresa. Garantiza la idoneidad de las transacciones que se realicen y que reflejen la realidad de lo actuado.
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe, examina, clasifica y efectúa el registro contable de documentos: facturas de compra, notas de venta, notas de crédito, liquidaciones por compra, retenciones por compra de mercadería.</li> <li>• Emisión de cheques de pagos.</li> <li>• Registro de pagos a proveedores de mercadería y servicios.</li> <li>• Emite y registra facturación de ventas.</li> <li>• Asegura y mantiene el registro contable de las cuentas por cobrar a clientes, sus saldos, y documentos.</li> <li>• Realiza el flujo de pagos semanal en base al vencimiento de pago de cada uno de los proveedores.</li> <li>• Mantiene en orden y disponible el archivo contable y administrativo de la empresa</li> <li>• Custodia Fondo rotativo de Caja</li> <li>• Realiza las actividades que le delegue el Contador.</li> </ul>	
<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro diario los ingresos por ventas y las compras de mercadería, para asegurar la exactitud del inventario y los registros contables.</li> <li>• Cumplir estrictamente las órdenes dadas por el Contador.</li> <li>• Mantener en reserva la información del área contable.</li> <li>• Ningún documento puede salir sin autorización.</li> <li>• Cumplir con las disposiciones del Reglamento Interno de la empresa.</li> </ul>	

## **4.6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

- La empresa Banarina S.A cuenta con un prestigio muy importante en la comercialización de harina de plátano, dentro de la región, la cual tiene que ser aprovechada adecuadamente para crecimiento empresarial.
- La fundamentación de los aspectos teóricos sobre el diseño de la estructura organizacional y la gestión empresarial, permitió identificar los pasos para construir el organigrama estructural, perfil del puesto y manual de procedimientos y funciones del personal.
- Los resultados del análisis de la ausencia de cargos y funciones en el personal de la empresa BANARINA S.A., permitieron identificar las problemáticas de los empleados al momento de realizar sus tareas.
- Proponer una estructura organizacional que permita fortalecer la gestión empresarial de la empresa BANARINA S.A.

## **Recomendaciones:**

- Se sugiere que los jefes departamentales escuchen a su equipo de trabajo para aprovechar sus ideas con el propósito de mejorar los procesos implementados y brindar un servicio de calidad.
- Se recomienda revisar y actualizar anualmente los manuales de procedimientos y funciones para la adecuada selección de los nuevos puestos de trabajos.
- Se recomienda socializar con los directivos y trabajadores de la empresa la implementación de la estructura organizacional, la cual permitirá aumentar el desempeño de los colaboradores dentro de la empresa.

#### 4.7 Bibliografía

Acosta, L., Mosquera, A., & Olivo, k. (2015). Mejoramiento Del Sistema Productivo En Una Empresa Del Sector Madera y Muebles Del Departamento Del Atlántico (Doctoral disertación, Universidad de la Costa CUC).

Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. (s.f.). [http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion\\_docente/15\\_elaboracion\\_plan\\_de\\_mejoras.pdf](http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf).

ALADI. (2003). "Proyecto para el mejoramiento de la productividad y la calidad de empresas del sector industrial del Ecuador . Montevideo.

Alarcón, M., & Pedroza, J. (2016). "FACTORES DE LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE UNA ORGANIZACION. PIURA.

Alverty, & Emmons. (1978). La Asertividad.

Ángeles, V. (15 de Febrero de 2017). Implementación de un modelo de diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral de la empresa de servicio nacional de adiestramiento en el trabajo industrial-sede la esperanza en el año 2016.

Arango, M., Pérez, G., & Rojas, M. (2008). ). Modelización de los indicadores de gestión en la cadena de suministro. una visión sistémica. Dyna; Vol. 75, núm. .

Arévalo, Á. (2015). La planificación administrativa y su incidencia en la gestión empresarial de la compañía Autocomsur S.A. de la ciudad de Machala (Tesis de Grado) UTMACH, Unidad Académica de Ciencias Empresariales, Machala, Ecuador.

Arias, F. (julio de 2016). ). Manual de organización para la empresa Golden Land Cía. Ltda. Del cantón Tabacundo y el desempeño laboral (Bachelor's thesis).

