



Universidad
Nacional
de Loja

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“PROPUESTA DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.” DE LA CIUDAD DE LOJA”.

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas.

Autora:

María Gabriela Camacho Cueva

Director:

Ing. Jimena Elizabeth Benitez Chiriboga, Mg. Sc.

Loja – Ecuador

2024

Certificación



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **Benítez Chiriboga Jimena Elizabeth**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado "**PROPUESTA DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE "LOVI." DE LA CIUDAD DE LOJA**", perteneciente al estudiante **María Gabriela Camacho Cueva**, con cédula de identidad N° **1900528801**.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 19 de Febrero de 2024



JIMENA ELIZABETE
BENITEZ CHIRIBOGA

F)

DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-000066

1/1
Educamos para Transformar

Autoría

Yo, **María Gabriela Camacho Cueva**, manifiesto ser la autora del presente Trabajo de Integración Curricular. En virtud de lo anterior, libero expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de cualquier reclamo o acción legal relacionada con el contenido de este trabajo. Además, otorgo mi consentimiento y autorización para que la Universidad Nacional de Loja publique mi Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital Institucional-Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de Identidad: 1900528801

Fecha: Loja, 27 de junio del 2024

Correo electrónico: maria.g.camacho@unl.edu.ec

Teléfono o celular: 0988147479

Carta de autorización

Carta de autorización por parte de la autora, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación.

Yo, **María Gabriela Camacho Cueva**, declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación denominado: **“PROPUESTA DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.” DE LA CIUDAD DE LOJA”**, como requisito para optar por el título de **Licenciada en Administración de Empresas**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, suscribo, en la ciudad de Loja, a los 27 días del mes de junio del dos mil veinticuatro.

Firma:

Autora: María Gabriela Camacho Cueva

Cédula de identidad: 1900528801

Dirección: Loja. Barrio Celi Román

Correo electrónico: maría.g.camacho@unl.edu.ec

Teléfono: 0988147479

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director/a del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación: Ing. Jimena Elizabeth Benitez Chiriboga, Mg. Sc.

Dedicatoria

Dedico este trabajo primeramente a Dios por permitirme cristalizar mis sueños así mismo un profundo agradecimiento a mis padres Richar Yoyer Camacho Castillo y Rosa Cueva Cueva, quienes son mi mayor orgullo y fuente constante de inspiración. Su apoyo incondicional y confianza han sido pilares fundamentales que me han permitido alcanzar mis metas académicas.

Agradezco también a mis hermanos (as) y de manera especial a mi hija Kimberly Aytana Elizalde Camacho por su amor infinito y su constante apoyo. Kimberly es mi razón de ser, mi motivación para seguir adelante, su presencia en mi vida me impulsa a esforzarme cada día y me llena de alegría y gratitud.

Y finalmente este logro es gracias a toda mi familia y amigos, quienes han estado siempre a mi lado, animándome y brindándome su amor incondicional. Gracias por ser parte fundamental en mi camino y por ser mi mayor motivación para alcanzar el éxito.

María Gabriela Camacho Cueva

Agradecimiento

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja por ser la institución que me brindó la oportunidad de cursar mis estudios profesionales, también a los docentes de la carrera de administración de empresas por su paciencia y entrega en cada uno de sus conocimientos impartidos.

Finalmente quiero agradecer a mi directora de tesis, Ing. Jimena Elizabeth Benitez Chiriboga Mg. Sc., por su entrega, paciencia y sus conocimientos brindados para guiarme durante todo el desarrollo del trabajo de tesis.

María Gabriela Camacho Cueva

Índice de contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas.....	x
Índice de Figuras	xi
Índice de anexos	xii
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abastract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	5
4.1. Marco referencial	5
4.2. Base teórica	6
4.2.1. Empresa.....	6
4.2.2. Clasificación de una empresa.....	6
4.2.3. Bases filosóficas.....	7
4.2.4. La estructura organizacional	8
4.2.5. Organigramas	11
4.2.6. Principios de organización.	15
4.2.7. Manual administrativo	17
4.2.8. Diagrama de flujo.	20
4.2.9. Tecnicos e instrumentos de investigación.....	22
4.3. Marco conceptual	22
5. Metodología	23
5.1. Área de estudio.....	23

5.2.	Enfoque de la investigación	23
5.3.	Método de investigación	23
5.4.	Diseño de la investigación.....	24
5.5.	Técnicas e instrumentos	24
5.6.	Población.....	24
5.7.	Procedimiento metodológico.....	25
6.	Resultados.....	26
6.1.	Entrevista al gerente de la microempresa productora y comercializadora de leche tigre “LOVI”	26
6.2.	Encuesta aplicada a los trabajadores de la microempresa productora y comercializadora de leche tigre “LOVI”	29
6.3.	Diagnóstico situacional de la microempresa productora y comercializadora de leche tigre “LOVI”	41
6.3.1.	Reseña histórica de la microempresa productora y comercializadora de leche tigre “LOVI”	41
6.3.2.	Datos generales de la microempresa productora y comercializadora de leche tigre “LOVI”	41
6.3.3.	Macrolocalización	42
6.3.4.	Microlocalización	42
6.3.5.	Productos que ofrece.....	42
6.3.6.	Distribución actual del personal.....	44
6.4.	Estructura organizativa actual de la microempresa “LOVI”	44
6.4.1.	Organigrama estructural actual de la microempresa “LOVI”	45
6.4.2.	Organigrama funcional actual de la microempresa “LOVI”	46
6.4.3.	Organigrama posicional actual de la microempresa “LOVI”	46
6.4.4.	Componente tecnológico	47
6.4.5.	Resultados encontrados.....	51
7.	Discusión	53

7.1.	Definición de base filosófica para la microempresa “LOVI”	53
7.2.	Estructura organizativa de la microempresa “LOVI”	54
7.2.1.	Organigrama estructural de la microempresa “LOVI”	56
7.2.2.	Organigrama funcional de la microempresa “LOVI”	56
7.2.3.	Organigrama posicional de la microempresa “LOVI”	57
7.3.	Manual de procedimientos	58
7.3.1.	Manual de proceso elaboración de la Leche Tigre.	58
7.3.2.	Flujograma de procesos de elaboración de la Leche Tigre “LOVI”	59
7.3.3.	Manual de procesos reclutamiento y selección de personal.	61
7.3.4.	Flujograma de procesos de reclutamiento y selección del personal.	63
7.3.5.	Manual de procesos compra a proveedores	63
7.3.6.	Flujograma de procesos de compra a proveedores.	66
7.3.7.	Manual de procesos venta y entrega del producto.	66
7.3.8.	Flujograma de procesos venta y entrega del producto.	69
7.3.9.	Manual de procesos para capacitación y formación del personal.	70
7.3.10.	Flujograma de procesos de capacitación y formación del personal.	71
7.4.	Manual de funciones para la microempresa “LOVI”	72
7.4.1.	Manual de funciones puesto de gerente	73
7.4.2.	Manual de funciones puesto asesor jurídico	75
7.4.3.	Manual de funciones puesto secretaria	76
7.4.4.	Manual de funciones puesto chofer – repartidor.	77
7.4.5.	Manual de funciones puesto contadora.	78
7.4.6.	Manual de funciones puesto técnico de obrero.	79
7.4.7.	Manual de funciones puesto vendedor.	79
7.4.8.	Manual de funciones puesto diseñador gráfico.	81
7.4.9.	Manual de funciones puesto guardia.	82
7.4.10.	Manual de funciones puesto jefe de talento humano	83

7.5. Manual de bienvenida de la microempresa “LOVI”	84
7.6. Manual de capacitación	100
8. Conclusiones	103
9. Recomendaciones	104
10. Bibliografía	105
11. Anexos	107

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Personal de la microempresa “LOVI”</i>	24
Tabla 2. <i>Distribución actual del personal</i>	44
Tabla 3. <i>Maquinaria y herramientas de la microempresa “LOVI”</i>	47
Tabla 4. <i>Manual de procesos 1</i>	59
Tabla 5. <i>Manual de procesos 2</i>	61
Tabla 6. <i>Manual de procesos 3</i>	64
Tabla 7. <i>Manual de procesos 4</i>	67
Tabla 8. <i>Manual de procesos 5</i>	70
Tabla 9. <i>Distribución del personal</i>	72
Tabla 10. <i>Manual de funciones puesto de gerente</i>	73
Tabla 11. <i>Manual de funciones puesto Asesor Jurídico</i>	75
Tabla 12. <i>Manual de funciones puesto secretaria</i>	76
Tabla 13. <i>Manual de funciones puesto chofer – repartidor.....</i>	77
Tabla 14. <i>Manual de funciones puesto contadora.</i>	78
Tabla 15. <i>Manual de funciones puesto técnico de producción</i>	79
Tabla 16. <i>Manual de funciones puesto vendedor.....</i>	80
Tabla 17. <i>Manual de funciones puesto diseñador gráfico</i>	81
Tabla 18. <i>Manual de funciones puesto guardia.</i>	82
Tabla 19. <i>Manual de funciones puesto jefe de talento humano.</i>	83
Tabla 20. <i>Manual de Capacitación.....</i>	100
Tabla 21. <i>Propuesta cronograma de Capacitación</i>	102

Índice de Figuras

Figura 1. <i>Estructura funcional</i>	9
Figura 2. <i>Estructura divisional</i>	9
Figura 3. <i>Organigrama vertical</i>	12
Figura 4. <i>Organigrama horizontal</i>	13
Figura 5. <i>Organigrama circular</i>	13
Figura 6. <i>Organigrama mixto</i>	13
Figura 7. <i>Organigrama general</i>	14
Figura 8. <i>Organigrama estructural</i>	14
Figura 9. <i>Organigrama funcional</i>	15
Figura 10. <i>Organigrama posicional</i>	15
Figura 11. <i>Manual de funciones</i>	18
Figura 12. <i>Manual de procesos</i>	19
Figura 13. <i>Manual de bienvenida</i>	20
Figura 14. <i>Diagrama de flujo</i>	21
Figura 15. <i>Área de estudio</i>	23
Figura 16. <i>Género</i>	29
Figura 17. <i>Nivel de Instrucción</i>	30
Figura 18. <i>Puesto de Trabajo</i>	30
Figura 19. <i>Tiempo lleva laborando</i>	31
Figura 20. <i>Existencia de Filosofía Empresarial</i>	31
Figura 21. <i>Como le dieron a conocer la existencia de la filosofía empresarial</i>	32
Figura 22. <i>Conocimiento de los objetivos</i>	32
Figura 23. <i>Existencia de niveles jerárquicos</i>	33
Figura 24. <i>Tipos de niveles jerárquicos</i>	33
Figura 25. <i>Conocimiento de los niveles jerárquicos</i>	34
Figura 26. <i>Cuenta con organigramas</i>	34
Figura 27. <i>Jefe inmediato</i>	35
Figura 28. <i>Cargo que ocupa su jefe inmediato</i>	35
Figura 29. <i>Funciones están escritas en un documento</i>	36
Figura 30. <i>Conoce las funciones que desempeña</i>	36
Figura 31. <i>Cuenta con manuales</i>	37
Figura 32. <i>Realizó una inducción</i>	37
Figura 33. <i>Cuenta con flujos de procesos</i>	38

Figura 34. <i>Capacitaciones</i>	38
Figura 35. <i>Temas de capacitación</i>	39
Figura 36. <i>Comunicación interna</i>	39
Figura 37. <i>Implementación de un diseño estructural y funcional</i>	40
Figura 38. <i>Macro localización de la microempresa “LOVI”, mapa del cantón de Loja</i>	42
Figura 39. <i>Micro localización de la microempresa “LOVI”</i>	42
Figura 40. <i>Productos de la microempresa “LOVI”</i>	43
Figura 41. <i>Logotipo de la microempresa “LOVI”</i>	43
Figura 42. <i>Marca de los productos de la microempresa “LOVI”</i>	44
Figura 43. <i>Organigrama estructural actual de la microempresa “LOVI”</i>	45
Figura 44. <i>Organigrama Funcional actual de la microempresa “LOVI”</i>	46
Figura 45. <i>Organigrama Posicional de la microempresa “LOVI”</i>	46
Figura 46. <i>Organigrama estructural de la microempresa “LOVI”</i>	56
Figura 47. <i>Organigrama Funcional de la microempresa “LOVI”</i>	57
Figura 48. <i>Organigrama Funcional de la microempresa “LOVI”</i>	57
Figura 49. <i>Flujograma de procesos de elaboración de la Leche Tigre “LOVI”</i>	60
Figura 50. <i>Flujograma de procesos de reclutamiento y selección del personal.</i>	63
Figura 51. <i>Flujograma de procesos de compra de proveedores</i>	66
Figura 52. <i>Flujograma de procesos de venta y entrega del producto</i>	69
Figura 53. <i>Flujograma de procesos de capacitación y formación del personal</i>	71
Figura 54. <i>Manual de bienvenida</i>	84
Índice de anexos	
Anexo 1. <i>Checklist</i>	107
Anexo 2. <i>Formato de la Entrevista</i>	108
Anexo 3. <i>Formato de la Encuesta</i>	110
Anexo 4. <i>Certificación de traducción del Abstract</i>	113

1. Título

“PROPUESTA DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.” DE LA CIUDAD DE LOJA”.

2. Resumen

El trabajo de Integración Curricular, titulado “Propuesta de un diseño estructural y funcional para la microempresa productora y comercializadora de leche tigre “LOVI.”, ofrece al lector una comprensión amplia de los aspectos investigados, abordando el campo de estudio, la finalidad del trabajo y los beneficios derivados del análisis del diseño organizacional y funcional de la microempresa. Tanto el objetivo general como los específicos planteados en el trabajo se diseñaron para abordar todos los aspectos relevantes para la integración de un diseño organizacional coherente. La metodología empleada fue explicativa, con un enfoque cualitativo, junto con el método inductivo. Se recolectó información mediante técnicas como la observación directa, encuesta y entrevista al gerente, se recopiló suficiente información para proponer un diseño organizacional efectivo. La población de estudio consistió en todo el personal interno de la microempresa “LOVI.”. A partir de la información recabada, se realizó un diagnóstico situacional que reveló que la microempresa “LOVI.” cuenta con instalaciones de fábrica adecuadas y la maquinaria y herramientas necesarias para llevar a cabo sus actividades. Sin embargo, se identificó una carencia en cuanto a una estructura organizativa funcional. Esto se evidenció ya que los trabajadores desconocen la existencia de la filosofía empresarial, así mismos organigramas y también se constató que ningún miembro del personal cuenta con un manual de funciones para su puesto de trabajo, lo que dificulta el desarrollo de las actividades de manera eficiente y coordinada. Se construyó la filosofía empresarial, diseñaron manuales de procesos, bienvenida y de capacitación que fortalecerán la estructura organizacional de la microempresa “LOVI.”.

Palabras claves: Filosofía empresarial, manuales, organizacional, personal, procesos

2.1. Abstract

The work of Curricular Integration, entitled "Proposal of a structural and functional design for the micro-enterprise producer and marketer of tiger milk "LOVI.", offers the reader a broad understanding of the aspects investigated, addressing the field of study, the purpose of the work and the benefits derived from the analysis of the organizational and functional design of the micro-enterprise. The work's general and specific objectives were designed to address all relevant aspects for the integration of a coherent organizational design. The methodology employed was explanatory, with a qualitative approach and the inductive method. Information was collected through techniques such as direct observation, survey, and manager interview, sufficient information was gathered to propose an effective organizational design. The study population consisted of all the internal personnel of the micro-enterprise "LOVI.". Based on the information gathered, a situational diagnosis was carried out, which revealed that the micro-enterprise "LOVI." has adequate factory facilities and the necessary machinery and tools to carry out its activities. However, a lack of a functional organizational structure was identified. This was evidenced by the fact that workers are unaware of the existence of the company's philosophy, as well as the existence of organizational charts, and it was also found that none of the personnel has a manual of functions for their job, which hinders the development of activities in an efficient and coordinated manner. The business philosophy was constructed; process, welcome, and training manuals were designed to strengthen the organizational structure of the micro-enterprise "LOVI.".

Keywords: Business philosophy, manuals, organizational, personnel, processes.

3. Introducción

El trabajo tiene como propósito desarrollar un diseño estructural y funcional apropiado para la microempresa "LOVI.". Lo que beneficiara a la empresa dedicada a la elaboración de del coctel Leche Tigre. Proporcionará de herramientas necesarias para abordar el problema identificado como la falta de un diseño organización y funcional, que impide el cumplimiento de los objetivos empresariales.

El propósito principal de esta investigación fue implementar un diagnóstico situacional que consiste en conocer la historia y datos generales de la microempresa, como su macrolocalización y microlocalización, además de, los productos que ofrece, la distribución del personal, organigramas como: estructural, funcional y posicional; de igual forma, los componentes tecnológicos, aspectos importantes que ayudaron al desarrollo de una propuesta para la estructura organizacional y funcional óptima para la microempresa "LOVI.", la misma que consiste en la definición de una filosofía empresarial, el desarrollo de la estructura organizativa y la elaboración de los manuales y flujogramas respetivamente.

La TIC posee un **título** claro y preciso, seguidamente se desarrolló un **resumen** que abrevia todo lo visto en la TIC, luego la **introducción** hace énfasis sobre la importancia de una propuesta como la que se presenta, después para la realización del **marco teórico** se basó en una revisión exhaustiva de la literatura sobre diseño organizacional, proporcionando una sólida base conceptual para la propuesta. La **metodología** fue explicativa, con un enfoque cualitativo, donde se hizo uso de herramientas como la observación directa, encuestas y entrevista al gerente de la microempresa "LOVI." para obtener **resultados** precisos sobre su situación actual, se realizó un análisis detallado, estos fueron utilizados para desarrollar una propuesta de diseño organizacional. Se llevo a cabo la **discusión** detallada sobre la propuesta, que está compuesta por puntos clave que definen una estructura organizativa y funcional clara y eficiente. Este análisis exhaustivo de la situación actual de la microempresa permitió extraer **conclusiones** valiosas y formular **recomendaciones** pertinentes para mejorar su desempeño. La **bibliografía** presenta de manera ordenada todos los autores consultados para desarrollar el trabajo. Finalmente, los anexos contienen toda la información necesaria para respaldar los resultados obtenidos.

4. Marco teórico

4.1. Marco referencial

Para iniciar con el estudio de un proyecto de investigación, es fundamental partir de referencias de investigaciones previas. Estas referencias sustentan y argumentan la idea central del tema seleccionado para su desarrollo.

La investigación realizada por Bravo Vásquez (2023) **DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA “GRUPO INLOBA” DEL CANTÓN CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA**, consistió en desarrollar un diseño organizacional y funcional para la empresa “Grupo Inloba” con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia de sus operaciones y consolidar su competitividad. Se empleó un enfoque combinado de métodos cuantitativos y cualitativos, utilizando tanto el razonamiento deductivo como inductivo. Se realizó una evaluación exhaustiva del diagnóstico situacional de la empresa, se definieron misión, visión y valores y se diseñaron manuales de funciones y de bienvenida junto con organigramas estructurales y funcionales. También se planteó desarrollar manuales de procedimientos para las áreas de administrativa y operativa.