Arias, F. G. (2012). Diseño de investigación.

Arias, G. F. (s.f.). Métodos y Técnicas de Investigación.

Bastidas. (2003). Motivación laboral. Monografías.

Benavides, H., & Dr., R. (2006). Manual de laboratorio en Ortodoncia, función y elaboración de aparatos ortodonticos de prevención, interpretación y corrección.

Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. 3era edición Hall Pearson Educación.

Bonilla, M., Molina, J., & Morales, F. (14 de Mayo de 2006). Obtenido de Planificación: concepto e importancia: <http://frankmorales.webcindario.com/trabajos/planificacion.html>

Burbano, E. (Septiembre de 2016). Manual de organización para la empresa comercializadora Dr. Agro SA de la ciudad de Babahoyo y el desempeño laboral (Bachelor's thesis).

Cabrera, H. R., Medina León, A., Mogueira Medina, D., & Núñez Chaviano, Q. (2015). Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales.

Cámara, L. (Febrero de 2010). Planificación en las organizaciones. Obtenido de <https://sparmas80.files.wordpress.com/2010/02/planificacion-en-organizaciones.pdf>

Cando, H., & Pilar, N. d. (mayo de 2015). Los orígenes de la práctica odontológica en la republica del Ecuador y su relación con los avances científicos durante el siglo xx, revisión bibliografía en el periodo septiembre 2014-2015. Obtenido de Tesis de grado para optar al Título de Odontóloga. Universidad Nacional del Chimborazo, Facultad de Ciencias de la Salud, Carrera de Odontología.

Cariben Insider. (s.f.). Organización eficaz del tiempo de trabajo. Obtenido de Planificación de las actividades: <http://www.caribeinsider.com/es/no-7-planificacion-programacion>

Carrasco, J. (2009). Revista electrónica CEMCI N# 2 . Obtenido de <http://revista.cemci.org/numero-2/documentos/doc2.pdf>

Cartier, N. (2003). Qué es un proceso de producción. Obtenido de Cómo enseñar a determinar costos un problema no resuelto: [eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/VIIIcongreso/252.doc](http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/VIIIcongreso/252.doc)

Castro Márquez , F. (2003). Tesis de investigacion. Recuperado el 11 de 11 de 2017, de Tesis de investigacion: [tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/01/poblacion-y-muestra.html](http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/01/poblacion-y-muestra.html)

Chiavenato, I. (1990). Administración de Recursos Humanos. México: Mc. Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). Teoría General de la Administración. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A.

Chiavenato, I. (2010). Comportamiento Organizacional. México: Interamericana editores S.A.

Chiavenato. (2000). Motivación Laboral.

Chiavenato. (2001). Insatisfacción.

Chronicle., L. V. (2017). La Voz de Houston. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/diferencia-entre-estructura-y-diseo-organizacional-4964.html>

Concha Guaila , & Jimmy Gilberto. (2013). “Mejoramiento de la productividad en la empresa induacero cia. Ltda. En base al desarrollo e

implementación de la metodología 5s y vsm, herramientas del lean manufacturing". Riobamba.

Consejo Social de la Universidad de Chile. (2017). Plataforma para la formación, cualificación y certificación de las competencias profesionales. Obtenido de [http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com\\_content&view=article&id=149:responsabilidad&catid=55:competencias](http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=149:responsabilidad&catid=55:competencias)

Cordero, D., & Moyano, J. (2012). Diseño y construcción de un sistema para el monitoreo de indicadores de eficiencia de producción y envío de órdenes de trabajo al terminal de control de producción (Bachelor's thesis).

Cuadro, D., & Mejía, M. (2009). Desarrollo de un modelo de optimización de los procesos productivos de un laboratorio farmacéutico aplicando programación lineal entera mixta con múltiples objetivo. Facultad de Ingeniería Industrial, 55-61.

Dalton, M., G. Hoyle, D., & W. Watts, M. (2006). Relaciones humanas.

Davis, W. B. (2000). Administración del personal y recursos humanos.

Davis, W. B. (2000). Administración del personal y recursos humanos.

Definición de Gestión Empresarial. (15 de Noviembre de 2014). Obtenido de <https://www.google.com.ec/search>

Delgado. (1999). Motivación Laboral. Monografías.

Dinámicas Plantilla Vistas. (Enero de 2012). Planificación, estrategia y evaluación. Obtenido de

Dirección Técnica de la Tesorería General de la Nación. (5 de Octubre de 2015). Instructivo para la elaboración de manuales de procesos.

Doknos. (2010). Dokmos. Obtenido de <http://www.doknos.com/en/node/164>

Druker, P. (s.f.). Productividad Empresarial.

Editorial Vertice. (2008). Comunicación interna. España: Editorial Vertice.

Erazo, J. (2013). Impacto en la productividad de las empresas con relación a la calidad de vida laboral. Quito.

Espín, J., & Torres, N. (2014). Análisis del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo y operativo del servicio nacional de aduana del ecuador distrito Quito para el periodo 2006-2011. Quito.

Espín, J., & Torres, N. (2014). Análisis del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo y operativo del servicio nacional de aduana del ecuador distrito Quito para el periodo 2006-2011. Quito.

Espinosa, R. (29 de julio del 2013). ESTRATEGIA DE MARKETING.

Espinoza, R. (29 de julio del 2013). ESTRATEGIA DE MARKETING.

Etrasa. (2007). Manual común mercancías y viajeros. 2008. Madrid: Editorial Tráfico Vial.

Feigenbaum, E. (2017). La voz de houston. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/diferencia-entre-estructura-y-diseo-organizacional-4964.html>

Fernandez, C. C. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.

Fernández, F., Iglesias, D., LLaneza, J., & Fernández, B. (2010). Manual para la formación del auditor en prevención de riesgos laborales. España: Grafolex. S.L.U.

Fernández, R. (2010). La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo. España: Editorial club universitario.

G. Arias, F. (2012). Investigación explicativa.

García, A. (2013). Introducción a la metodología de la Investigación. México: Plaza y Valdez.

Garófalo González, G. M. (2014). MAnual de funciones y cultura orgsnizacional en la empresa soldadora Vaca de Santo Domingo .

Gil Domínguez, J. J. (2006). La gestión empresarial bajo el enfoque de las organizaciones inteligentes en la sociedad de lainformación.

Gil, M., & Giner, F. (2010). Como crear y hacer funcionar una empresa. Madrid: Esic Editorial.

Gonzales, E. (2004). Propuesta para el mejoramiento de los procesos productivos de la empresa SERVIOPTICA LTDA. Bogota.

González, D. (2002). Motivación Laboral. Monterrey.

González, I. (2014). Diseño e implementación de sistemas de garantía de calidad del laboratorio denta de la Corporación Universitaria Rafael Núñez. Cartagena.

Guevara, P., Valdez, J., & Delgado, G. (2014). Planificadores de tareas en tiempo real concurrentes: Una clasificación basada en funciones y teoría de conjuntos. Computación y Sistemas, 18(4), 809-820. México.

Guías empresariales. (s.f.).

Guillen, M. d. (2012). Administración y planificación del tiempo. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Heredía, A. (2004). Motivación Laboral.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: Interamericana Editores S.A, DE C.V.

Herrera, L. (2013). Gestión del tiempo, recursos e instalaciones. Málaga: IC Editorial.

Herzberg, F. (1959-1966). Teoría Bifactorial.

Hill, B. (2017). La importancia de la planificación en una organización. Obtenido de La voz de houston: <http://pyme.lavoztx.com/la-importancia-de-la-planificacin-en-una-organizacin-4332.html>

Hurtado León , Iván; Toro Garrido, Josefina;. (2001). Tesis de Investigación. Recuperado el 15 de 11 de 2017, de Tesis de Investigación: [tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/01/poblacion-segun-hurtado-y-toro.html](http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/01/poblacion-segun-hurtado-y-toro.html)

Jácome, M. (Diciembre de 2012). La productividad y su incidencia en la competitividad de la Empresa INCALSID Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato (Bachelor's thesis). Ecuador.

Lara, E., & Pilliapa, S. (Junio de 2015). ). Modelo de Gestión del talento humano y su incidencia en el Proceso administrativo de la empresa Maquilú de la ciudad de Ambato (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Organización de Empresas. Ecuador.