Según Alfaro Cortez y López Delgado (2022) **DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA CONSTRUCTORA ARQING DEL NORTE E.I.R.L., CHICLAYO**. El objetivo principal fue mejorar la calidad del servicio de construcción mediante una propuesta de estructura organizacional. Utilizando una metodología descriptivo – propositiva y un diseño no experimental transversal, se buscó establecer una estructura organizativa efectiva para la empresa. Tras un exhaustivo análisis, se concluyó que la estructura más adecuada sería una burocracia basada en proyectos. Esta estructura implica que las tareas sean ejecutadas por individuos especializados, con formalización y centralización de autoridad. La propuesta incluye tres niveles jerárquicos divididos por funcionalidad, cada uno con una persona responsable del proceso.

El trabajo llevado a cabo por Angueta Rivera y Carvajal Enriquez (2021) **“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FINCA AGRÍCOLA “MARGARITA” DEL CANTÓN LA MANÁ PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020”**. Se centró en desarrollar un diseño organizacional y funcional para mejorar la gestión administrativa de la finca agrícola “Margarita” esta iniciativa surgió para abordar la dificultad de una distribución inadecuada de responsabilidades dentro del equipo de la empresa, lo cual afecta negativamente la eficiencia laboral. El objetivo de esta investigación fue diseñar una estructura orgánica y funcional que

incluyera un direccionamiento estratégico. Se utilizó una metodología descriptiva cualitativa, con un enfoque mixto. Este abordaje contempló la revisión y ajuste del logotipo, eslogan, misión, visión, valores, políticas, estrategias del marketing mix, objetivos estratégicos y operacionales, así como la creación de un mapa de procesos, organigrama estructural, y manual de funciones. Esta propuesta representó un aporte significativo a nivel administrativo, ya que se adaptó a las necesidades y características específicas de la empresa.

4.2. Base teórica

4.2.1. Empresa

Una empresa es un conjunto de personas que se reúnen para combinar sus recursos, con el propósito de producir bienes o servicios. Este grupo opera bajo un orden normativo, jerárquico y sistemas de planificación y control. Las actividades de la empresa están orientadas hacia el logro de una misión o un objetivo específico, que puede ser la satisfacción de necesidades o la generación de ganancias (Arguello Pazmiño et al., 2020).

4.2.2. Clasificación de una empresa

Según Arguello Pazmiño et al. (2020), las diversas clasificaciones de empresas suelen atender a distintos criterios, entre ellos:

Dentro de la primera clasificación de empresas, tenemos según su actividad:

- **Empresas comerciales:** dedicadas a la compra y venta de productos, actuando como intermediarios entre productores y consumidores. Se clasifican en mayoristas o minoristas.
- **Empresas industriales:** Dedicadas a la producción de bienes mediante la extracción o transformación de materias primas.
- **Empresas de servicios:** Su objetivo es brindar servicios a la población o a otras empresas.

Además, las empresas se clasifican según su finalidad en tres tipos:

- **Empresas Privadas:** El capital proviene de una o varias personas o inversionistas, y su principal objetivo es obtener ganancias.
- **Empresas Públicas:** Propiedad del gobierno y están dirigidas por este. Su papel es satisfacer ciertas demandas de la sociedad.
- **Empresas Mixtas:** Tienen participación tanto del gobierno como de otras personas o entidades. Su fin es generar utilidades mediante el desarrollo de proyectos que beneficien a la sociedad.

Finalmente, las empresas se pueden clasificar según su tamaño:

Atendiendo a su tamaño, se acepta generalmente una división de la empresa que distingue entre:

- **Microempresa:** Compuestas por entre uno o 10 trabajadores.
- **Empresas Pequeñas:** Tienen entre 11 a 50 trabajadores.
- **Empresas Medianas:** Tienen entre 51 a 100 trabajadores.
- **Empresas Grandes:** Cuenta con más de 101 trabajadores.

4.2.2.1. Microempresa. Es una entidad comercial generalmente formada por una persona o miembros de una familia que ofrece bienes o servicios. Suele tener menos de 10 empleados, y la mayoría de sus operaciones son realizadas por el dueño o los miembros de la familia, quienes suelen tener ingresos bajos. Estas empresas se distinguen por un propietario que realiza la mayoría de las actividades y los trabajadores suelen ser familiares o amigos cercanos. (González Ramón et al., 2022).

El objetivo principal de una microempresa es generar ingresos para mejorar la economía del hogar y proporcionar una fuente de ingresos para los emprendedores. A diferencia de otras empresas, las microempresas no tienen un modelo de negocio establecido y a menudo operan de manera informal, lo que puede causar problemas en sus procesos y operaciones a corto y mediano plazo. Debido a estos desafíos, las microempresas tienden a desaparecer del mercado en menos de 5 años.

4.2.3. Bases filosóficas

La filosofía empresarial va más allá de las preocupaciones financieras, centrandose en la gestión que promueve la felicidad en la ejecución de proyectos, convirtiendo ideales en realidades. Busca un equilibrio donde se cubran todos los gastos y se satisfagan las necesidades con calidad, estableciendo una visión y una misión, junto con valores que fundamentan la moral y la ética. (Vela Riera et al., 2020).

4.2.3.1. Misión. La misión empresarial define los objetivos a corto, mediano y largo plazo, así como los propósitos y métodos para alcanzarlos. Es el eje rector que orienta todas sus acciones y decisiones de la organización, dando coherencia y marcando su dirección estratégica. (Rocha Ortega y Mirabal Martínez, 2021).

En resumen, la misión es el vínculo entre estrategias, valores organizacionales y objetivos, definiendo el propósito y la filosofía de la organización y guiando las decisiones hacia el logro ordenado de metas compartidas.

4.2.3.2. Visión. La visión de una empresa es el conjunto de representaciones y percepciones compartidas por los sujetos dentro de la organización. Es una síntesis de las aspiraciones, metas y valores que orientan las acciones y decisiones empresariales. (Rocha Ortega y Mirabal Martínez, 2021).

En otras palabras, la visión define las metas futuras que la organización busca alcanzar, diferenciándola y proporcionando competitividad, ya que determina el alcance de sus actividades frente a empleados, clientes y competidores.

4.2.3.3. Valores. Los valores requieren que sigamos códigos de conducta, manuales de procedimientos juntos y funciones adecuadas a nuestras capacidades. Sin embargo, sobre todo demandan una respuesta sincera del corazón para satisfacer las necesidades de respeto y comprensión de los demás (Vela Riera et al., 2020).

Según Rocha Ortega y Mirabal Martínez (2021), los valores empresariales inspiran a los colaboradores y unifican el comportamiento en la vida organizacional. Se dividen en dos categorías: valores simbólicos y valores de uso.

4.2.4. *La estructura organizacional*

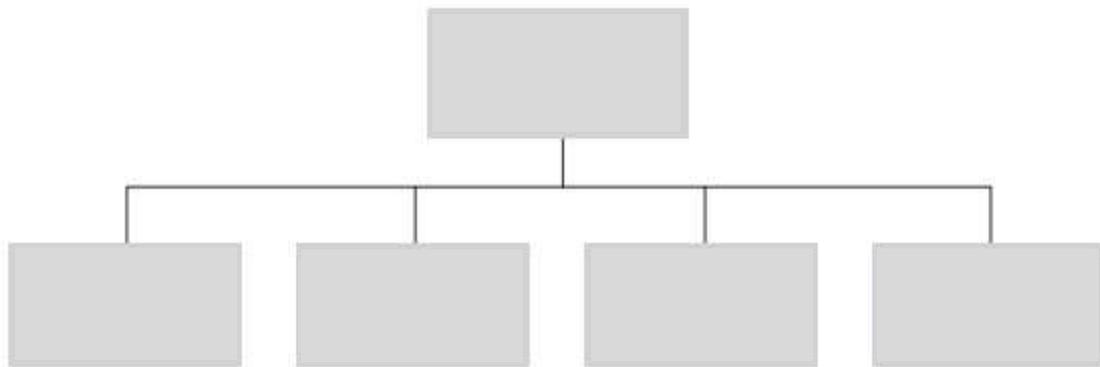
La estructura organizativa es esencial para las empresas, ya que guía la planificación, dirección y control de actividades operativas. Una implementación adecuada garantiza eficiencia y resultados óptimos, adaptándose a las necesidades específicas de cada empresa. Facilita la coordinación, comunicación y asignación eficiente de recursos, lo que contribuye al éxito a largo plazo de la organización (Pineda Pizarro y Erazo Álvarez, 2021).

Para Amaru (2009), la estructura organizacional funciona como “un plan permanente que define las responsabilidades, la autoridad y el sistema de comunicación dentro de la organización” (p. 207). Por lo que todas las empresas necesitan una estructura organizativa adecuada a sus necesidades y objetivos. Esta estructura facilita la organización de actividades y procesos para funcionamiento eficiente. Es esencial comprender los tipos de estructuras disponibles y sus implicaciones para elegir la más adecuada. Esto maximiza el rendimiento y la eficacia empresarial.

4.2.4.1. Estructura funcional. El presente diseño implica la creación de departamentos altamente especializados, cada uno dedicado a producir una amplia variedad de productos auténticos de manera efectiva. Este enfoque garantiza que el trabajo operativo se realice con facilidad y se estandarice según lo necesario. Esta estructura requiere ciertos elementos clave para su correcto desarrollo, ya que las relaciones entre los diversos departamentos son directas y no requieren la intervención de ningún intermediario (Pineda Pizarro y Erazo Álvarez, 2021).

Figura 1

Estructura funcional



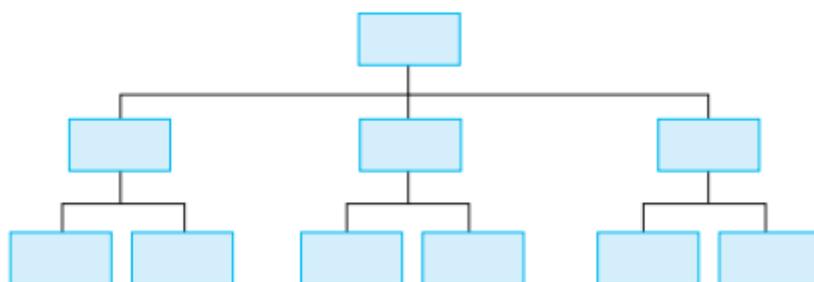
Nota: La figura muestra un ejemplo sobre cómo va una estructura funcional. Fuente: Hernández Rodríguez & Pulido Martínez (2011)

Hoy en día, las empresas exitosas optan por estructura más horizontales debido a la incertidumbre del entorno empresarial. Complementan las jerarquías verticales con enlaces horizontales, facilitando la coordinación entre departamentos mediante sistemas de información y equipos de tiempo completo. Esta tendencia también es reconocida por organizaciones no lucrativas.

4.2.4.2. Estructura divisional. Una de las características fundamentales de esta estructura es radica en su enfoque en la cohesión y los logros organizativos. Esta estructura promueve un cambio significativo, ya que las unidades son más compactas y se ajustan a las necesidades específicas de cada una, facilitando así una conexión efectiva entre los diferentes departamentos funcionales. Esta metodología es especialmente beneficiosa cuando las organizaciones ya no encuentran viable el control a través de la estructura vertical tradicional, y cuando los objetivos se orientan hacia la adaptación y la transformación (Pineda Pizarro y Erazo Álvarez, 2021).

Figura 2

Estructura divisional



Nota: La figura muestra un ejemplo sobre cómo va una estructura divisional. Fuente: Franklin Fincowsky (2009)

Esta distribución facilita la delegación de actividades de la alta dirección a subordinados, mejorando la eficiencia y aumentando la productividad mediante una asignación de responsabilidades más efectivas.

4.2.4.3. Importancia organizacional. La importancia de desarrollar una estructura organizativa radica en la consecución del funcionamiento efectivo de la estrategia propuesta en el direccionamiento. La organización debe adecuarse a una estructura apropiada para garantizar su éxito (Murillo Vargas et al., 2019).

La organización empresarial es importante porque permite la organización de recursos y funciones para lograr los objetivos de la empresa mediante la creación de una estructura sistemática adecuada de recursos para realizar las tareas de manera eficiente.

4.2.4.4. Elementos básicos de la estructura organizacional. Parra Moreno & Liz (2009), indica que la estructura organizacional reconoce a dos elementos clave: la diferenciación y la integración.

La diferenciación es la acción de descomponer el trabajo en tareas específicas y dividir la empresa en unidades correspondientes. Este proceso facilita una estructura organizativa más eficiente y adaptada a las necesidades del entorno, En resumen, la diferenciación mediante una distribución efectiva de responsabilidades y recursos. Esta se puede dividir tres tipos que son: diferenciación horizontal (departamentalización), diferenciación vertical (jerarquización), diferenciación por dispersión espacial.

- La diferenciación horizontal se refiere a la subdivisión de tareas en mismo nivel jerárquico.
- La diferenciación vertical implica la división del trabajo en niveles de autoridad
- La diferenciación por dispersión espacial, consiste en que las actividades y personal pueden estar separados físicamente según funciones o ubicación geográfica.

La integración es el proceso de coordinación necesaria entre diversas tareas para lograr las metas establecidas. Se puede definir como la colaboración entre departamentos necesaria para unificar esfuerzos. Siendo un método útil para coordinar tareas, que pueden ser horizontales (diversificación) o vertical.

- La Integración horizontal, también conocida como diversificación, ocurre cuando una empresa amplía su cartera de productos o servicios.
- La Integración vertical sucede cuando una empresa se une o adquiere un proveedor, distribuidor o cliente.

4.2.4.5. Diseños organizacionales. Según Garcias Solano y Haro Carrillo (2019) el diseño organizacional es un proceso que implica un análisis exhaustivo de las diversas facetas del trabajo, las funciones y los objetivos de una empresa, las funciones y los objetivos de una empresa. Se requiere la cuidadosa organización de tareas, departamentos e individuos, así como el establecimiento de una estructura coherente que facilite la eficiencia y el logro de los objetivos establecidos.

El diseño organizacional, dirigido por especialistas, implica la creación o ajuste de la estructura de una empresa para alcanzar sus metas. Utiliza organigramas detallados para representar funciones y relaciones internas, fomentando una clara asignación de responsabilidades y una comunicación efectiva. Este proceso estratégico busca mejorar la eficiencia y efectividad al agrupar tareas y personas de manera óptima.

4.2.5. Organigramas

Es una representación gráfica expresada en términos concretos y fáciles de entender. Es decir que “el organigrama muestra áreas en las que la empresa está actuando y las formas de lidiar con mercados y clientes” (Amaru, 2009, p. 217).

El organigrama es una representación gráfica de la estructura de una empresa. En este diagrama se muestran de manera clara y organizada las unidades administrativas que componen la organización, así como sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y líneas de autoridad. Esto facilita una comprensión rápida y precisa de como está configurada internamente la institución. (Franklin Fincowsky, 2009).

Franklin Fincowsky (2009), afirma que el objeto de esta herramienta es ser “el instrumento idóneo para plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva la composición de una organización” (p. 124).

4.2.5.1. Diseño del organigrama. La estructura organizativa proporciona el marco necesario para la eficacia y el éxito en cualquier empresa. Por lo que el diseño de organigramas sirve para representar de manera gráfica la estructura jerárquica y organización de una empresa.

Según Amaru (2009), los organigramas están compuestos por la siguiente información:

- **División del trabajo y responsabilidad:** Los rectángulos en el organigrama indican cómo se ha dividido el trabajo y asignado responsabilidades a cada personas o grupo.
- **Autoridad y jerarquía:** El número de niveles en el organigrama muestra la jerarquía dentro de la organización, desde el gerente con mayor autoridad hasta la persona con menor autoridad, estableciendo la cadena de mando.
- **Comunicación y coordinación:** Las líneas que conectan los rectángulos representan la interdependencia entre las diferentes áreas de trabajo, facilitando la comunicación y coordinación para una ejecución diferente de las actividades.
 - ✓ Continuas
 - ✓ La línea punteada
 - ✓ Las asesorías
 - ✓ La de servicio (auxiliar o administrativo)

Los organigramas deben ser claros e incluir niveles jerárquicos, nombres de departamentos o puestos, utilizando principalmente rectángulos uniformes para representar cada área. Se deben emplear conectores, como líneas de mando, para indicar la relación entre los diferentes niveles o departamentos.

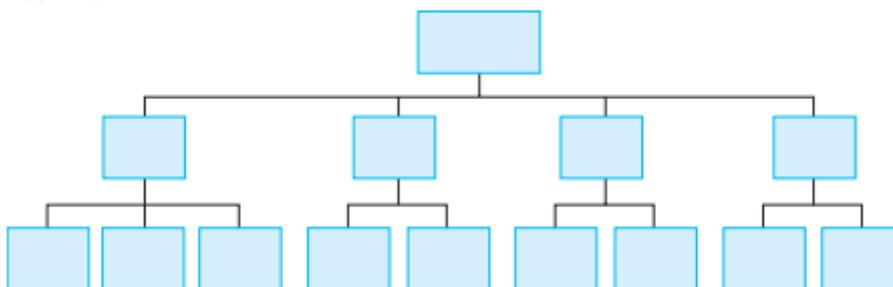
4.2.5.2. Tipos de organigramas.

Por su presentación o forma:

- **Verticales.** Tienen forma de pirámide, con la autoridad máxima en la parte superior y la menor en la base. Es fácil ver quien está en la cima.

Figura 3

Organigrama vertical

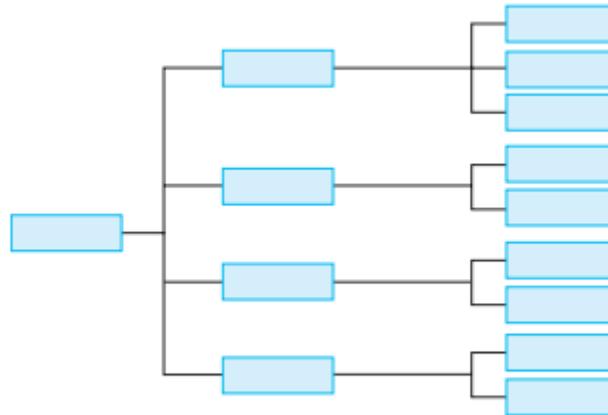


Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Franklin Fincowsky (2009)

- **Horizontales.** La autoridad máxima está a un extremo y se expande hacia la derecha, mostrando los niveles operativos hacia arriba y hacia abajo.

Figura 4

Organigrama horizontal

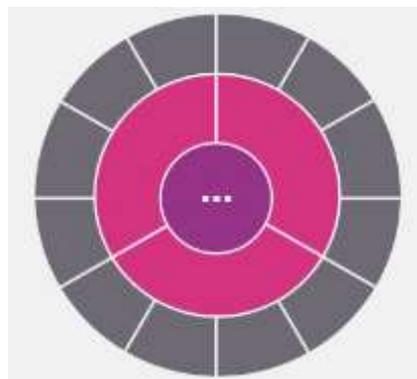


Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Franklin Fincowsky (2009)

- **Circulares.** La autoridad principal está en el centro y se ramifica hacia afuera, mostrando nivel jerárquico operativos a medida que el círculo crece.

Figura 5

Organigrama circular

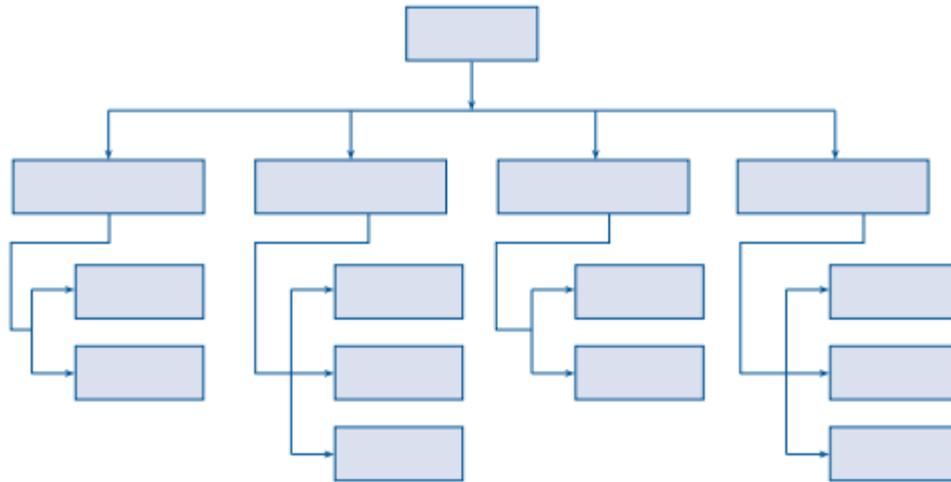


Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Talenmo (s.f.)

- **Mixtos.** Combinan estructuras verticales y horizontales, útiles cuando una empresa tiene muchos departamentos.

Figura 6

Organigrama mixto



Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Rodríguez Valencia (2012)

Por su alcance o extensión:

- **Generales.** Muestran todos los departamentos y sus relaciones jerárquicas y de dependencia en la empresa

Figura 7

Organigrama general



Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Rodríguez Valencia (2012)

- **Parciales o complementarios.** Representan solo una parte de la estructura empresarial, como una sucursal específica.

Por su objetivo o contenido:

- **Estructurales.** Ofrecen una visión general de todas las unidades administrativas de la empresa.

Figura 8

Organigrama estructural



Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Rodríguez Valencia (2012)

- **Funcionales.** Detallan las principales funciones de cada departamento en la empresa.

Figura 9

Organigrama funcional

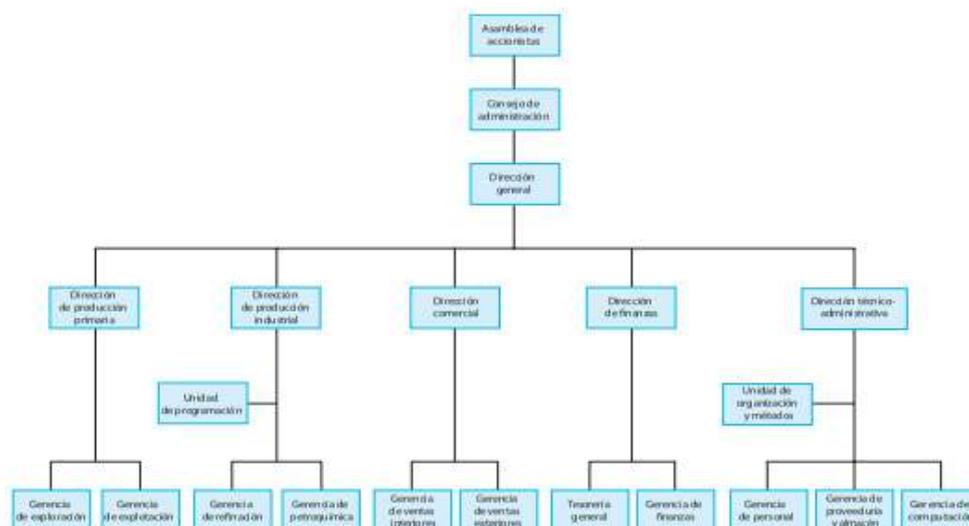


Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Rodríguez Valencia (2012)

- **Posición.** Incluyen información sobre las personas que integran el departamento, como sus nombres, número y sueldo.

Figura 10

Organigrama posicional



Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Rodríguez Valencia (2012)

4.2.6. Principios de organización.

4.2.6.1. Departamentalización. La distribución de tareas entre departamentos se basa en criterios de departamentalización, como atender a clientes específicos, producir productos concretos o gestionar áreas geográficas. Estos y otros criterios definen las responsabilidades especializadas de las unidades de la estructura de la empresa. El enfoque funcional es el más básico y puede evolucionar hacia estructuras más complejas (Amaru, 2009).

La departamentalización es parte de la estructura formal de una organización, que consiste en agrupar departamentos y puestos administrativos en unidades con objetivos comunes. Implica la especialización del trabajo según diferentes criterios, como lugar, producto, servicio, cliente o proceso, mediante la división o combinación del personal y las operaciones y grupos relacionados entre sí.

4.2.6.2. Jerarquización. La autoridad se estructura verticalmente en varios niveles, donde los individuos en cada aquellos situados en niveles inferiores. De manera correspondientes, en cada nivel, las personas asumen responsabilidad y están sujetas a rendir cuentas ante sus superiores. Este arreglo de la autoridad en niveles se denomina jerarquía o cadena de mando; mientras que la cantidad de niveles se conoce como número de escalones jerárquicos (Amaru, 2009).

Es importante mencionar que la estructura organizativa se compone de niveles interconectados, donde las unidades administrativas se ubican en una jerarquía que facilita si supervisión y control.

4.2.6.2.1. Nivel ejecutivo. Este nivel está liderado por el Gerente, quien toma decisiones para la empresa. Su responsabilidad principal es garantizar el buen funcionamiento de la empresa.

4.2.6.2.2. Nivel asesor. El Asesor Jurídico forma parte de este nivel y su función principal es proporcionar asesoramiento legal.

4.2.6.2.3. Nivel auxiliar. La secretaria integra este nivel y su objetivo es brindar apoyo a los otros niveles asegurando la prestación de servicios eficientes.

4.2.6.2.4. Nivel operativo. Los jefes departamentales de producción, ventas, y finanzas, ejecutan las actividades básicas de la empresa.

4.2.6.2.5. Nivel de apoyo. Incluye a los puestos de trabajo relacionados directamente con las actividades administrativas de la empresa.

4.2.6.3. Línea de mando. Como parte de esta jerarquización encontramos a las líneas de mando, que permiten un enlace entre unidades y muestran la delegación de autoridad mediante niveles jerárquicos.

4.2.6.4. Distribución del trabajo. Es un proceso que implica descomponer una tarea en partes asignadas a individuos o grupos, lo que permite a las organizaciones lograr objetivos complejos como fabricación en masa o atención a diversos clientes. Desde pequeñas empresas hasta grandes organizaciones, este proceso es fundamental (Amaru, 2009).

Es decir, la división del trabajo consiste en desglosar las tareas en unidades más pequeñas, involucrando a varias personas de la organización. Esto facilita la especialización de los individuos, con el propósito de aumentar la eficiencia y producción, permitiendo resolver las tareas de manera más rápida.

4.2.6.5. Autoridad. Según Amaru (2009), la autoridad, en términos legales, es el derecho de los líderes para dirigir a su equipo y utilizar los recursos organizacionales. Puede atribuirse a individuos, unidades de trabajo o a organizaciones completas. Esta autoridad está estrechamente ligada a la responsabilidad, ya que los gerentes son responsables del desempeño de otros y, por lo tanto, se les otorga autoridad para facilitar su gestión.

La autoridad es la capacidad que tiene un responsable para dirigir acciones, tomar decisiones y dar órdenes con el fin de llevar a cabo actividades y acatar decisiones. Implica el ejercicio del mando, donde el responsable puede exigir a sus subordinados que cumplan con ciertas actividades de acuerdo con las políticas de la organización.

4.2.6.6. Unidad de mando. Al convertirse en una unidad de dirección para el resto de los miembros de la empresa, se promueve la claridad y la responsabilidad en el cumplimiento de funciones, evitando la duplicidad de mando y posibles conflictos de autoridad. (Amaru, 2009).

4.2.6.7. Responsabilidad. La responsabilidad implica las obligaciones y deberes que las personas deben asumir para llevar a cabo tareas específicas por las cuales son responsables. En las pequeñas empresas, un departamento puede estar compuesto por un solo cargo, lo que subraya la importancia de equilibrar la autoridad y la responsabilidad dentro de cada unidad administrativa y entre sus miembros (Amaru, 2009).

4.2.7. Manual administrativo

Los manuales administrativos son documentos cruciales que mejoran la comunicación y la coordinación dentro de una organización. Su propósito principal es registrar y transmitir información relevante de manera organizada y sistemática, incluyendo antecedentes, estructura,

objetivos, políticas y procedimientos. Además, proporcionan instrucciones claras para optimizar la ejecución de tareas (Franklin Fincowsky, 2009).

4.2.7.1. Manual de funciones. La implementación de manuales es fundamental para mejorar el funcionamiento organizacional y la entrega de servicios. Este documento detalla los roles y responsabilidades de cada puesto, facilitando la eficiencia administrativa y la coordinación entre departamentos. Al establecer un manual de funciones sólido, se fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y se asegura una distribución equitativa de tareas (Coronel Cruz et al., 2018).

Figura 11

Manual de funciones

	Nombre de la organización	Fecha	
	Manual de organización (general o específico)	Página	De
		Sustituye a	
		Página	De
		Fecha	
Descripción de puestos			
<p>Identificación y relaciones</p> <p>A) Identificación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre del puesto 2. Número de plazas 3. Clave 4. Ubicación (física y administrativa) 5. Ámbito de operación <p>B) Relaciones de autoridad</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Jefe inmediato 7. Subordinados directos 8. Dependencia funcional <p>Propósito del puesto</p> <p>Funciones generales</p> <p>Funciones específicas</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Comunicación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ascendente 2. Horizontal 3. Descendente 4. Externa <p>Especificaciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos 2. Experiencia 3. Iniciativa 4. Personalidad 			
Elaboró	Revisó	Autorizó	

Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Franklin Fincowsky (2009)

4.2.7.2. Manual de procesos. Proporciona una guía paso a paso para realizar las tareas de la empresa de manera organizada y secuencial. Detalla las asignaciones rutinarias y procedimientos en una secuencia lógica, con el fin de controlar y unificar las actividades diarias y evitar alteraciones no autorizadas (Asanza Molina et al., 2016). Contribuyendo a dirigir los esfuerzos de todos los miembros hacia la mejora de los sistemas de trabajo y la competitividad frente a la competencia.

Figura 12

Manual de procesos

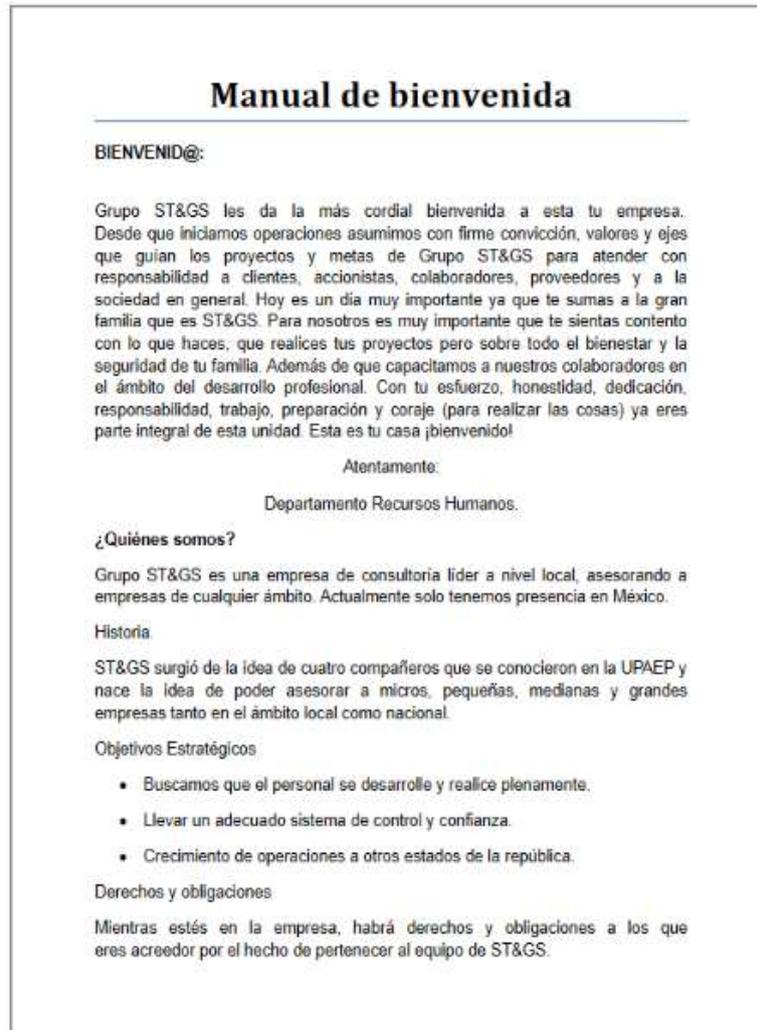
 (1)	Nombre de la organización (2)	Fecha (4)
	Manual de procedimientos (general o específico)	Página (5) De
		Sustituye a
		Página (6) De
		Fecha
Nombre del procedimiento (3)		
Nó. de operación (7)	Responsable(s) (8)	Descripción (9)
10		
Elaboró	Revisó	Autorizó

Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Aguilar Morales (2010)

4.2.7.3. Manual de bienvenida. Este manual refleja las reglas y directrices internas que promueven un ambiente laboral productivo y respetuoso. Invita a todos los miembros a comprometerse con la misión y valores contribuyen al éxito continuo de la empresa (Asanza Molina et al., 2016). Siendo una guía comprensiva y detallada para los nuevos empleados, ofreciéndoles información sobre la empresa.

Figura 13

Manual de bienvenida



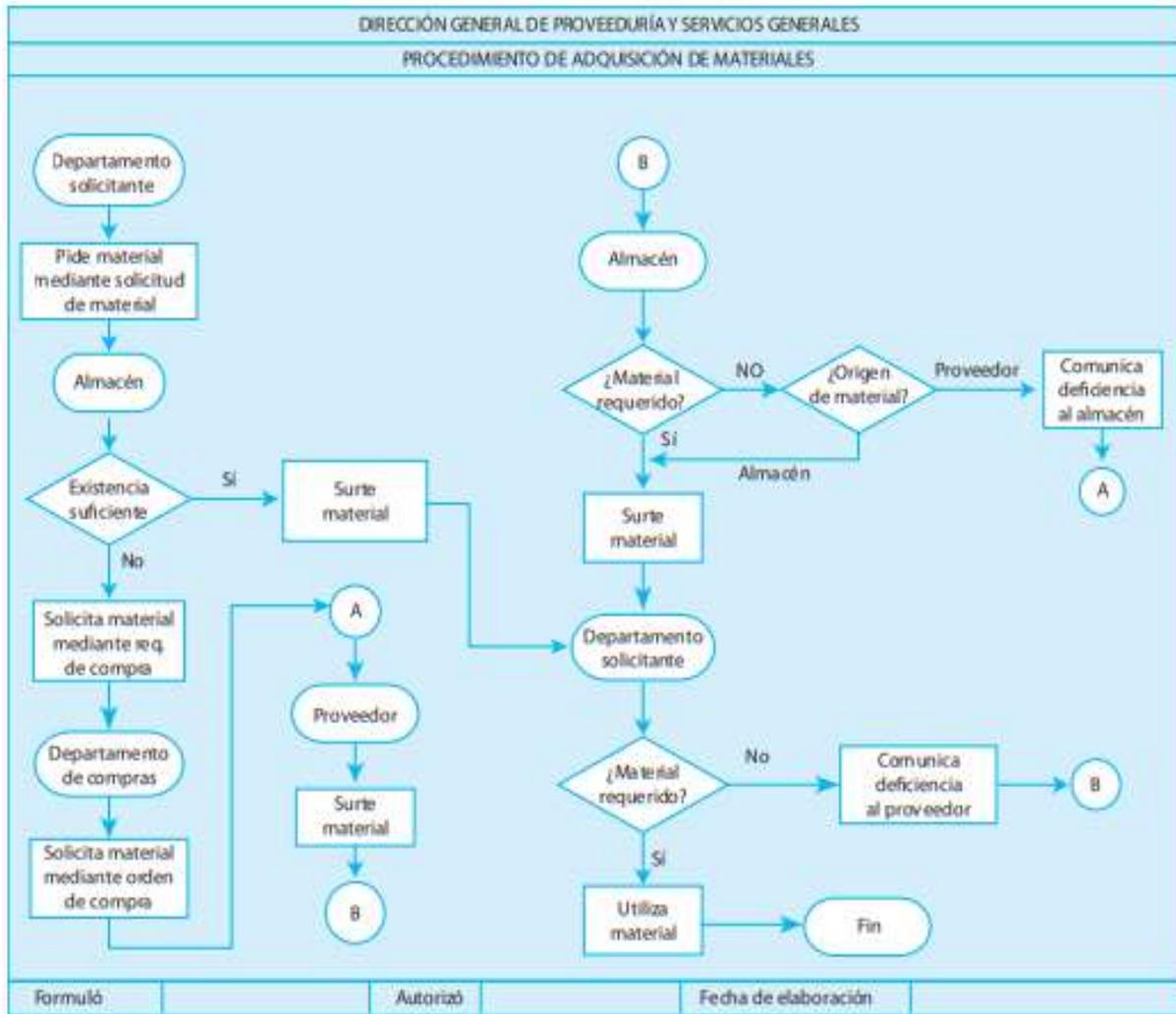
Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Juaréz Toquero (2016)

4.2.8. Diagrama de flujo.

Es una representación visual que muestra todas las etapas de un proceso, permitiendo entender la secuencia lógica entre ellas mediante una simbología estándar. Indicando el orden coherente en que se realizan las actividades dentro del proceso ayudado a comprender cómo se relacionan entre sí (D'Alessio Ipinza, 2004).

Figura 14

Diagrama de flujo



Nota: Imagen ejemplo. Fuente: Rodríguez Valencia (2012)

Óvalo: Indica el inicio o el final del flujo.

Rectángulo: Representa la ejecución de las actividades dentro del proceso.

Rombo: Este indica un punto de bifurcación en el proceso.

Flechas: Muestran la dirección del flujo de proceso, los movimientos de personas, materiales o equipo.

Círculo: Es la fase del proceso, método o procedimiento.

4.2.9. *Técnicos e instrumentos de investigación*

4.2.9.1. La observación directa. Se trata de la evaluación física del área realizada por el investigador, mediante esta técnica se pueden identificar las condiciones del entorno. Esto proporciona una comprensión más precisa de la situación (Franklin Fincowsky, 2009).

4.2.9.2. Entrevista. Es un método diseñado para reunirse con una persona o grupo de personas con el fin de obtener información clara, completa y precisa (Franklin Fincowsky, 2009).

4.2.9.3. Cuestionario para encuesta. Es un instrumento efectivo para recopilar información de manera uniforme, compuesto por preguntas específicas relacionadas con el tema en cuestión (Franklin Fincowsky, 2009).

4.3. Marco conceptual

- **Interdependencia:** “Dependencia recíproca” (RAE, 2023).
- **Simbología:** “Conjunto o sistema de símbolos” (RAE, 2023)
- **Unificar:** “Hacer que cosas diferentes o separadas formen una organización, produzcan un determinado efecto, tengan una misma finalidad” (RAE, 2023)
- **Posicional:** “Perteneiente o relativo a la posición” (RAE, 2024)
- **Flujograma:** “Esquema de la organización de una entidad, de un programa o de una actividad” (RAE, 2024)
- **Jerarquización:** “Acción y efecto de jerarquizar” (RAE, 2024)

5. Metodología

La metodología en la investigación se refiere a los procedimientos y técnicas organizadas y sistemáticas empleadas para realizar un proyecto. Estos métodos son diseñados según los objetivos de la investigación y se utilizan para recopilar, organizar y analizar tanto la información bibliográfica como los datos obtenidos durante el estudio. En resumen, la metodología juega un papel fundamental en asegurar la efectividad y validez del estudio.