Llangari, D. (2016). Diseño de un sistema de control interno para el Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM–CES, cantón Penipe, provincia Chimborazo (Bachelor's thesis, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Ecuador.

Maldonado Morales, G. E. (2013). “Análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del talento humano de la empresa eléctrica regional del sur s.a. de la ciudad de Loja. Loja.

María Eugenia Caldas, R. C. (2017). Empresa e iniciativa emprendedora. . Madrid: Editex S.A.

Marin, F., & Delgado, J. (2000). Las técnicas justo a tiempo y su repercusión en los sistemas de producción. Economía Indrial.

Martínez, M. d. (2012). Administración y planificación de tiempo. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Maslow, A. (2012). Motivación Humana.

Maslow. (1954). Teoría de la jerarquía de las necesidades.

Méndez, M. (2007). Propuesta para el mejoramiento del nivel de satisfacción de los empleados públicos frente a su trabajo. Quito.

Méndez, Z., & Sánchez, M. (2016). Estudio sobre el impacto de los factores ergonómicos en la productividad en un estudio de caso. Jóvenes en la ciencia, 2(1), 1689-1693. México.

Mendieta, A., & Garzón, W. (Septiembre de 2012). Implementación y estandarización del sistema para el control de ausentismos en la Organización Corona SA, regional Cundinamarca.

Metodología de la investigación. (s.f.). Obtenido de <http://metodologia02.blogspot.com/p/tipos-de-muestreo.html>.

Metodología de la investigación.(s.f.).

Miranda, M. (Noviembre de 2009). Implementación de un Algoritmo de Recocido Simulado para el Problema de Planificación de Tareas en una Empresa de Manufactura de Cosméticos. México.

Mokate, K. (2003). Convirtiendo el" monstruo" en aliado: La evaluación como herramienta de la gerencia social. Inter-American Development Bank.

Montalván Garcés, C. (1999). Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa.

Núñez Álvarez, L. (2016). Finanzas 1: Contabilidad, planeación y administración financiera. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado el 21 de Octubre de 2017, de <https://books.google.com.ec/books>

Olvera, Y. (2013). “Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los empleados administrativos del área comercial de la constructora Furoiani Obras y Proyectos. Guayaquil. Recuperado el 2017

Orozco, C. (Enero de 2013). El sistema JIT en el proceso de reparto y entrega de productos en la Empresa Prodelta Cía. Ltda. Ambato (Bachelor's thesis).

Pallo, V. (2013). “Gestión financiera-administrativa de las pymes Quevedo, y su incidencia en la productividad período 2011-2012”. Quevedo.

Piaget, J. (2009). La Motivación en contextos educativos.

Preti , & Govern. (2006). Motivación (teoría, investigación y aplicaciones) Edición México

Quezada, N. (2010). Estrategias para motivar ña producción laboral.

Rico, M. d., & Sancristan, M. (2012). Fundamentos Empresariales. Madrid: Esic Editorial.

Rivera, N. (2002). Productividad en las empresas constructoras pequeñas del área Metropolitana de Monterrey.

Rivilla Ruiz, C., & Tayupanda Tixe , J. (2014). Análisis de factores que inciden en la productividad laboral de empresas dedicadas a la

producción y distribución de productos de consumo masivo en el distrito metropolitano de Quito. Quito.

Robbins, & Chiavenato. (2004). Motivación Laboral.

Robbins, S. (2000). Satisfacción Laboral.

Robles A, M. (2011). Diseño de un manual de descripción de puestos y Funciones para mejorar la gestión administrativa En la empresa Liberlacia. Ltda. De la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi en el periodo 2011-2013.”.

Rodríguez, L., & Oliva, E. (Noviembre de 2014). Análisis dinámico de la planeación de la producción en una línea de estampados.

Rodríguez, M., & Acosta, J. (2009). Orientaciones hacia el aprendizaje y el desempeño; con el trabajo duro e inteligente de la fuerza de ventas en las empresas del país.

Rodríguez, M., & Acosta, J. (2009). Orientaciones hacia el aprendizaje y el desempeño; con el trabajo duro e inteligente de la fuerza de ventas en las empresas del país.