5.1. Área de estudio

El área de estudio del Trabajo de Integración Curricular de la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.”, es en la ciudad de Loja, ubicada en el barrio Clodoveo Jaramillo en las calles, Iquitos y C. Bello Horizonte. Sus coordenadas son - 3.983365033212247, -79.21383364338418.

Figura 15

Área de estudio



Nota: Información extraída de Google Maps: <https://n9.cl/c2g8t>

5.2. Enfoque de la investigación

Conforme se plantearon los objetivos que se pretendían alcanzar en el presente Trabajo de Integración Curricular, se utilizó el enfoque cualitativo, el cual se orientó a identificar el origen del problema en la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.” de la ciudad de Loja, ya que presentaba la ausencia de una Estructura Organizacional y Funcional.

5.3. Método de investigación

Método inductivo. - En este estudio, se empleó el método inductivo, que se basó en la observación para recolectar la información necesaria que sirvió de base para la formulación del

diseño organizacional. Esta metodología ayudó adquirir datos relevantes que proporcionaron claridad sobre la situación actual de la Microempresa en lo que respecta a su estructura organizativa.

5.4. Diseño de la investigación

El Trabajo de Integración Curricular tuvo un diseño de investigación-acción, una metodología que combinó tanto la investigación como la acción práctica de manera integrada con el propósito de abordar y mejorar la situación de la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.” de la ciudad de Loja. Esta metodología se caracterizó por su enfoque participativo, donde los propios actores involucrados, como los trabajadores, gerentes y otros interesados, desempeñaron un papel activo en todo el proceso.

5.5. Técnicas e instrumentos

La observación directa. – Se utilizó un checklist que proporcionó una visión más clara de la situación interna de la microempresa y permitió identificar áreas que podría haberse beneficiarse de una estructura organización más definida.

Entrevista. - Se llevó a cabo una entrevista con el Señor Ricardo Jiménez, Gerente de la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.”. Esta entrevista proporcionó una comprensión más profunda de cómo operaba la empresa, sus desafíos y oportunidades y ayudó a identificar áreas clave para el desarrollo una estructura organizacional más sólida.

Encuesta. - Se desarrolló una encuesta entre los trabajadores de la microempresa, proporcionando así una visión detallada de los desafíos y oportunidades que enfrentaba la microempresa desde la perspectiva de su personal.

5.6. Población

Como unidad de estudio, se consideró a toda la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.” de la ciudad de Loja. Se tomó el total de la población ya que es finita.

Tabla 1

Personal de la microempresa “LOVI”

Población	Número
Gerente	1
Asesor Jurídico	1
Contadora	1
Obrero	1
Vendedor	1
Diseñador gráfico	1
Total	6

Nota: Datos de la microempresa “LOVI”. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva

5.7. Procedimiento metodológico

Para iniciar la ejecución del Trabajo de Integración Curricular, se inició con el diseño de herramientas que involucran la observación directa, entrevista con el gerente y encuestas dirigidas a los trabajadores. Primero se elaboró un checklist que fue crucial para identificar los problemas actuales de la microempresa. Posteriormente se llevó a cabo la entrevista con el gerente y se distribuyeron las encuestas entre los trabajadores. Estas encuestas se estructuraron con preguntas específicas, presentando guías y formatos que resultaron ser cruciales para el desarrollo del estudio. Una vez completada la fase de recolección de datos, se llevó a cabo la tabulación e interpretación de la información recopilada. Estos procesos se realizaron utilizando Microsoft Excel, lo que permitió organizar y analizar de manera eficiente los resultados obtenidos de las encuestas.

La interpretación de los datos contribuyó a la construcción del apartado de resultados, ofreciendo una visión clara y detallada de la situación interna de la microempresa y proporcionando un fundamento sólido para las conclusiones del estudio.

Tras haber obtenido toda la información se desarrolló un breve diagnóstico situacional de la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.”, en la cual se describe la situación actual de la microempresa “LOVI.” con lo que respecta a la estructura orgánica funcional en lo que se identificó la falta de una filosofía empresarial, organigramas: estructural, funcional y posicional, manual de funciones, de procesos y de inducción; luego se desarrolló la discusión en la cual contiene la propuesta de la estructura orgánica funcional en la que se tomó como principal referente al autor Benjamín & Fincowsky (2009), en su libro titulado “Organización de empresas” mismo que sirvió como herramientas de apoyo para facilitar una óptima gestión administrativa contribuyendo en una mejor productividad, desarrollo y crecimiento a la misma.

6. Resultados

6.1. Entrevista al gerente de la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.”

A continuación, se detallan los resultados de la entrevista aplicada al Sr. Ricardo Leonel Jiménez Villalta, Gerente de la microempresa “LOVI.”

1. ¿Cuál fue la razón que lo motivo para crear la microempresa?

El Señor Ricardo menciona que lo que busca es proseguir con la tradición iniciada por su abuelo, quien fue el pionero en innovar esta receta. Por ello el objetivo es mantener viva la memoria y legado, rindiéndole homenaje a través de la continuación de esta valiosa herencia culinaria.

2. ¿Qué tiempo lleva en funcionamiento la microempresa?

Indico que, como microempresa legalmente establecida, lleva once meses de operaciones.

3. ¿Cuál es la actividad comercial que maneja la microempresa y qué productos ofrece?

En la entrevista manifestó que su actividad principal es comercializar la bebida “Leche tigre” en sus 4 sabores que son: tradicional, café, frutos rojos y banana.

4. ¿Cuántos trabajadores tiene la microempresa?

En la actualidad, el gerente menciona que la microempresa cuenta con seis trabajadores que laboran de forma permanente mientras exista producción.

5. ¿Qué cargo y funciones desempeña usted?

El Señor Ricardo Jiménez indicó que es él Administrador de la empresa, pero que a la vez asume diversas responsabilidades que abarcan áreas tales como: producción, ventas y marketing e incluso labores de limpieza, debido que como aun es microempresa debe asumir diversas funciones de acuerdo a lo que sea necesario en cada momento, ya que no puede vincular más personas.

6. ¿Tiene definida la misión, visión, objetivos, valores y políticas en la microempresa? ¿Es conocido por todo el personal?

Durante la entrevista expresó que la microempresa carece de una filosofía formalmente establecida, aunque reconoce la importancia de la creación. Además, destacó que transmite sus conocimientos empíricos al personal de forma verbal.

7. Cómo ve usted a su microempresa dentro de 5 años

El Señor Ricardo comentó que aspira que su microempresa sea sólida y cuente con aliados estratégicos, además de buscar un posicionamiento firme en el mercado a nivel nacional.

Indicó que sería gratificante contar con un equipo de trabajo más definido, lo que permitiría llevar las operaciones a un nivel más avanzado y eficiente.

8. ¿Cómo planifica las actividades en la microempresa?

En la entrevista, señaló que no cuenta con una planificación consolidada, tanto para la producción, las ventas y entregas. Además, mencionó que, debido al constante crecimiento, se enfrenta a la incorporación de nuevos clientes y pedidos más grandes, lo que implica una necesidad constante de ajustar y mejorar la planificación para garantizar la satisfacción de todos los clientes y cumplir de manera satisfactoria con cada pedido.

9. ¿Cuenta la microempresa con una estructura orgánica funcional?

El Señor Ricardo manifestó que no cuenta con una estructura orgánica formalmente establecida mediante un organigrama que defina las funciones específicas de cada miembro del equipo. Sin embargo, en la práctica, se abordan las necesidades de manera empírica, permitiendo que el personal se adapte según necesite. Por lo tanto, están evaluando la posibilidad de implementar una estructura organizativa formal con el fin de optimizar aún más las operaciones.

10. ¿Considera usted importante contar con una estructura organizacional definida y clara?

En la entrevista el Señor Jiménez resaltó que es de gran importancia contar con una estructura organizacional ya que, de esa manera, cada miembro del equipo tiene metas definidas y una comprensión clara de cómo alcanzarlas, lo que contribuye a un funcionamiento eficiente de la microempresa.

11. ¿Cómo se encuentra estructurada su microempresa?

Mencionó que cuenta con una estructura no formalizada, donde cada miembro del equipo tiene asignada una función específica, como producción, ventas y marketing. Aunque cada persona ya tiene sus responsabilidades asignadas, reconoce la importancia de establecer un manual detallado que defina claramente las directrices y responsabilidades de cada miembro del equipo, proporcionando una guía precisa y minuciosa para el desempeño eficiente de sus roles.

12. ¿La microempresa ha definido una departamentalización? En caso de que se hayan definido mencione cuáles son esos departamentos.

En gerente indicó que han implementado una departamentalización que comprende áreas como: finanzas, producción, ventas y marketing, aunque esta no está formalmente establecida reconoció la necesidad de incrementar algunas áreas más.

13. ¿Cómo se lleva a cabo la comunicación y la coordinación entre los diferentes niveles jerárquicos y departamentos?

El Señor Ricardo Jiménez destacó la importancia de una comunicación clara y efectiva para abordar asuntos importantes que surgían durante la semana, considerando que se reunían semanalmente. Dado que no era viable hacerlo a diario, utilizaban únicamente WhatsApp o llamadas telefónicas, dependiendo de la urgencia de los temas que necesitaban tratar.

14. ¿Cuáles son las principales funciones y responsabilidades de los empleados en la microempresa?

Mediante la entrevista mencionó que las funciones y responsabilidades de los empleados varían según su rol específico dentro de ella. La contadora desempeña un papel crucial en el mantenimiento de registros financieros precisos, la preparación de informes contables, el cumplimiento de obligaciones fiscales y la asesoría en materia financiera. Por otro lado, el obrero se encarga de llevar a cabo tareas operativas, como la producción, el manejo de maquinaria y la garantía de estándares de calidad, mientras sigue los protocolos de seguridad establecidos. Por último, el vendedor se dedica a atender a los clientes, promover los productos o servicios de la empresa, cerrar ventas y mantener una presentación atractiva del área de ventas. Cada uno de estos roles contribuye al funcionamiento integral de la microempresa y al logro de sus objetivos comerciales.

15. ¿Cree usted que los trabajadores conocen las funciones y responsabilidades que deben ejecutar?

Durante la entrevista, el Señor Ricardo destacó la claridad de funciones dentro del equipo, enfatizando que en cada reunión se abordan los objetivos principales de cada miembro. De esta manera permite una retroalimentación constructiva sobre los logros, las deficiencias y las áreas de mejora, en la cual todos los trabajadores aportan con sus opiniones sobre cada aspecto de la microempresa, fomentando una visión integral y colaborativa.

16. ¿La empresa cuenta con manuales establecidos de funciones, bienvenida, procedimientos y capacitación?

Manifestó que actualmente carecen de una definición clara en estos aspectos, lo que significa que no tiene definido ningún tipo de manual, razón por la cual están dedicados a trabajar arduamente para alcanzar este objetivo.

17. ¿Cómo realiza el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal?

En la actualidad, mencionó que se beneficia de conocer a muchas personas durante su formación profesional, lo que le brinda una ventaja notable. Observa como cada individuo se desenvuelve y evalúa las habilidades que demuestran y basándose en estas, realiza sus

selecciones de manera justa y objetiva. Destacó que prioriza las habilidades y capacidad de trabajar en equipo al reclutar y contratar personal.

18. ¿Existe un reglamento interno?

El gerente indicó que no tiene establecido un reglamento interno, y que se encuentran trabajando en ello esperando tener una base para poder implementarlo.

19. ¿Cuándo contrata al personal como le indica las funciones que debe desempeñar?

Mediante la entrevista manifestó que cuando se contrata el personal, se le da una breve indicación de las funciones que deben desempeñar, eso se realiza de manera clara y detallada. Además, durante la incorporación al equipo, proporciona una orientación adicional sobre las funciones específicas y los procedimientos a seguir para asegurarse de que comprendan completamente sus roles dentro de la microempresa.

20. ¿Realiza usted capacitaciones constantes a su personal de trabajo? ¿Cada que tiempo las realizan?

El señor Ricardo manifestó que, si bien no realizan capacitaciones formales dirigidas a cada miembro de manera regular, integran sesiones de aprendizaje durante sus reuniones semanales donde enfocan temas de interés para: incrementar ventas, mejoras de atención al cliente, normas de manipulación del producto (exposición a contaminantes), calidad del producto entre otros con el fin de mejorar las habilidades y conocimientos del personal.

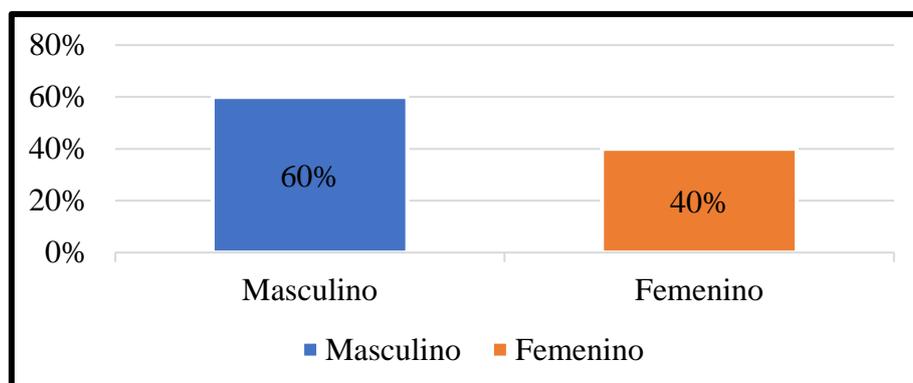
6.2. Encuesta aplicada a los trabajadores de la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.”

Datos Informativos:

1. Género:

Figura 16

Género



Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

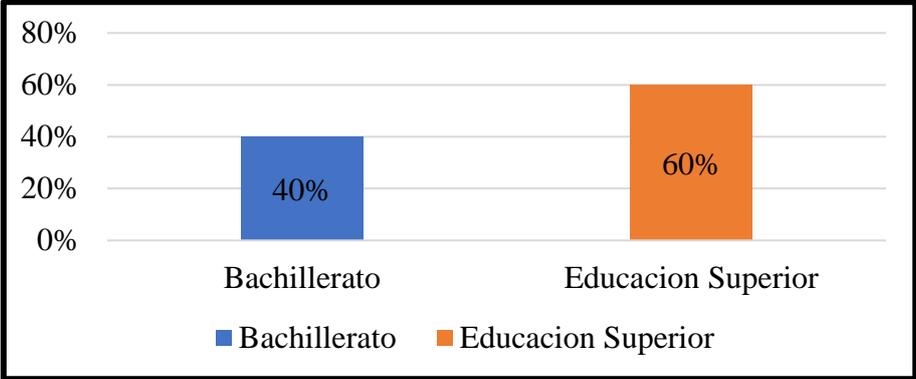
Análisis e interpretación: Se refiere a la recopilación de información sobre la distribución de género en una empresa. Según los datos, el 60% del personal es masculino,

mientras que el 40% es femenino. En conclusión, esto muestra una representación mayoritaria de trabajadores masculinos.

2. Nivel de instrucción:

Figura 17

Nivel de Instrucción



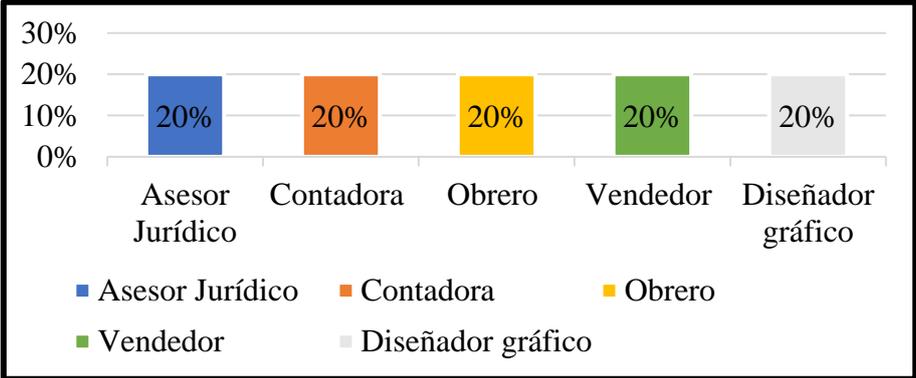
Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: El nivel de instrucción es un indicador clave para evaluar la preparación y especialización del personal. Según los datos recopilados, el 60% tiene educación superior y el otro restante que es bachiller representa el 40%. En conclusión, se puede decir que, en la microempresa se evidenció una mayor proporción de personal con formación académica más avanzada.

3. ¿Qué puesto ocupa actualmente en la microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI”?

Figura 18

Puesto de Trabajo



Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

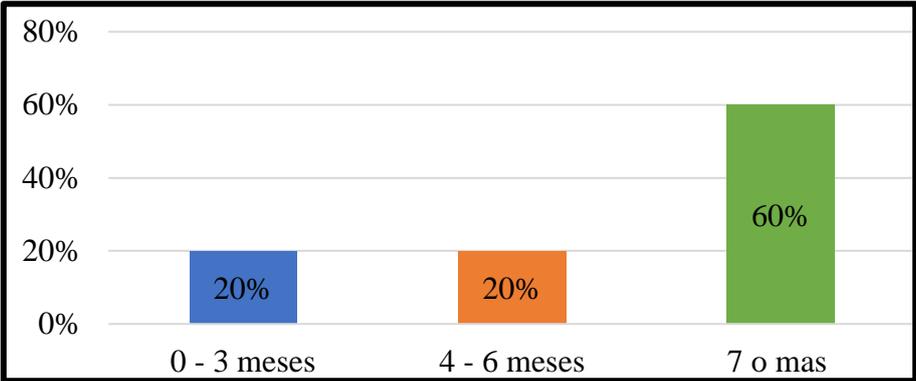
Análisis e interpretación: El puesto de trabajo busca identificar y clasificar los roles ocupados por los trabajadores dentro de la microempresa. Según los resultados, reveló una distribución equitativa de roles dentro de la microempresa, con cada posición representando el 20% que es Asesor jurídico, contadora, obrero, vendedor y diseñador gráfico. Para concluir,

esta distribución reflejó una atención equilibrada a las necesidades legales, financieras, operativas, de ventas y de marketing dentro de la microempresa.

4. ¿Qué tiempo usted labora dentro de la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.”?

Figura 19

Tiempo lleva laborando



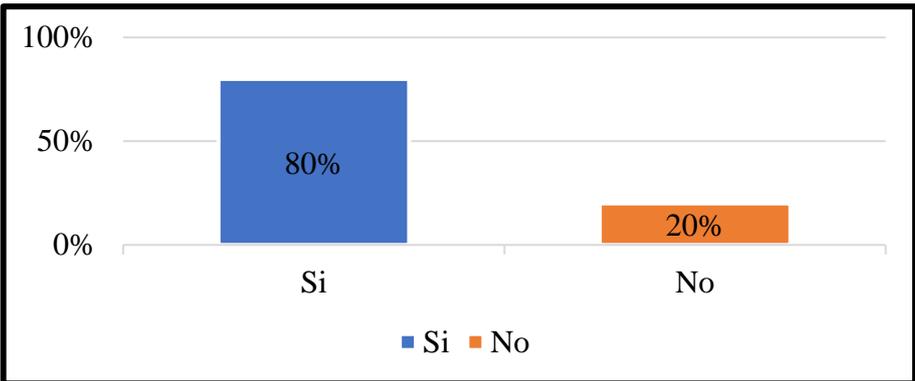
Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: El tiempo de labor busca obtener información sobre la antigüedad de los empleados en la microempresa, evaluando la duración de su servicio en términos de meses o años. De acuerdo a los datos el 60% labora 7 o más meses, así mismo un 40% labora 0 a 6 meses. En conclusión, se observa que la mayoría lleva laborando en la microempresa más de 7 meses.

5. ¿Conoce si la microempresa cuenta una filosofía empresarial?

Figura 20

Existencia de Filosofía Empresarial



Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

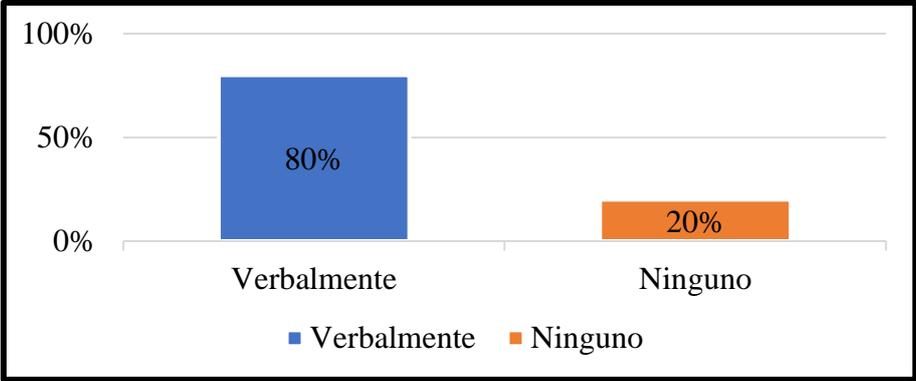
Análisis e interpretación: La filosofía empresarial establece los principios y valores que guían las acciones y decisiones de la organización. De acuerdo a los datos obtenidos, el 80% de los trabajadores afirmaron que la microempresa cuenta con una filosofía empresarial, mientras que el 20% indicaron lo contrario. En conclusión, los resultados sugieren que la

mayoría de los trabajadores están familiarizados con la filosofía empresarial que posee la microempresa.

6. ¿De qué manera le dieron a conocer la filosofía empresarial?

Figura 21

Como le dieron a conocer la existencia de la filosofía empresarial



Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

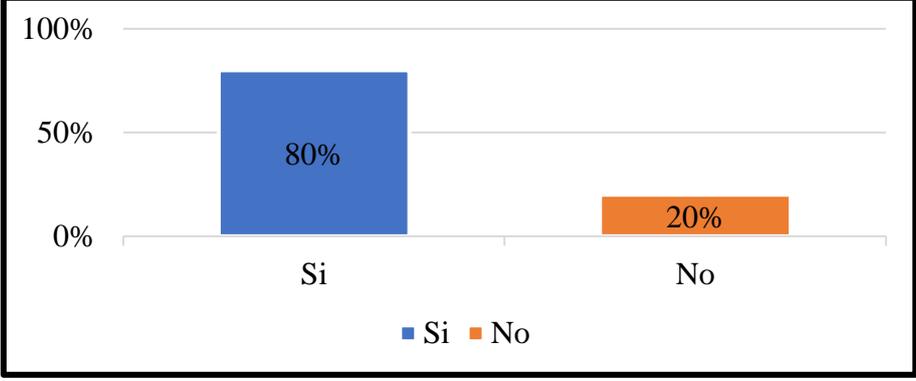
Análisis e interpretación: Busca identificar los canales de comunicación utilizados para transmitir la filosofía empresarial. Los datos muestran que el 80% de los encuestados indicaron que la filosofía les fue dada a conocer verbalmente, mientras que el 20% afirmaron no haber recibido ninguna información al respecto.

Para concluir, aunque la mayoría de los trabajadores han sido informados verbalmente sobre la filosofía empresarial, es importante asegurarse de que todos los miembros del equipo estén al tanto de estos principios fundamentales.

7. ¿Conoce los objetivos o metas propuestos por la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.”?

Figura 22

Conocimiento de los objetivos



Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

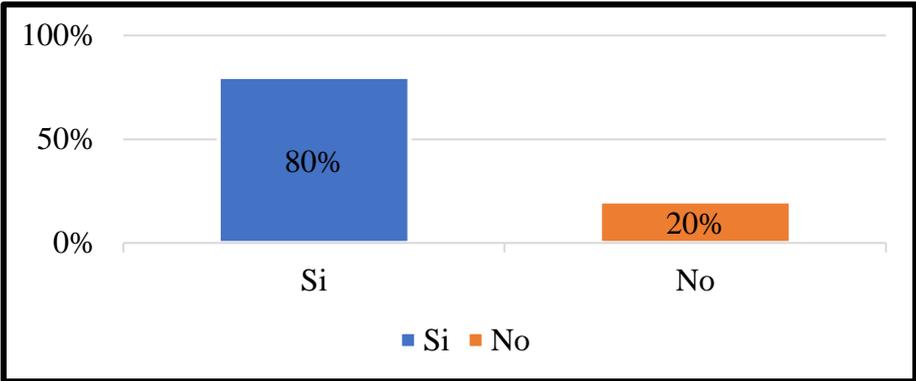
Análisis e interpretación: Proporciona información sobre la alineación y entendimiento de los empleados con respecto a los objetivos que la empresa busca alcanzar.

Los datos arrojaron que el 80% de los trabajadores mencionaron conocer los objetivos propuestos por la microempresa, mientras que el 20% señalaron no estar al tanto de estos objetivos. En conclusión, aunque la mayoría de los trabajadores tienen conocimiento de los objetivos, es fundamental asegurarse de que todos los miembros estén informados y comprometidos.

8. ¿Sabe si la microempresa cuenta con niveles jerárquicos?

Figura 23

Existencia de niveles jerárquicos



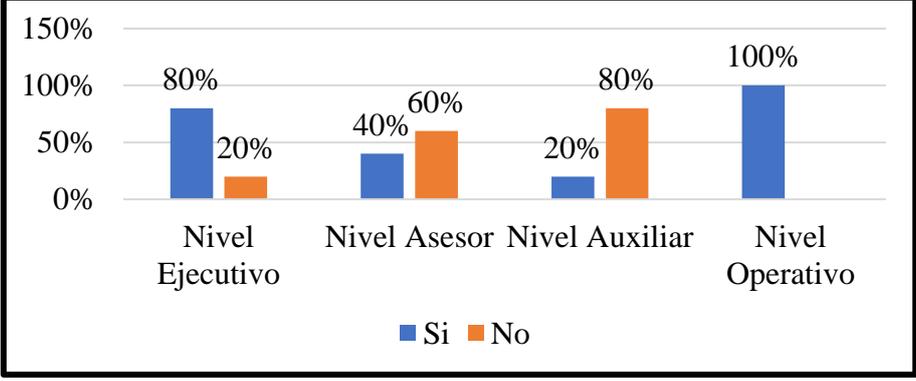
Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: Los niveles jerárquicos ayudan a evaluar la comprensión que tienen los trabajadores sobre la estructura organizativa y la existencia de niveles de autoridad o jerarquía dentro de la empresa. De acuerdo a los datos el 80% de los encuestados afirmaron saber que la microempresa cuenta con niveles jerárquicos, mientras que el 20% expresaron no tener conocimiento sobre este aspecto. En conclusión, el análisis reveló que la mayoría de los empleados están al tanto de la existencia de niveles jerárquicos en la microempresa.

9. ¿Qué niveles jerárquicos tiene la microempresa?

Figura 24

Tipos de niveles jerárquicos



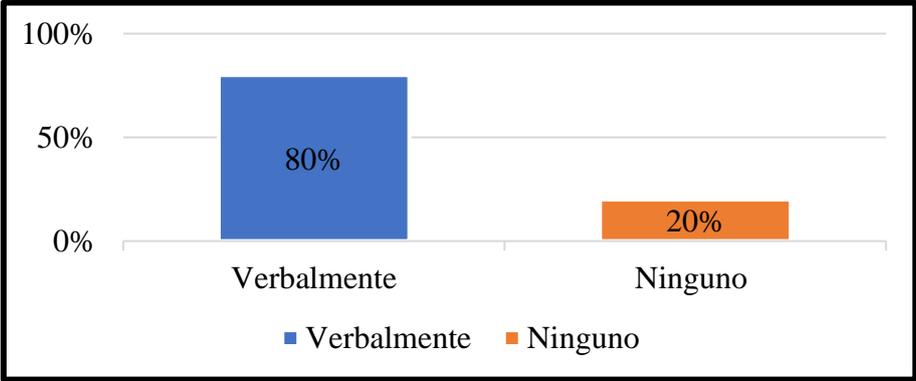
Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos una distribución desigual en el conocimiento de los niveles jerárquicos. El 80% aseguraron conocer el Nivel Ejecutivo, mientras que un 40% afirmaron que la microempresa tiene un nivel Asesor, así mismo el nivel Auxiliar representa un 20% y por último el nivel Operativo que es el 100% manifestaron tener conocimiento de los mismos. En conclusión, es crucial mejorar la comunicación y la transparencia en todos los niveles de la microempresa para garantizar que todos los trabajadores estén informados y comprometidos.

10. ¿Cómo le dieron a conocer los niveles jerárquicos?

Figura 25

Conocimiento de los niveles jerárquicos



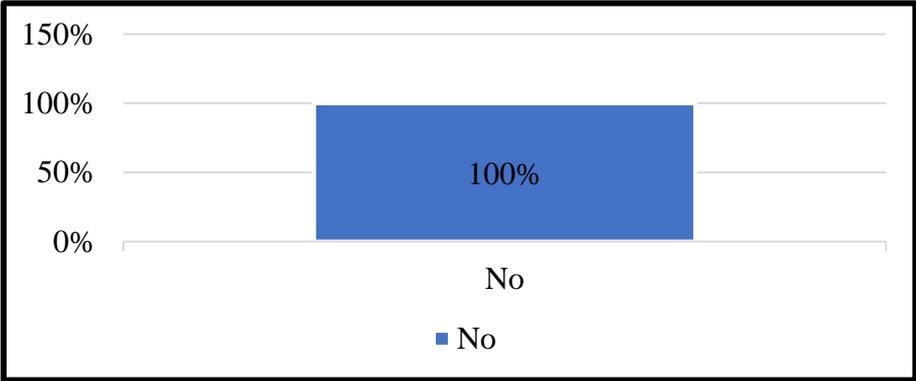
Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: Ayuda a identificar los canales de comunicación utilizados para transmitir información sobre la estructura jerárquica. Según los datos, el 80% de los encuestados señalaron haber conocido verbalmente los niveles jerárquicos, mientras que el 20% restante indicaron no haber sido informado al respecto. En conclusión, la mayoría de los trabajadores fueron informados sobre los niveles jerárquicos de manera verbal.

11. ¿Conoce si la microempresa cuenta con organigramas?

Figura 26

Cuenta con organigramas



Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

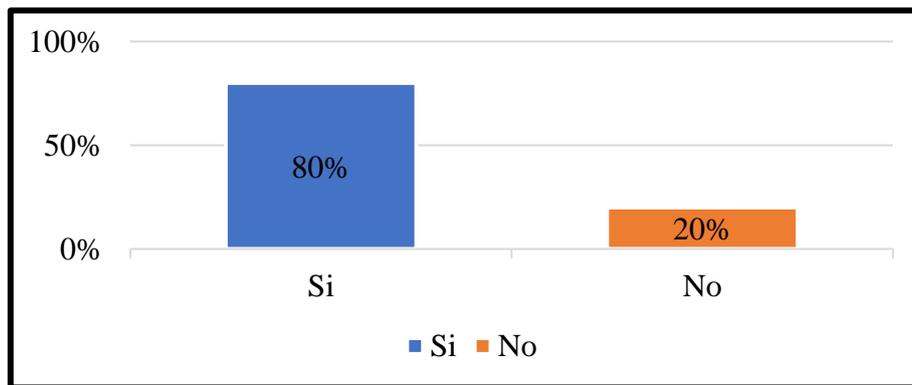
Análisis e interpretación: Los organigramas son representaciones gráficas que muestran la estructura organizativa de una empresa. Según los datos el 100% expresaron no estar familiarizados si la microempresa cuenta con organigramas.

Para concluir es necesario la implementación de organigramas como herramienta visual para representar la estructura organizativa, por lo que son útiles para que los trabajadores comprendan mejor la jerarquía, las relaciones laborales y la distribución de roles en la microempresa.

12. ¿Conoce quién es su jefe inmediato?

Figura 27

Jefe inmediato



Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

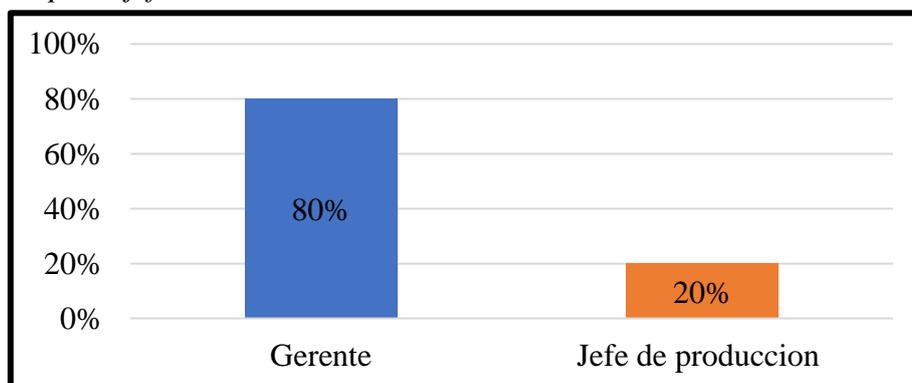
Análisis e interpretación: El jefe inmediato es el superior directo de un empleado en una empresa. De acuerdo a los datos se observa que el 80% afirma saber quién es su jefe inmediato a diferencia del 20% que no tienen conocimiento de ello.

Para concluir se observa que la mayoría tiene claro quién es su jefe inmediato dentro de la microempresa.

13. ¿Qué cargo ocupa su jefe inmediato?

Figura 28

Cargo que ocupa su jefe inmediato



Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

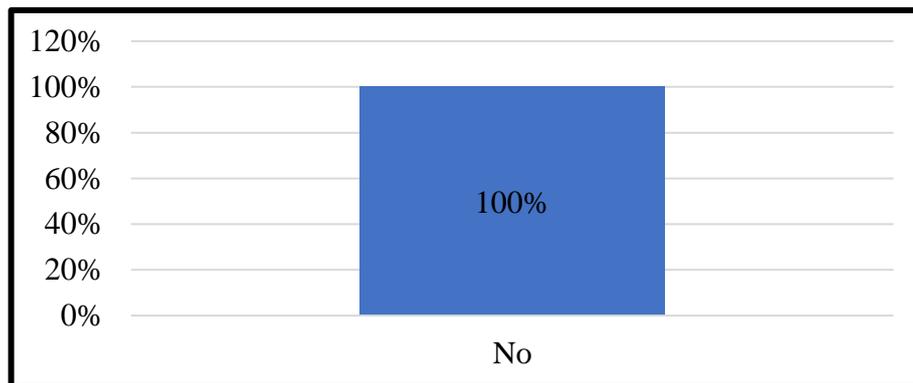
Análisis e interpretación: El jefe inmediato supervisa directamente a un trabajador dentro de una empresa. En base a los resultados obtenidos el 80% señalaron como Gerente a su jefe inmediato, y el 20% expresaron tener como jefe inmediato a su Jefe de Producción.

Como conclusión la mayoría de los trabajadores tienen claro el cargo que ocupa su jefe inmediato, el cual es como Gerente.

14. ¿Las funciones que usted desempeña están escritas en un documento?

Figura 29

Funciones están escritas en un documento



Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: A través de la información obtenida se puede observar que un 100% de los encuestados mencionaron que la empresa no tiene las funciones que cada trabajador desempeña de manera escrita. Esta descripción sería de mucha utilidad ya que describe las responsabilidades y tareas asociadas con cada posición.

En conclusión, sería beneficioso considerar la creación de documentos que describan las funciones y responsabilidades asociadas con cada puesto.

15. ¿Conoce usted las funciones que debe desempeñar dentro de la microempresa?

Figura 30

Conoce las funciones que desempeña



Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

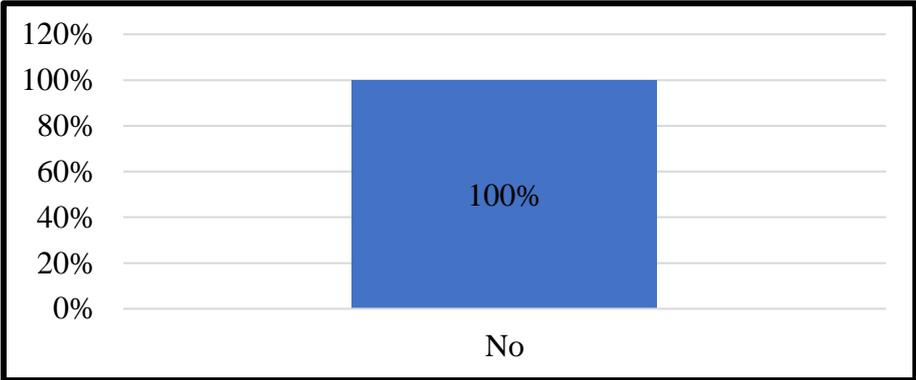
Análisis e interpretación: El conocer las funciones que deben desempeñar ayudan a saber el nivel de conciencia y comprensión que tienen los trabajadores acerca de sus responsabilidades y tareas asignadas. Se observó que todos los encuestados que representa el 100% expresaron que conocen las funciones que deben desempeñar dentro de la microempresa.

En conclusión, es evidente que todos los trabajadores tienen conocimiento de las funciones que deben desempeñar dentro de la microempresa.

16. ¿La Microempresa cuenta con manuales?

Figura 31

Cuenta con manuales



Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

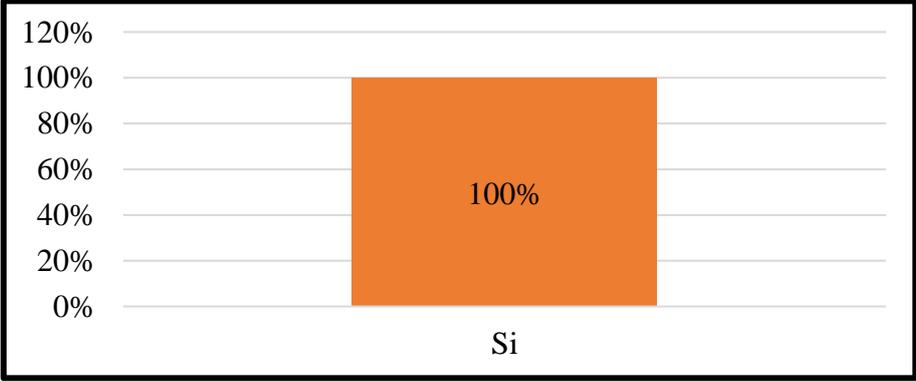
Análisis e interpretación: Los manuales son documentos escritos que contienen información detallada sobre procedimientos, normas, instrucciones relacionadas en la organización. Según los datos se evidenció que todos los encuestados es decir el 100% manifestaron que la microempresa no cuenta con manuales.