Rodríguez, M., & Paz, J. (2016). El trabajo en equipo influye en el desempeño laboral del personal de la Agencia de Promoción Económica Conquistado (Bachelor's thesis, Quito: UCE). Ecuador.

Rodríguez. (2001). Clima Laboral.

Rubio Cerpa, K. (2011). Elaborar una propuesta generadora de grupos asociativos para fortalecer la producción y la comercialización de los productos alternativos en Cotacachi. Ibarra.

Rubio, K. (2011). Diseñar un Sistema Logístico en Correos del Ecuador del Cantón Durán para mejora de su productividad mediante un análisis exhaustivo de procedimientos actual. Cotacachi.

Salas, C., Díaz, L., & Pérez, G. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el sistema nacional de salud. Educ. Med Super.

Sampieri, D. R. (2010). METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION. MEXICO: 5 EDICION.

Sánchez Rodríguez, C., & Villegas Acuña, M. (2015). Diseño de un sistema logístico en correos del ecuador del cantón Duran . Guayaquil.

Sifones, M., & Annie, R. (Noviembre de 2014). Planificación . Obtenido de <http://es.slideshare.net/ManuelSifontes/planificacin-41760342>

Tamayo, M. (2012). El proceso de la investigación.

Tamayo, T. (1997). El proceso de la investigación científica. Muestra.

Taylor, F. W. (1856-1915). Productividad Empresarial.

Taylor, F. W. (1856-1915). Productividad Empresarial.

Toro, M. (9 de marzo de 2012). La planificación: conceptos básicos, principios, componentes, características y desarrollo de los procesos. Obtenido de <https://nikolayaguirre.files.wordpress.com/2013/04/1-introducccic3b3n-a-la-planificacic3b3n1.pdf>

Unidas, P. d. (2009). Manuel de Planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. New York: A.K Office Supplies NY.

Uribe, F. (2014). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. México: Editorial Manuela Moderno.

Vargas, A. (26 de Mayo de 2014). Organización y planificación de una empresa. Obtenido de Aranda Formación: <http://arandaformacion.com/organizacion-y-planificacion-de-una-empresa/>

Ventura, B. (2012). Operaciones administrativas de recursos humanos. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.

William B. Werther (Jr), . D. (2000). Administración del personal y recursos humanos.

Yagual Rivera, F. A. (2013). Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo Carol Tour S.A. del cantón salinas de la provincia de Santa Elena año 2013. La Libertad, Santa Elena, Ecuador.

Zavala Fernández, O. (2014). Motivación y Satisfacción Laboral.

Zorrilla, A. (2012). Introducción la Metodología de la investigación. México: Rojas.

**ANEXOS**

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Anexo 1: Matriz FODA

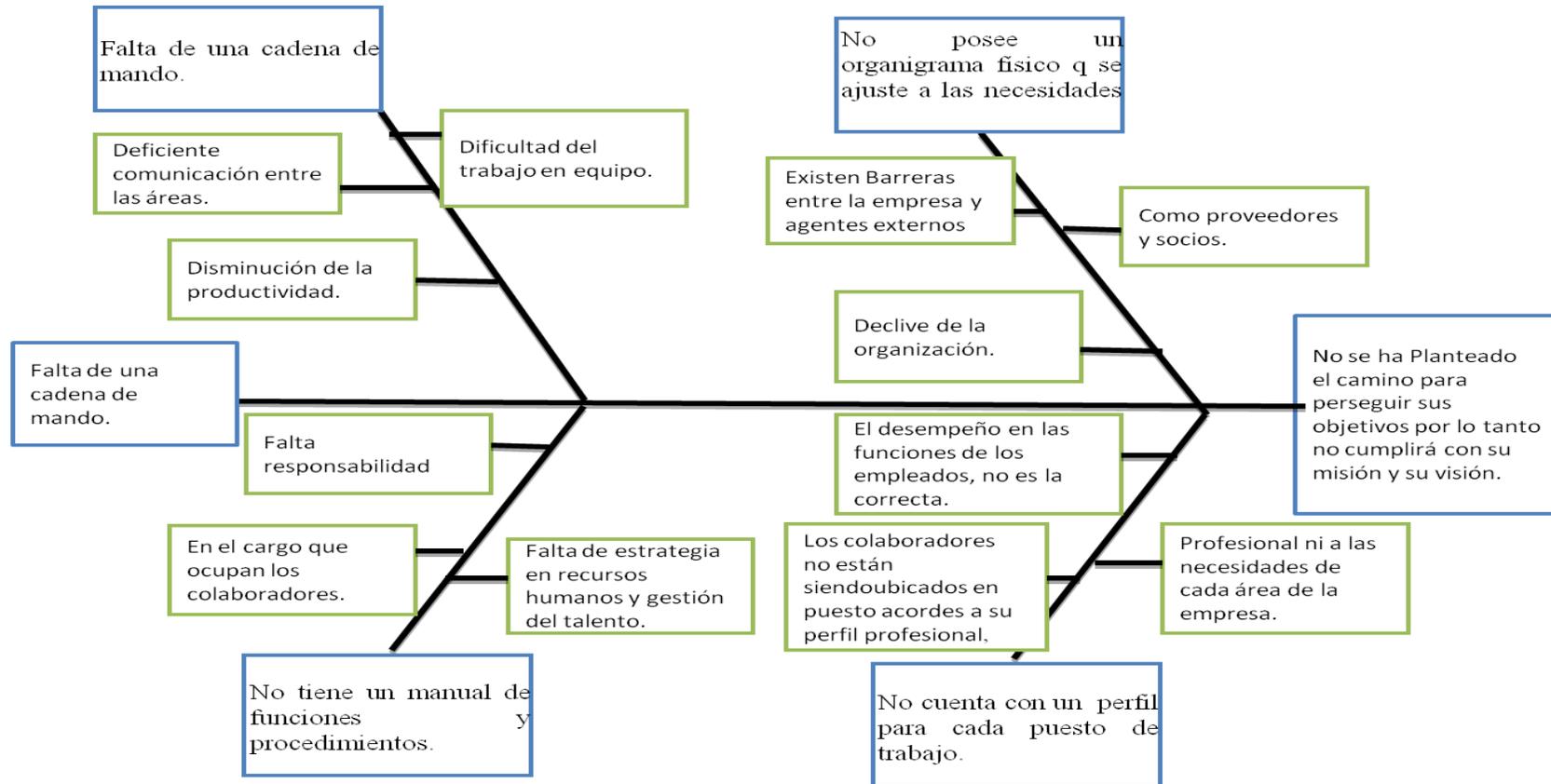
FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>INTERNOS</b></p> <p><b>EXTERNOS</b></p>	<p>Posicionamiento de la empresa por la infraestructura y trayectoria.</p> <p>Reconocimiento en el mercado de la producción de harina de plátano y el agro a nivel local y nacional.</p> <p>Contar con personal idóneo para la producción.</p> <p>Distinción de la calidad del producto.</p>	<p>Falta de educación academia por parte del directivo y colaboradores.</p> <p>Mala comunicación de manera interna y externa entre directores, colaboradores, clientes y proveedores.</p> <p>Infraestructura no adecuada.</p> <p>Falta de control de calidad dentro de los procesos de producción.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>Aprovechar los recursos de la empresa para obtener mayor productividad.</p> <p>Descontento de clientes por mala experiencia con la competencia.</p> <p>Desarrollo de programas de capacitación a nivel empresarial.</p> <p>Contar con un mercado poco desarrollado.</p>	<p>Implementar la cultura organizacional de acuerdo a los valores y principios de los colaboradores para mejorar el ambiente laboral e incentivar el trabajo en equipo.</p>	<p>Elaborar una estructura organizacional de acuerdo a los requerimientos y necesidades de la empresa para el desarrollo de sus actividades de manera efectiva.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>Personal capacitado en todas las áreas de las grandes empresas.</p> <p>La competencia cuenta con mejor infraestructura.</p> <p>Desastres naturales.</p> <p>Infraestructura adecuada de la competencia.</p>	<p>Implementar programas de capacitación para la mejora del desarrollo y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa.</p>	<p>Asignar a una persona como supervisor para el control y seguimiento de las actividades empresariales.</p>

Elaborado por: DenissePiguave

Fuente: Investigación de campo

## ANEXO 2

### Anexo 2: Espina de Ishikawa



## **ANEXO 3 ENTREVISTA**

### **Gerente propietario de la empresa Banarina S.A**

**Objetivo:** Realizar un estudio de campo a través, de la captación de información, para diseñar programas y estrategias que permitan el óptimo funcionamiento de la empresa Banarina S.A.