Para concluir se sugiere considerar la creación de manuales que documenten de manera clara y detallada las políticas, procedimientos y pautas relevantes en la microempresa.

17. ¿Cuándo ingresó a la microempresa le realizaron la inducción respectiva?

Figura 32

Realizó una inducción



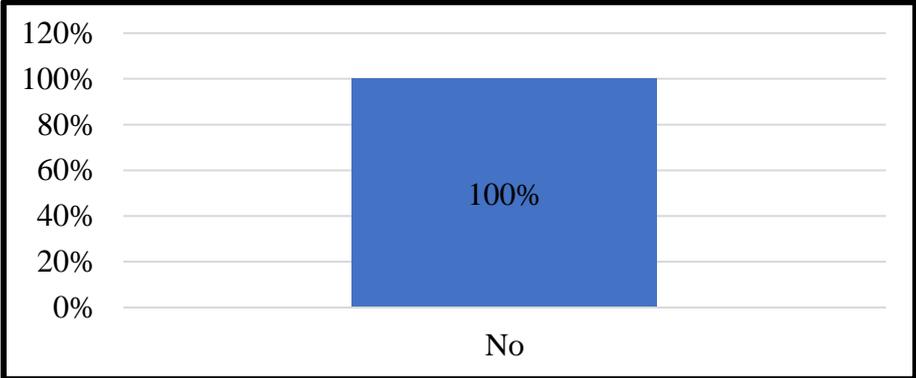
Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: La inducción proporciona información sobre las prácticas de integración de nuevos empleados y su familiarización con la organización. De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% indicaron que sí se les realizó la respectiva inducción al momento de ingresar a la microempresa. Para concluir, se reveló que todos los trabajadores reciben inducción al momento de ingreso.

18. ¿La empresa tiene diseñados flujos de procesos para las actividades que realiza?

Figura 33

Cuenta con flujos de procesos



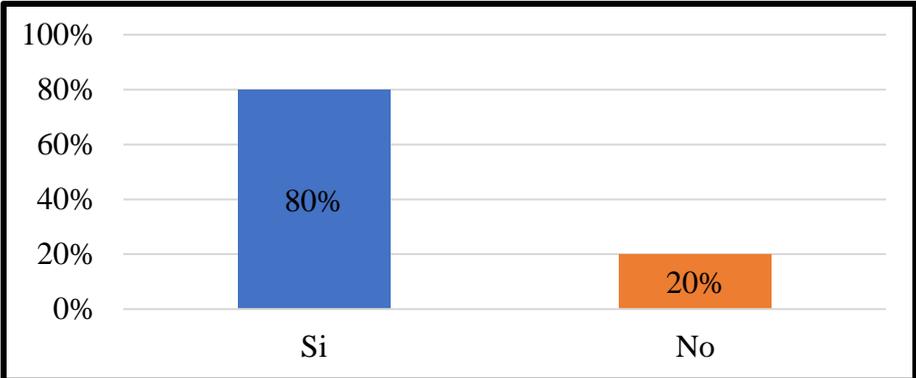
Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: Los flujos de procesos evalúan la existencia de diagramas que describan de manera estructurada y detallada los procesos y procedimientos utilizados en las actividades de la empresa. De acuerdo a los datos obtenidos todos los encuestados que representa el 100% mencionaron que la microempresa no tiene diseñados flujos de procesos para las actividades. En conclusión, se sugiere considerar la implementación de la documentación de flujos de procesos para las actividades clave de la empresa.

19. ¿La Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.” le brinda capacitaciones?

Figura 34

Capacitaciones



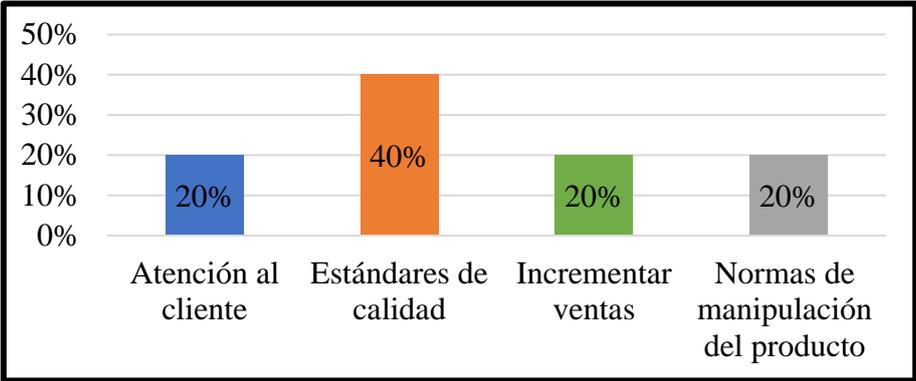
Nota: Datos extraídos de la encuesta. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: Las capacitaciones proporcionan información sobre el compromiso de la empresa con el crecimiento y la mejora de las habilidades de su personal. Los datos obtenidos arrojaron que el 80% de los trabajadores han recibido capacitaciones por parte de la microempresa, mientras que el 20% indicaron no haber recibido capacitaciones. En conclusión, la mayoría de los trabajadores que han recibido capacitaciones experimentan beneficios significativos.

20. ¿En qué temas le gustaría que lo capaciten?

Figura 35

Temas de capacitación



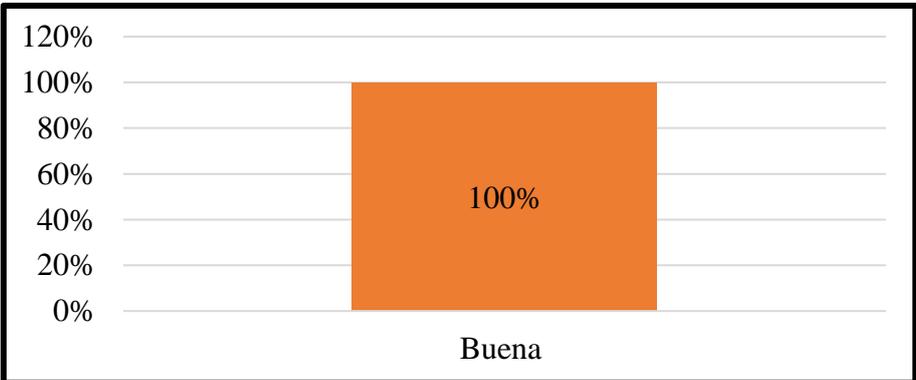
Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: Los trabajadores son quienes están más familiarizados con las necesidades específicas de su trabajo y las áreas en las que podrían beneficiarse de una capacidad adicional. De acuerdo a los datos obtenidos los trabajadores indican que estándares de calidad, atención al cliente, incrementar ventas y normas de manipulación del producto son temas importantes para garantizar el éxito, centrándose en la satisfacción del cliente.

21. ¿Cómo es la comunicación interna entre los diferentes trabajadores y departamentos de la empresa? Califique

Figura 36

Comunicación interna



Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

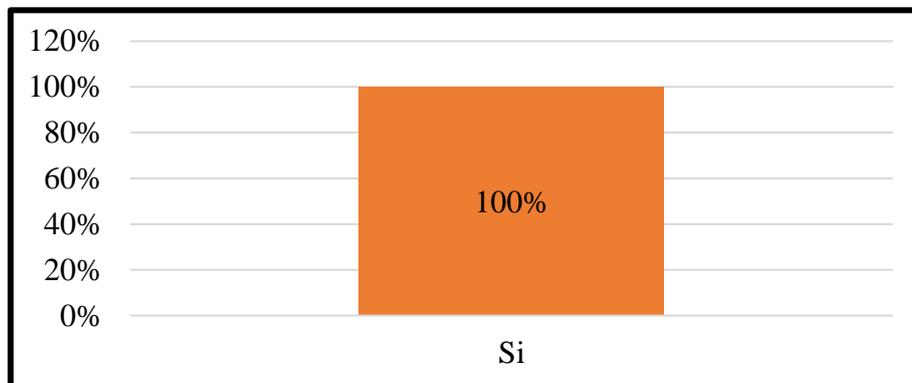
Análisis e interpretación: La comunicación interna es la calidad percibida de la interacción y la transmisión de información dentro de la organización. De acuerdo a los resultados obtenidos los empleados calificaron la comunicación interna como Buena lo que representa un 100%.

En conclusión, la percepción positiva de la comunicación interna es un indicador alentador por lo que se observa que todos tienen buena comunicación dentro de la microempresa.

22. ¿Le gustaría que la microempresa implemente un diseño estructural y funcional para la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.”?

Figura 37

Implementación de un diseño estructural y funcional



Nota: Datos extraídos de la encuesta. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

Análisis e interpretación: La implementación de una estructura busca evaluar la receptividad y el interés del personal en la introducción de cambios organizativos en términos de estructura y funciones. Todos los empleados expresaron su deseo de que la microempresa implemente un diseño estructural y funcional.

Para concluir dado el 100% de apoyo para la implementación de un diseño estructural y funcional, es una señal positiva de la disposición del personal hacia el cambio organizativo.

6.3. Diagnóstico situacional de la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.”

6.3.1. *Reseña histórica de la microempresa productora y comercializadora de leche tigre “LOVI.”*

La microempresa "LOVI.", cuyas operaciones se centran en la ciudad de Loja, Ecuador, tuvo su origen en el año 2023, estableciéndose en las intersecciones de las calles IQUITOS y C. Bello Horizonte, en el barrio Clodoveo Jaramillo. Cuenta con una visión emprendedora, la entidad nació bajo la guía de un apasionado visionario que encabezó este proyecto desde sus primeras etapas.

"LOVI." es una entidad en constante crecimiento dentro del sector de bebidas tradicionales, fundada con el objetivo de ofrecer una experiencia única, la empresa se especializa en la producción y comercialización de la bebida "Leche Tigre", una auténtica representación de la cultura y tradición ecuatoriana.

La empresa productora de esta bebida se encuentra ubicada en la vibrante ciudad de Loja, "LOVI." se ha convertido en un punto de referencia para los amantes de las bebidas tradicionales. Su compromiso con la calidad y la autenticidad ha impulsado su crecimiento y reconocimiento en el mercado. A pesar de sus modestos comienzos, la microempresa ha trascendido las fronteras locales, atendiendo a un público diverso y participando en eventos especiales en distintos lugares.

La esencia de "LOVI." radica en su enfoque artesanal y en la pasión que invierten en cada aspecto de su producto, desde la producción hasta la promoción, la empresa se enorgullece de mantener una conexión directa con sus clientes a través de las redes sociales y otras plataformas de comunicación. Si bien su estructura organizativa actual refleja un enfoque familiar, la empresa aspira a crecer y diversificar su equipo en función de su crecimiento continuo.

6.3.2. *Datos generales de la microempresa productora y comercializadora de leche tigre “LOVI.”*

Nombre comercial: LOVI

Número de RUC: 1900490192001

Razón social: Jiménez Villalta Ricardo Leonel

Actividad económica: Elaboración de bebidas a base de leche, yogurt, pasteurizada, esterilizada, homogeneizada y/o tratada a altas temperaturas.

Fecha de constitución: 10 de marzo del 2023

6.3.3. Macrolocalización

La microempresa “LOVI.” está ubicada en la ciudad de Loja – Ecuador

Figura 38

Macro localización de la microempresa “LOVI.”, mapa del cantón de Loja



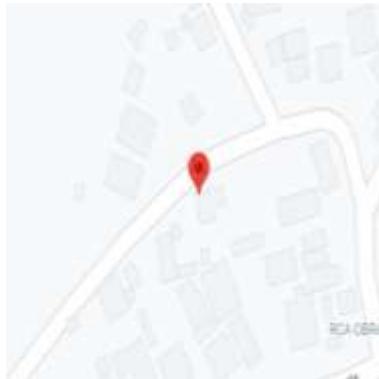
Nota: Datos extraídos de Wikipedia: <https://acortar.link/KEM6VT>

6.3.4. Microlocalización

La microempresa “LOVI.” se encuentra ubicada en el barrio Clodoveo Jaramillo estableciéndose en las intersecciones de las calles Iquitos y C. Bello Horizonte.

Figura 39

Micro localización de la microempresa “LOVI.”



Nota: Datos extraídos de Google Maps: <https://n9.cl/hzlhe>

6.3.5. Productos que ofrece

Los productos que ofrece la microempresa “LOVI.” son 4 sabores que se detallan a continuación:

- Legendaria (canela-vainilla)
- Coffe (café)
- Berries
- Banana

Figura 40

Productos de la microempresa "LOVI."



Nota: Datos obtenidos de las redes sociales de la microempresa "LOVI."

Logotipo:

Figura 41

Marca de la microempresa "LOVI."



Nota: Datos obtenidos de las redes sociales de la microempresa "LOVI."

Figura 42

Logotipo de los productos de la microempresa "LOVI."



Nota: Datos obtenidos de las redes sociales de la microempresa "LOVI."

6.3.6. Distribución actual del personal

La Microempresa "LOVI." está conformada por 6 personas, incluido el gerente propietario:

Tabla 2

Distribución actual del personal

CARGO	DETALLE
Gerente propietario de la microempresa "LOVI."	Supervisa todas las operaciones de la microempresa, lidera las ventas, contrata personal y compra insumos.
Asesor jurídico	Se encarga de leyes, evalúa riesgos y ofrece asesoramiento legal.
Contadora	Manejo de la información financiera de la microempresa y controla facturas
Obrero	Se encarga de la preparación del producto asegurando la calidad del mismo.
Vendedor	Realiza la entrega del producto, y a la vez da a conocer la información del mismo con la finalidad de atraer más clientes y asegurar los clientes actuales.
Diseñador grafico	Se encarga de promocionar la marca y aumentar las ventas en la microempresa.

Nota: Información obtenida del Gerente de la microempresa "LOVI."

6.4. Estructura organizativa actual de la microempresa "LOVI."

A continuación, se describen los niveles administrativos de la microempresa "LOVI.", que representan la estructura y a la vez ayuda a entender las distintas jerarquías en la microempresa.

a) Nivel Ejecutivo

El gerente general, propietario de la microempresa, lidera y dirige todas las operaciones para garantizar el éxito.

b) Nivel Asesor

El asesor jurídico ofrece asesoramiento legal y representa a la microempresa en cualquier situación.

c) Nivel Auxiliar o de apoyo

Este nivel incluye una contadora quien se encarga del manejo de la información financiera y así mismo la facturación y un diseñador gráfico encargado de la publicidad para la impulsión de la microempresa.

d) Nivel Operativo

Aquí se encuentran el obrero encargado de la producción y supervisión del producto y el vendedor de dar a conocer el producto y comercializarlo.

6.4.1. Organigrama estructural actual de la microempresa “LOVI.”

Figura 43

Organigrama estructural actual de la microempresa “LOVI.”

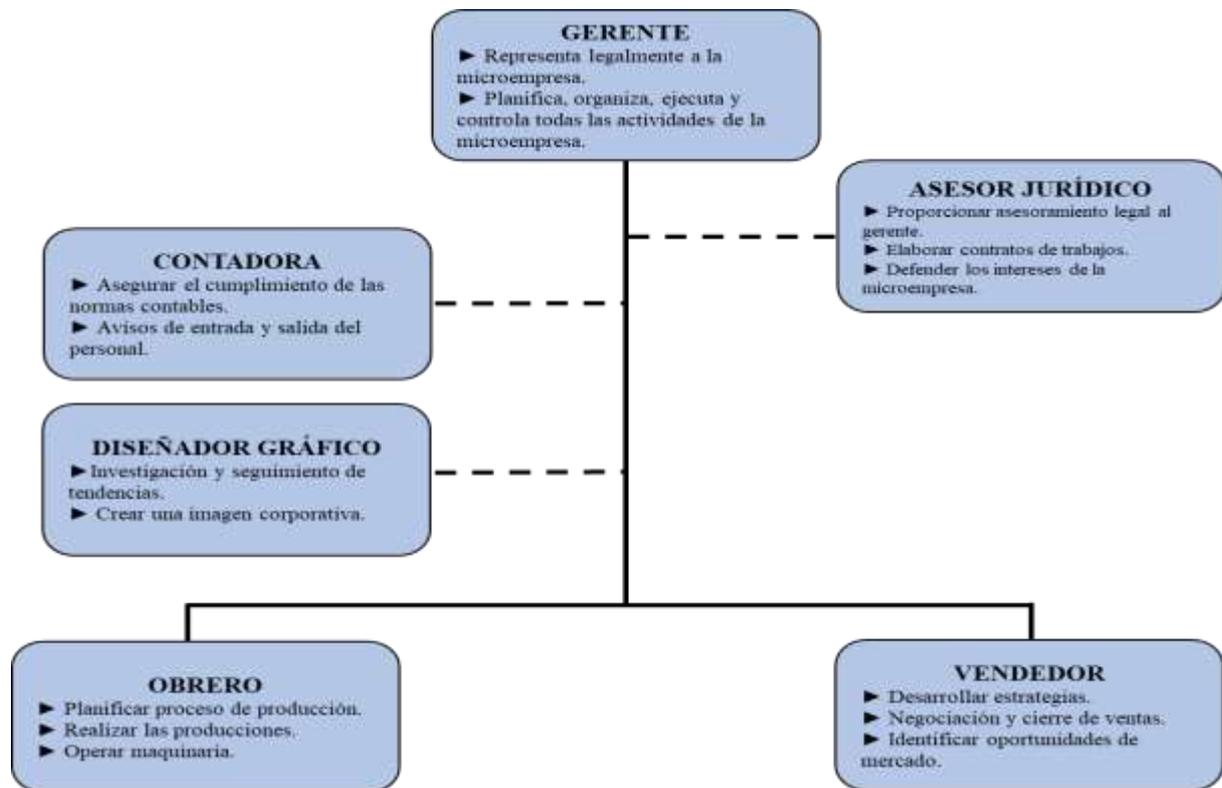


Nota: Datos extraídos de la microempresa “LOVI.”. Elaborado: María Gabriela Camacho

6.4.2. Organigrama funcional actual de la microempresa “LOVI.”

Figura 44

Organigrama Funcional actual de la microempresa “LOVI.”