### **PREGUNTAS**

**Objetivo.-** Proponer una estructura organizacional que permita fortalecer la gestión empresarial de la empresa BANARINA S.A.

- 1. ¿Que sugiere usted que se podría hacer para lograr la falta de compromiso por parte de los colaboradores?**
- 2. ¿Que sugiere usted que se podría hacer para lograr que existe una buena comunicación entre directores, colaboradores, clientes y proveedores?.**
- 3. ¿Considera usted que mediante el ordenamiento del perfil de puesto de los trabajadores mejorará el clima organizacional?**
- 4. ¿Considera Usted que a través de la implementación de la estructura organizacional se obtendría mejoras en la producción de la empresa?**
- 5. ¿Estaría usted de acuerdo en diseñar una estructura organizacional que contribuirá a mejorar las funciones y procesos administrativos de la empresa?**
- 6. ¿Con frecuencia capacita usted a sus colaboradores y trabajadores?**

## **ANEXO 4**

### **ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA BANARINA S.A.**

**Objetivo:** Realizar un estudio de campo a través, de la captación de información, para diseñar programas y estrategias que permitan el óptimo funcionamiento de la empresa Banarina S.A.

#### **Encuesta al personal de la empresa Banarina S.A.**

**1 ¿Considera Usted que la implementación de una estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa?**

**2 ¿Cree usted que con la implementación de una estructura organizacional mejorara el clima laboral?**

**3 ¿Considera Usted importante la existencia de un manual de procedimientos y funciones dentro de la empresa?**

**4 ¿Cómo califica Usted la distribución actual de funciones del personal de la Empresa?**

## ANEXO 5

### MODELOS DE CAMISETAS Y CASCOS INDUSTRIALES



## ANEXO 6

**Gráfico: 8** Entrevista al Gerente General de la empresa Banarina S.A.



**Gráfico: 9** Entrevista a los empleados de la empresa Banarina S.A.





Instituto Superior  
**Tecnológico  
Bolivariano**  
de Tecnología

## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

### CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

#### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: "DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA BANARINA S.A; PROVINCIA DE LOS RÍOS, CANTÓN VINCES AÑO 2017.", presentado por Denisse Stefanía Piguave Bermello como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

#### TECNOLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

\_\_\_\_\_  
Egresada:

Denisse Stefanía Piguave Bermello

  
\_\_\_\_\_  
Tutora.

Ph. D. Beatriz Rodríguez Herkt



## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Denisse Stefania Piguave Bermello en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA BANARINA S.A; PROVINCIA DE LOS RÍOS, CANTÓN VINCES AÑO 2017.”**, de la modalidad de Semi-presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**, de conformidad con el Art. 114 del *CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

  
\_\_\_\_\_

Denisse Stefania Piguave Bermello

No.2450022351

\_\_\_\_\_

Firma



Factura: 005-002-000027075



20182403003D00406

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20182403003D00406**

Ante mí, NOTARIO(A) JOSE MARCELO MENA GUERRERO de la NOTARÍA TERCERA , comparece(n) DENISSE STEFANIA FIGUAVE BERMELO portador(a) de CÉDULA 2450022351 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en SALINAS, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede AUTORIZACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. - Se archiva un original. LA LIBERTAD, a 2 DE ABRIL DEL 2018, (15:03)

*Denisse S.F. B.*

DENISSE STEFANIA FIGUAVE BERMELO  
CÉDULA: 2450022351

*Jose Marcelo Mena Guerrero*  
\_\_\_\_\_  
NOTARIO(A) JOSE MARCELO MENA GUERRERO  
\_\_\_\_\_  
NOTARIA TERCERA DEL CANTÓN LA LIBERTAD



**AB. Marcelo Mena G.**  
NOTARIO TERCERO DEL CANTÓN LA LIBERTAD  
TELF.: 2785668 - 0994348452



*[Handwritten signature]*

## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 2450022351

Nombres del ciudadano: PIGUAVE BERMELO DENISE STEFANIA

Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/SANTA ELENA/SALINAS/ANCONCITO

Fecha de nacimiento: 22 DE ABRIL DE 1995

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: BACH.COMERCIO.ADMIN.