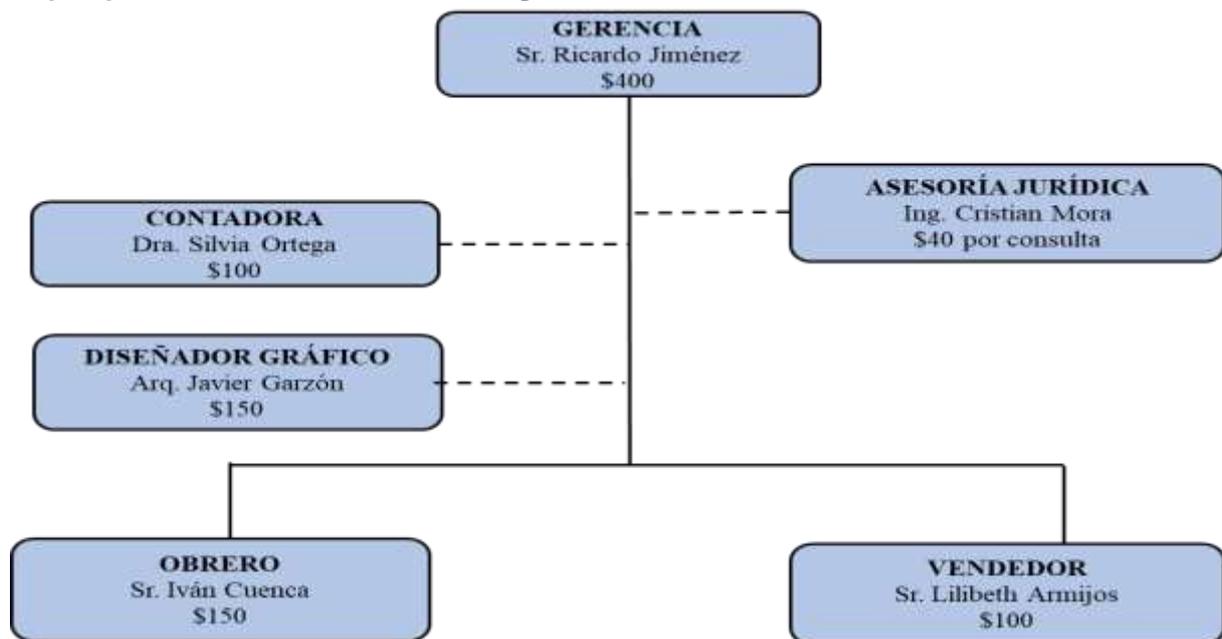


Nota: Datos extraídos de la microempresa “LOVI.”. Elaborado: María Gabriela Camacho

6.4.3. Organigrama posicional actual de la microempresa “LOVI”

Figura 45

Organigrama Posicional de la microempresa “LOVI.”



Nota: Datos extraídos de la microempresa “LOVI.”. Elaborado: María Gabriela Camacho

6.4.4. Componente tecnológico

Tabla 3

Maquinaria y herramientas de la microempresa "LOVI."

MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	DESCRIPCIÓN
	<p>Canecas: Se utiliza para transportar el trago (anisado) a la fábrica son recipientes diseñados específicamente para almacenar y transportar este licor de manera segura y eficiente.</p>
	<p>Tanque transportador de leche: Es un equipo diseñado para facilitar el transporte eficiente de la leche desde las instalaciones de Lacto fino hasta la planta procesadora. Estas máquinas están construidas con materiales que cumplen con los estándares de higiene alimentaria, como acero inoxidable, para garantizar la pureza y calidad del producto.</p>
	<p>Marmita: Es usada para mezclar la leche con sus diferentes ingredientes y obtener de forma unánime el producto final.</p>
	<p>Batidora Industrial: En esta máquina lo que se hace es batir cierta cantidad de huevos para posteriormente mezclarlo en la marmita con lo demás.</p>

MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	DESCRIPCIÓN
	<p>Tanque de goteo: En esta máquina lo que se hace es colocar el trago (anisado) donde va goteando poco a poco para que se vaya mezclando con el resto.</p>
	<p>Balanza digital: Se la usa para medir las cantidades exactas que se van a utilizar en la mezcla.</p>
	<p>Congelador: Se lo utiliza para almacenar el producto para su respectivo enfriado.</p>
	<p>Latas de aluminio: Se usa para envasar el producto final.</p>

MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	DESCRIPCIÓN
	<p>Enlatadora canular: Se utiliza para sellar las latas ya previamente llenadas con el producto.</p>
	<p>Etiquetadora codificadora: Se utiliza para aplicar etiquetas a los envases de productos. Estas etiquetas proporcionan información esencial, como la marca, la información nutricional, la fecha de caducidad, el código de barras, y otros detalles relevantes para el consumidor y para el cumplimiento de regulaciones.</p>
	<p>Termómetro: Se lo usa para medir si la leche se encuentra en la temperatura exacta para mezclarlos con lo demás.</p>
	<p>Alcoholímetro: Se usa para medir los grados de alcohol del trago para de esta manera dejarlo en el punto exacto.</p>
	<p>Jarra dosificadora: Se la usa para mezclar un poco de leche en la batidora industrial para que de esa manera de vaya mezclando de forma correcta con los huevos.</p>

MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	DESCRIPCIÓN
	<p>Unidad de medida: Se la utiliza precisamente para la medida exacta de los sabores a agregar.</p>
	<p>Espátula: Se la usa para ir removiendo la leche mientras se va agregando de a poco el trago mediante el tanque de goteo.</p>
	<p>Mesas de trabajo: Estas mesas sirven para poder realizar cada uno de los trabajos para obtener el producto final.</p>

Nota: Datos obtenidos de la microempresa. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

6.4.5. Resultados encontrados

Luego de haber realizado la investigación de campo mediante la observación directa en la microempresa “LOVI.”, para detectar todos los procesos que se realizan dentro de la misma, y con los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas a los 5 trabajadores y entrevista al Gerente, se pudieron identificar las siguientes situaciones:

En la figura 6 denominada Existencia de la filosofía empresarial se pudo constatar que la microempresa “LOVI.”, a pesar de tener conocimiento de que, si existe una filosofía empresarial, no lo tiene establecido mediante un documento formal, lo que implica directamente que los trabajadores no se encuentren familiarizados con la cultura organizacional con la que trabaja la misma. Así mismo sucede con la figura 9 que conocen que la microempresa tiene niveles jerárquicos y cuáles son, mientras que en la figura 11 mencionan que no están formalmente escritos en un documento que respalde una visión general de la cadena de mando, las responsabilidades y las líneas de comunicación dentro de la microempresa, sino que simplemente la conocen de forma verbal.

En la figura 12 denominada conoce si cuenta con organigramas se evidencia que la microempresa “LOVI.”, no cuenta con organigramas tanto estructural, funcional y posicional lo que genera desventajas debido a que los colaboradores y clientes desconocen de la forma en la que se encuentra estructurada la microempresa, además en la figura 14 denominada que cargo ocupa su jefe inmediato se pudo constatar que la mayoría de trabajadores conocen el cargo de su jefe inmediato, a diferencia de 1 que menciona que su cargo es de jefe de producción ya que el Sr. Jiménez indicó que también cumple otros roles dentro de la microempresa, además, hay que destacar que la relación laboral entre compañeros es excelente. La microempresa “LOVI.” realiza las actividades dependiendo de las necesidades que se presenten a diario. En las figuras 15 y 16 indican que las funciones que deben desempeñar no se encuentran escritas en un documento simplemente fueron explicadas de forma verbal lo que implica una serie de problemas operativos, de rendimiento y de relaciones internas dentro de la organización.

La microempresa “LOVI.” no cuenta con un manual de funciones establecido, razón por la cual las instrucciones de las actividades se realizan informalmente es decir de forma verbal, debido a la experiencia y conocimiento del gerente que cumple con algunos roles dentro de la microempresa se encarga de guiarlos y supervisar el trabajo de cada uno. Así mismo el gerente es el encargado de realizar las tareas administrativas, ventas, contratar personal, etc., y también mensualmente colabora una contadora que realiza las principales actividades financieras. También en la figura 18 indicaron que al momento de su ingreso reciben una

inducción para así poder llevar a cabo todas sus funciones de manera eficiente, pero de forma verbal.

También en la figura 19 la microempresa no cuenta con flujos de procesos lo que genera un impacto significativo en la eficiencia operativa y la capacidad de una empresa para alcanzar sus objetivos. Además, mencionaron que si reciben capacitaciones y que les gustaría que los capaciten en servicio al cliente, estándares de calidad etc.... para de esta manera ir mejorando y poder cumplir con todas las expectativas.

Por último, en la figura 23 indicaron que si les gustaría que implementen un diseño estructural y funcional para la microempresa ya que ayudara a maximizar la eficiencia, la comunicación, la toma de decisiones y el desarrollo sostenible además de proporcionar la base necesaria para superar desafíos, adaptarse a cambios y alcanzar los objetivos establecidos.

7. Discusión

Propuesta de una estructura organizacional y funcional para la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.” de la ciudad de Loja.

7.1. Definición de base filosófica para la microempresa “LOVI.”

Misión

Para el desarrollo de la misión de la microempresa “LOVI.”, se emplea el aporte de la pregunta 1 de la entrevista aplicada al Gerente.

	Nuestra misión es producir y comercializar cocteles excepcionales elaborados a partir de leche de la más alta calidad, con el objetivo de cautivar y deleitar los sentidos de nuestros clientes. Nos comprometemos a ofrecer productos que no solo sean un testimonio de nuestra dedicación a la excelencia, sino que también proporcionen experiencias únicas y memorables.
---	--

Visión

Para el desarrollo de la visión de la microempresa “LOVI.”, sirve como aporte la respuesta de la pregunta 7 de la entrevista aplicada al gerente general.

	En cuatro años, aspiramos a consolidarnos como líderes indiscutibles en innovación y excelencia, destacándonos por nuestra capacidad para satisfacer las demandas de un mercado en constante evolución. Nos proyectamos como una entidad empresarial que no solo se adapta a las tendencias emergentes, donde nuestros productos no solo satisfagan, sino que superen las expectativas de nuestras clientes, creando un impacto positivo en el mercado.
---	---

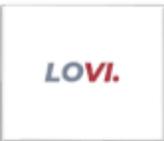
Objetivos de la microempresa “LOVI.”

	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar el sistema de gestión administrativa de la microempresa. “LOVI.” para un mejor desarrollo empresarial.• Incrementar el porcentaje de la utilidad disminuyendo el costo del producto sin afectar el precio de venta al público.• Ampliar las líneas de productos biodegradables, permitiendo la diversificación de productos.• Aumentar un 50% el reconocimiento en el mercado local.• Acrecentar las ventas en un 10% anualmente en un lapso de 5 años.• Contribuir responsablemente al desarrollo sostenible, brindando servicios y productos de calidad y responsables con el ambiente.
---	--

Valores de la microempresa “LOVI.”

	<p>Los valores con los que trabaja la microempresa “LOVI.” son:</p> <ul style="list-style-type: none">• Honestidad: Los miembros de la microempresa “LOVI.” realizan las actividades bajo el marco de la verdad y normas legales.• Confianza: La microempresa “LOVI.” genera credibilidad en el cumplimiento de sus compromisos.• Respeto: Brindamos atención o consideración a cada cliente fomentando la buena convivencia.• Integridad: La microempresa “LOVI.” trabaja con transparencia, lealtad y responsabilidad, siendo coherentes respecto a lo que pensamos, decimos y hacemos.• Excelencia: Mejoramos constantemente nuestros procesos con altos estándares de calidad.• Responsabilidad Social: Contribuimos de manera activa y voluntaria al desarrollo sostenible.• Trabajo en Equipo: Valoramos e integramos la diversidad de nuestros colaboradores.
---	---

Políticas Empresariales

	<ul style="list-style-type: none">• Compromiso de la empresa con la seguridad y salud de sus empleados, estableciendo normas y procedimientos para prevenir accidentes.• Compromiso con la excelencia en la calidad de productos ofrecidos, estableciendo estándares de calidad, procesos de control y mejora continua.• Establecer controles internos para garantizar que los productos no sean vendidos o distribuidos en áreas donde esté prohibido o restringido.• Ofrecer información clara sobre el contenido de alcohol en los productos y proporcionar información sobre los riesgos del consumo excesivo.• Compromiso de la empresa con prácticas sostenibles en la producción, reducción de residuos y apoyo a la comunidad local.
---	--

7.2. Estructura organizativa de la microempresa “LOVI.”

Posteriormente de conocer y analizar la situación actual de la microempresa, se propone una estructura que se adapte a las necesidades de la microempresa, que permita identificar con claridad la línea de autoridad para que así se delimiten funciones y control de las mismas buscando el logro de objetivos determinados, para lo cual se presenta como propuesta los organigramas estructural, funcional y posicional, con una presentación de forma vertical con los puestos y áreas necesarias para optimizar recursos de acuerdo a la capacidad de producción y tamaño de la microempresa “LOVI.”, tomando en consideración que actualmente en la

microempresa existen los departamentos de gerencia, asesoría jurídica, finanzas, producción y marketing y ventas por lo que se considera necesario incorporar el cargo de secretaria con el propósito de mejorar el desarrollo de las actividades y lograr mantener un mayor crecimiento y desarrollo de la misma, un chofer- repartidor quien tiene la función principal de transportar, entregar y realizar la recaudación, un departamento de talento humano quien se encargaría de gestionar todas las actividades relacionadas con el personal de la microempresa y un guardia quien se encargara de mantener un entorno seguro y protegido.

A continuación, se detallan los niveles administrativos de la microempresa “LOVI.”, conformada por la estructura formal de mando, con el propósito de distinguir los diferentes niveles dentro de la misma, para obtener un mejor desenvolvimiento.

a) Nivel Ejecutivo

Este nivel está representado por el gerente general, el cual es el propietario y quien representa legalmente a la microempresa, además es el encargado de la gestión empresarial para conducir a la microempresa al éxito; por tanto, su función es: orientar y dirigir los procesos administrativos (planear, organizar, dirigir y controlar).

b) Nivel Asesor

La microempresa cuenta con servicios de un asesor jurídico quien es el encargado de asesorar y representar a la microempresa jurídicamente ante cualquier situación o circunstancia que esta afronte.

c) Nivel Auxiliar o de apoyo

A este nivel pertenece el cargo que de una u otra manera apoya las actividades de los otros departamentos que es la secretaria quien proporcionará apoyo administrativo y asegurará el funcionamiento eficiente de la microempresa.

d) Nivel Operativo

El último nivel en orden jerárquico, pero uno de los más importantes, puesto que se dedica a las actividades misionales, es decir los departamentos de finanzas, producción, talento humano, marketing y de ventas. Estará conformado por: la contadora quien tiene como responsabilidad llevar la contabilidad y asesorar a la gerencia en asuntos económicos, el obrero quien se encargará de elaborar, supervisar y coordinar las actividades relacionadas con el producto, un guardia quien vigilará y cuidará de las instalaciones de la microempresa, el departamento de talento humano quien se encargará de la contratación, capacitación y evaluación del personal, el vendedor encargado de comercializar el producto y estar en contacto permanente con los clientes conjuntamente con el chofer quien será el encargado de distribuir el producto a los clientes ubicados en la provincia de Loja y de Zamora y por último tenemos

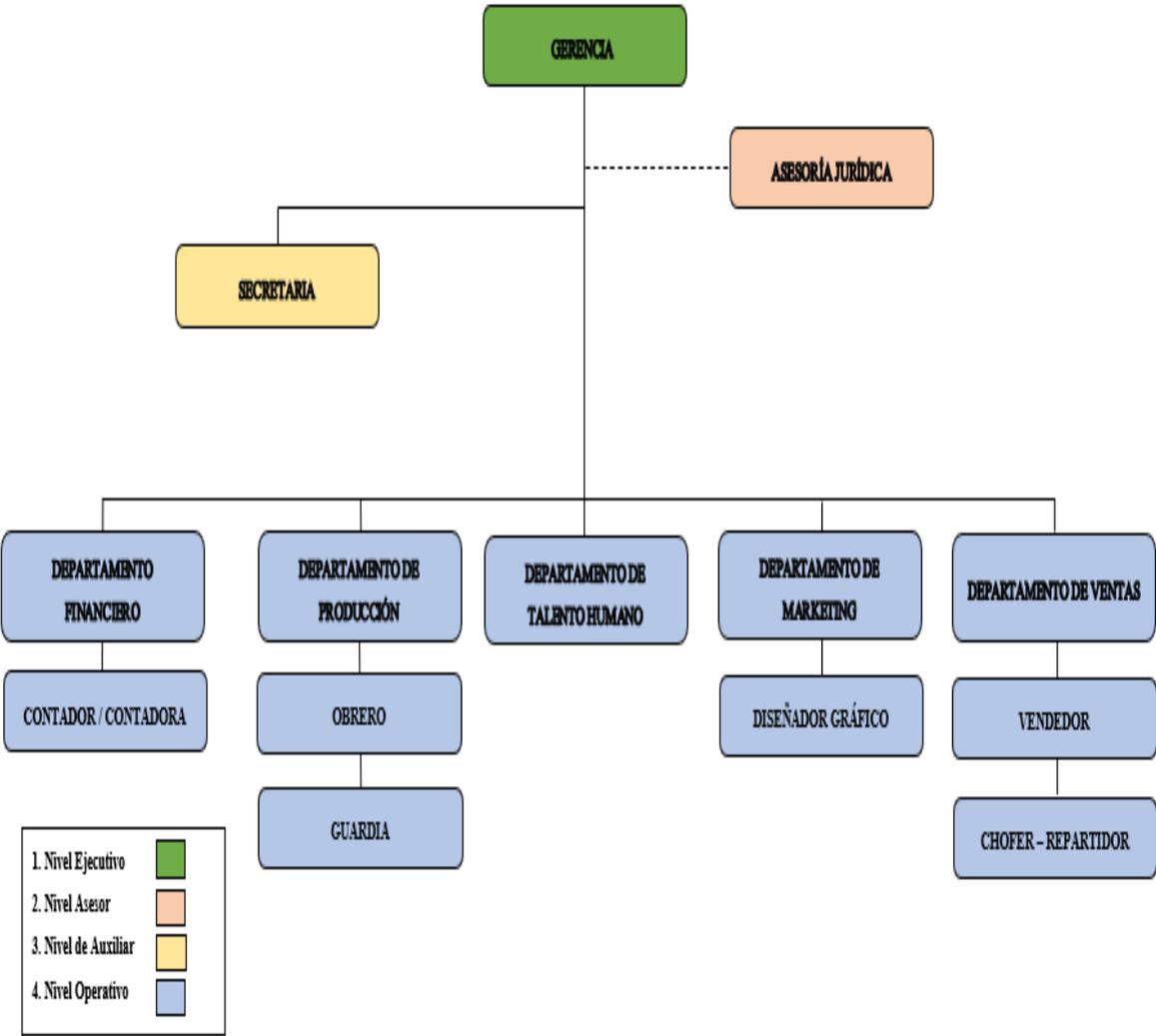
al diseñador gráfico responsable de planificar, ejecutar y supervisar todas las actividades relacionadas con la comercialización de productos.

7.2.1. Organigrama estructural de la microempresa “LOVI.”

El organigrama estructural representa la jerarquía y las relaciones formales dentro de la organización, el cual estará conformado por, gerencia, asesoría jurídica, secretaria, chofer, guardia, departamento tanto de finanzas, producción, talento humano, marketing y ventas.

Figura 46

Organigrama estructural de la microempresa “LOVI.”