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: PIGUAVE PEREZ JIMMY VICTOR

Nombres de la madre: BERMELO VELIZ FLERIDA MONSERRATE

Fecha de expedición: 22 DE ABRIL DE 2013

Información certificada a la fecha: 2 DE ABRIL DE 2018

Emisor: FANNY DEL ROCIO ZAMORA BONILLA - SANTA ELENA-LA LIBERTAD-NT 3 - SANTA ELENA  
- LA LIBERTAD

Código de certificado: 185-109-02006



185-109-02006

Ing. Jorge Troya Fuertes

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Documento firmado electrónicamente





# INFORMACIÓN ADICIONAL DEL CIUDADANO

**NUI:** 2450022351

**Nombre:** FIGUAVE BERMELO DENISSE STEFANIA

## 1. Información referencial de discapacidad:

**Mensaje:** LA PERSONA NO REGISTRA DISCAPACIDAD

1.- La información del carné de discapacidad es consultada de manera directa al Ministerio de Salud Pública - CONADIS en caso de inconsistencias acudir a la fuente de información

Información certificada a la fecha: 2 DE ABRIL DE 2018

Emisor: FANNY DEL ROCIO ZAMORA BONILLA - SANTA ELENA-LA LIBERTAD-NT 3 - SANTA ELENA - LA LIBERTAD

N° de certificado: 188-109-02024



188-109-02024



2523



REPÚBLICA DEL ECUADOR  
 COMISIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,  
 IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

**CÉDULA DE CIUDADANÍA** No. 245002235-1

APellidos y Nombres: **FIGUAVE BERMELLO DENISSE STEFANIA**

Lugar de Nacimiento: **SANTA ELENA SALINAS ANCONCITO**

Fecha de Nacimiento: **1995-04-22**

Nacionalidad: **ECUATORIANA**

Sexo: **F**

Estado Civil: **SOLTERA**

INSTRUCCIÓN: **BACHILLERATO** PROFESIÓN / OCUPACIÓN: **BACHILLER COMER-ADM**

Apellidos y Nombres del Padre: **FIGUAVE PEREZ JIMMY VICTOR**

Apellidos y Nombres de la Madre: **BERMELLO VELIZ FLERIDA MONSERRATE**

Lugar y Fecha de Expedición: **SANTA ELENA 2013-04-22**

Fecha de Expiración: **2023-04-22**

FRASE DEL CEDULADO



**CERTIFICADO DE VOTACIÓN**  
 4 DE FEBRERO 2018

006 JUNTA No. 006 - 228 2450022351 CÉDULA

FIGUAVE BERMELLO DENISSE STEFANIA  
 APELLIDOS Y NOMBRES

SANTA ELENA PROVINCIA CIRCUNSCRIPCIÓN:  
 SALINAS CANTÓN ZONA:  
 ANCONCITO PARROQUIA

NOTARIA TERCERA DEL CANTÓN LA LIBERTAD  
 EN ATRIBUCIÓN A LA FACULTAD CONFERIDA EN  
 EL ART. 18, NUMERAL 5 DE LA LEY NOTARIAL, DOY FE Y  
 CERTIFICO: QUE EL (LOS) PRESENTE(S) DOCUMENTO(S) ES(SON)  
 FIEL COPIA DE SU ORIGINAL, EL (LOS) MISMO(S) QUE UNA VEZ  
 QUE ME FUERA EXHIBIDO FUE DEVUELTO AL INTERESADO  
 LA LIBERTAD, 27 ABR 2018

AB. Marcela Mena G.  
 EL NOTARIO

10





Instituto Superior  
**Tecnológico  
Bolivariano**  
de Tecnología

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES DEL ITB.**

*[Handwritten signature]*

Nombre y Apellidos del Colaborador

CEGESCYT



Firma