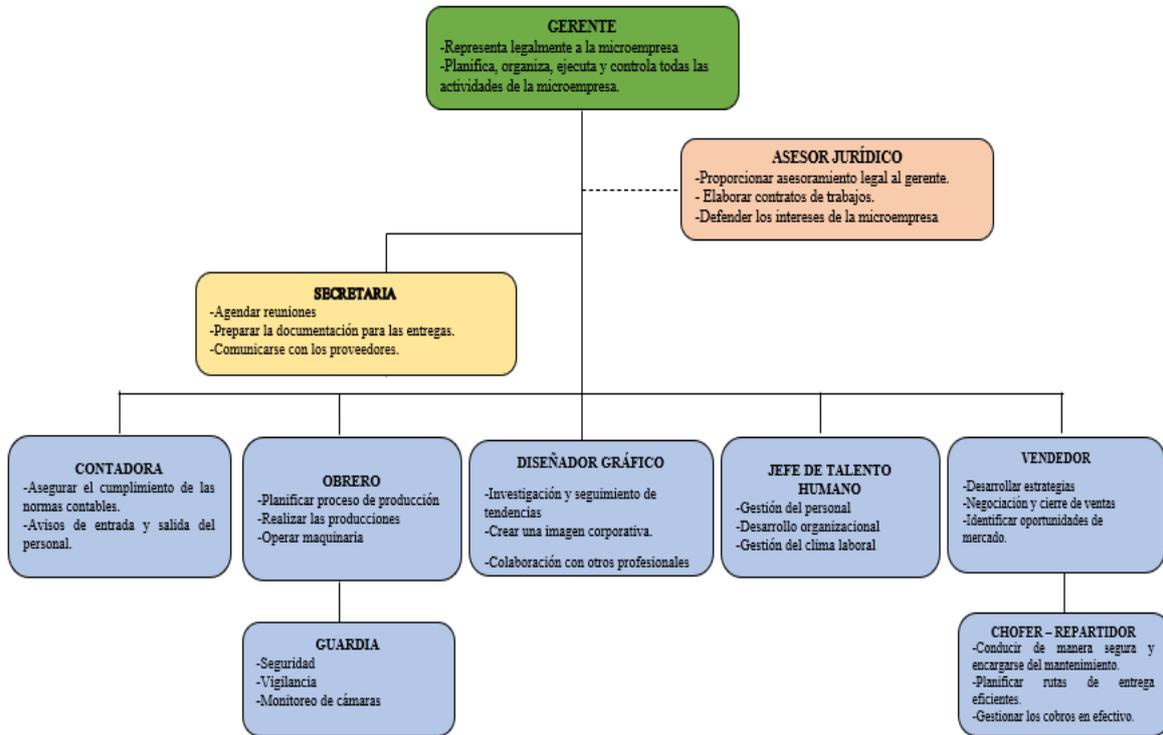
Nota: Propuesta para la microempresa “LOVI.”. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

7.2.2. Organigrama funcional de la microempresa “LOVI.”

Aquí se detallan las actividades o funciones que cumplen cada uno de los departamentos que existen en la microempresa.

Figura 47

Organigrama Funcional de la microempresa “LOVI.”



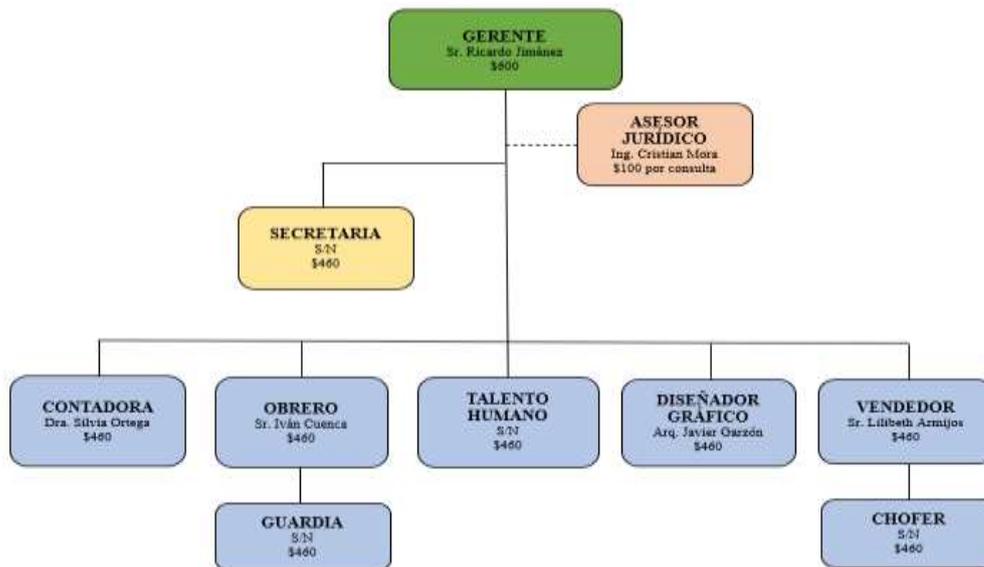
Nota: Propuesta para la microempresa “LOVI.”. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

7.2.3. Organigrama posicional de la microempresa “LOVI.”

Aquí se refleja la importancia asignada a cada área funcional, mostrando como se distribuyen los recursos de la microempresa.

Figura 48

Organigrama Funcional de la microempresa “LOVI.”



Nota: Propuesta para la microempresa “LOVI.”. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

7.3. Manual de procedimientos

I. Introducción

Con la creación del manual de procedimientos, “LOVI.” podrá disponer de una herramienta valiosa que facilitará el control interno de las actividades llevadas a cabo. Este manual se caracteriza por proporcionar un enfoque ordenado, sistemático e integral de los procesos administrativos de la organización, presentándolos de manera cronológica. Asimismo, contribuirá a establecer de forma clara las funciones y responsabilidades de cada departamento, eliminando cualquier ambigüedad en cuanto a las responsabilidades asociadas a cada puesto. La importancia de la implementación de este manual radica en su capacidad para convertirse en una guía informativa para todos los niveles jerárquicos, desde el nivel legislativo hasta el operativo, lo que permitirá una alineación efectiva con los objetivos empresariales y una mejor coordinación en la ejecución de las tareas y metas establecidas.

II. Objetivo del Manual

Ofrecer al personal una guía documental detallada que abarque las directrices, políticas, lineamientos y responsabilidades pertinentes para la ejecución de actividades específicas.

III. Alcance

Este documento está dirigido a todos los empleados de la microempresa y tiene como objetivo proporcionarles una guía clara y detallada sobre los pasos necesarios a seguir en una actividad específica.

IV. Responsable

Gerente y jefes departamentales.

V. Procedimientos

- Procedimiento para elaboración de la Leche Tigre.
- Procedimiento para la selección y reclutamiento del personal.
- Procedimiento para la compra a los proveedores
- Procedimiento para la venta y entrega del producto
- Procedimiento para capacitación y formación del personal.

7.3.1. Manual de proceso elaboración de la Leche Tigre.

La microempresa opera con eficiencia y precisión a través de una serie de procesos internos cuidadosamente diseñados. Estos procesos abarcan diversas áreas para garantizar la calidad del producto.

Tabla 4

Manual de procesos 1

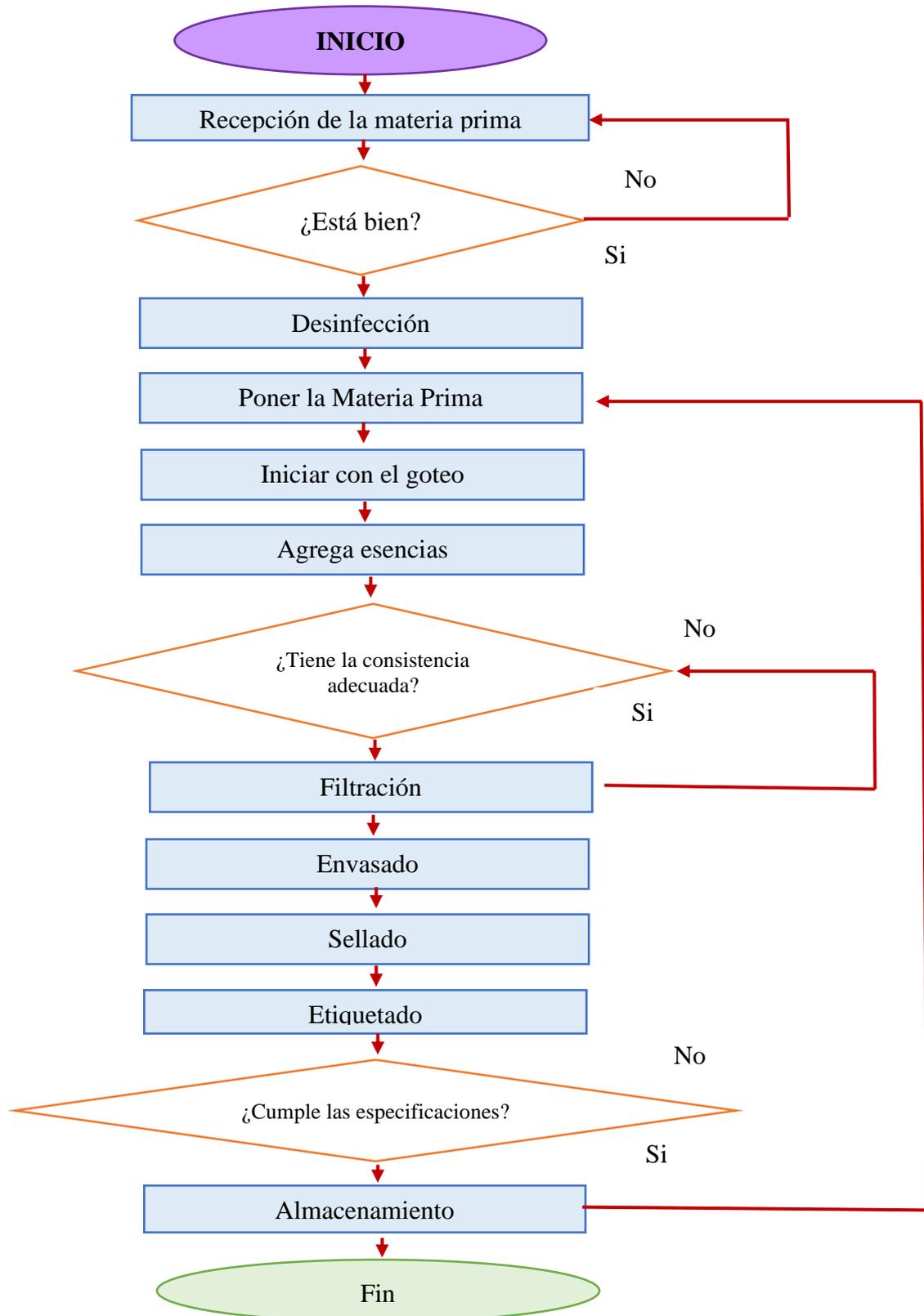
LOVI.	MANUAL DE PROCESOS PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 1 / 8	CÓDIGO: MPL-001	VERSIÓN Primera
Procedimiento para elaboración de la Leche Tigre			
1. Objetivo Garantizar una producción eficiente y segura de alta calidad.			
2. Alcance Desde la desinfección de la instalación hasta almacenamiento del producto			
3. Responsable Técnico de producción Gerente			
4. Referencias Información de Técnico de producción			
5. Desarrollo			
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Recepción de la materia prima	Se recibe la materia en un transportador y en canecas	Técnico de producción y control de calidad
2	Desinfección	Se desinfecta más áreas y herramientas a utilizar	Técnico de producción y control de calidad
3	Poner la materia prima	Mezclar con una serie de especies	Técnico de producción y control de calidad
4	Inicia con el goteo	Regular el paso del licor para su mezcla.	Técnico de producción y control de calidad
5	Agrega esencias	Anadir los jarabes dependiendo del sabor	Técnico de producción y control de calidad
6	Filtración	Termina la mezcla se comienza a cernir toda la preparación	Técnico de producción y control de calidad
7	Envasado	Procede a llenar las latas de acuerdo a la medida de su contenido	Técnico de producción y control de calidad
8	Sellado	Consiste en poner la mezcla en las respectivas latas y sellarlas	Técnico de producción y control de calidad
9	Etiquetado y almacenamiento	Coloca la etiqueta respectiva de la microempresa para almacenarlo y posteriormente su distribución.	Técnico de producción y control de calidad

Nota: Página 1 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva

7.3.2. Flujograma de procesos de elaboración de la Leche Tigre “LOVI.”

Figura 49

Flujograma de procesos de elaboración de la Leche Tigre “LOVI.”



Nota: Información obtenida del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

7.3.3. Manual de procesos reclutamiento y selección de personal.

Este manual es esencial para garantizar la eficiencia, la consistencia y la transparencia en el proceso de contratación de nuevos empleados, lo que a su vez puede contribuir al éxito y crecimiento de la microempresa.

Tabla 5

Manual de procesos 2

 MANUAL DE PROCESOS PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”			
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 2 / 8	CÓDIGO: MPL-001	VERSIÓN Primera
Procedimiento para el Reclutamiento y Selección de Personal			
<p>1. Objetivo El objetivo de este procedimiento es contratar personal eficiente, competente y capacitado para llevar a cabo las actividades de la empresa. Esto facilita el desarrollo personal de los empleados y contribuye al cumplimiento de los objetivos empresariales.</p> <p>2. Alcance Este procedimiento de reclutamiento y selección se aplica tanto al personal interno como externo de la microempresa “LOVI.”</p> <p>3. Responsable Gerente</p> <p>4. Referencias Manual de funciones</p> <p>5. Desarrollo</p>			
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Identificación necesidades del personal	Se evalúa la demanda del departamento y se determina la necesidad de contratar nuevo personal para cubrir vacantes o ampliar el equipo.	Talento humano y Gerente
2	Reclutamiento	Es un proceso de identificar, atraer y seleccionar candidatos calificados para ocupar puestos dentro de la microempresa	Talento humano y gerente

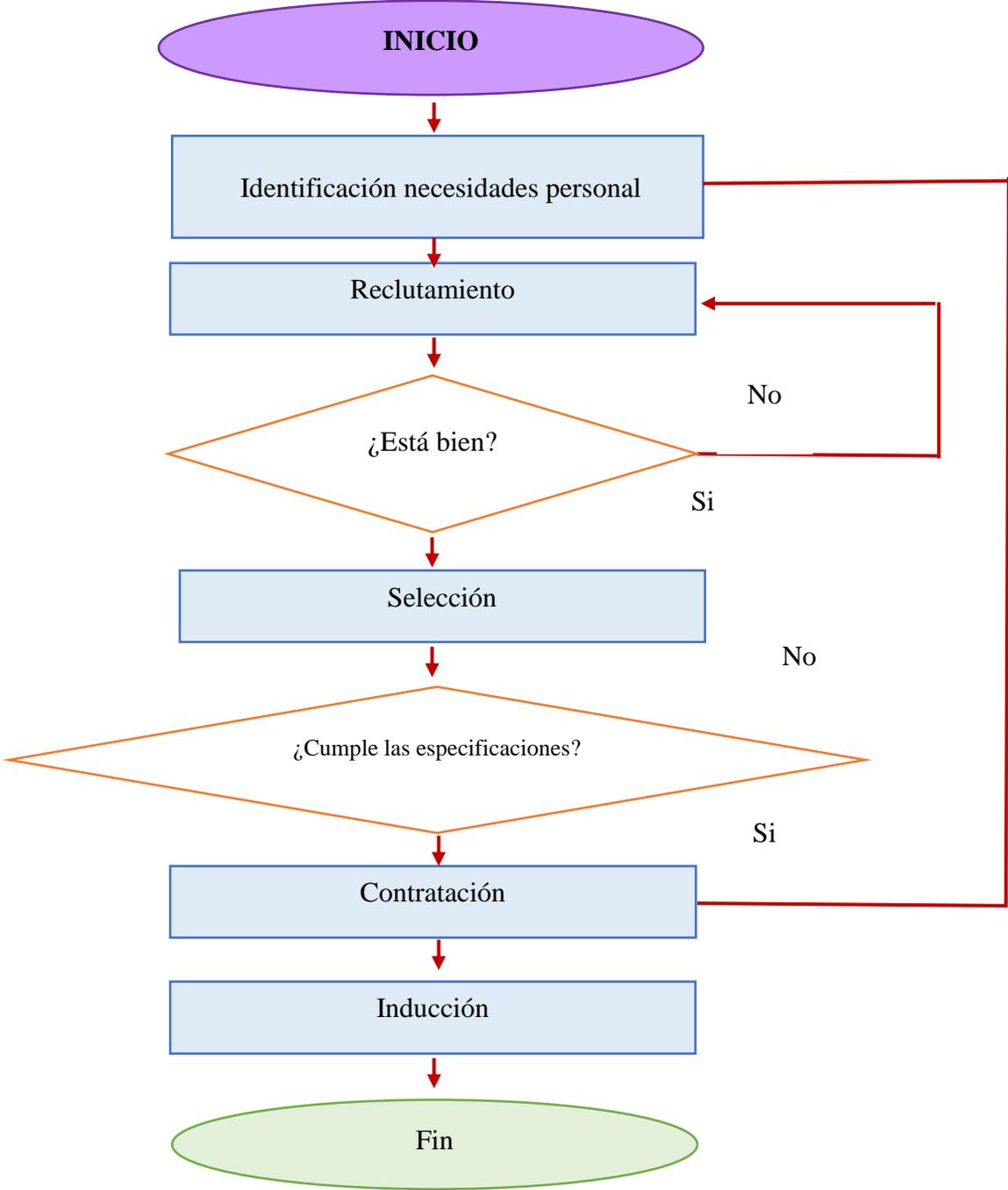
LOVI.	MANUAL DE PROCESOS PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 3 / 8	CÓDIGO: MPL-001	VERSIÓN Primera
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
3	Selección	Se inicia con la recepción y revisión preliminar de las solicitudes de los candidatos.	Talento humano y Gerente
		Se verifica la veracidad de la información proporcionada por los candidatos en sus solicitudes y entrevistas.	
		Se llevan a cabo pruebas para evaluar las habilidades y competencias de los postulantes	
		El Gerente realiza entrevistas para conocer a los candidatos y evaluar su adecuación para el puesto.	
4	Contratación	Se toma la decisión de contratar al candidato seleccionado, formalizando así su incorporación al equipo de trabajo de la microempresa.	Talento humano y gerente
5	Inducción	Se lleva a cabo un proceso de inducción para familiarizar al nuevo empleado con la microempresa, proporcionándole información relevante sobre la estructura organizacional, políticas y procedimientos, así como entregándole el manual de bienvenida.	Talento humano y Gerente

Nota: Página 2 y 3 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva

7.3.4. *Flujograma de procesos de reclutamiento y selección del personal.*

Figura 50

Flujograma de procesos de reclutamiento y selección del personal.



Nota: Información obtenida del manual. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

7.3.5. *Manual de procesos compra a proveedores*

Este manual ayuda a garantizar la eficiencia, la transparencia y cumplimiento normativo en el proceso de adquisiciones, lo que contribuye al éxito y sostenibilidad de la microempresa.

Tabla 6

Manual de procesos 3

 MANUAL DE PROCESOS PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”			
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 4 / 8	CÓDIGO: MPL-001	VERSIÓN Primera
Procedimiento para la compra a proveedores.			
<p>1. Objetivo El objetivo de este procedimiento es establecer un proceso eficiente y transparente para la adquisición de bienes y servicios de proveedores externos, garantizando la calidad, el costo y la entrega oportuna de los productos requeridos por la empresa.</p> <p>2. Alcance Desde la búsqueda de proveedores hasta el archivo de contrato.</p> <p>3. Responsable Gerente Técnico de producción</p> <p>4. Referencias Información de Técnico de producción Base de proveedores Solicitud de compra</p> <p>5. Desarrollo</p>			
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Identificación necesidades de compra	Identifica las necesidades de compra y preparan una solicitud de compra (orden de compra) que incluya especificaciones detalladas.	Técnico de producción y secretaria
2	Búsqueda de proveedores	Investiga y evalúa proveedores potenciales que puedan satisfacer las necesidades	Secretaria y Gerente
3	Solicitud de cotizaciones	Se solicitan cotizaciones a los proveedores seleccionados, proporcionándoles detalles específicos	Secretaria

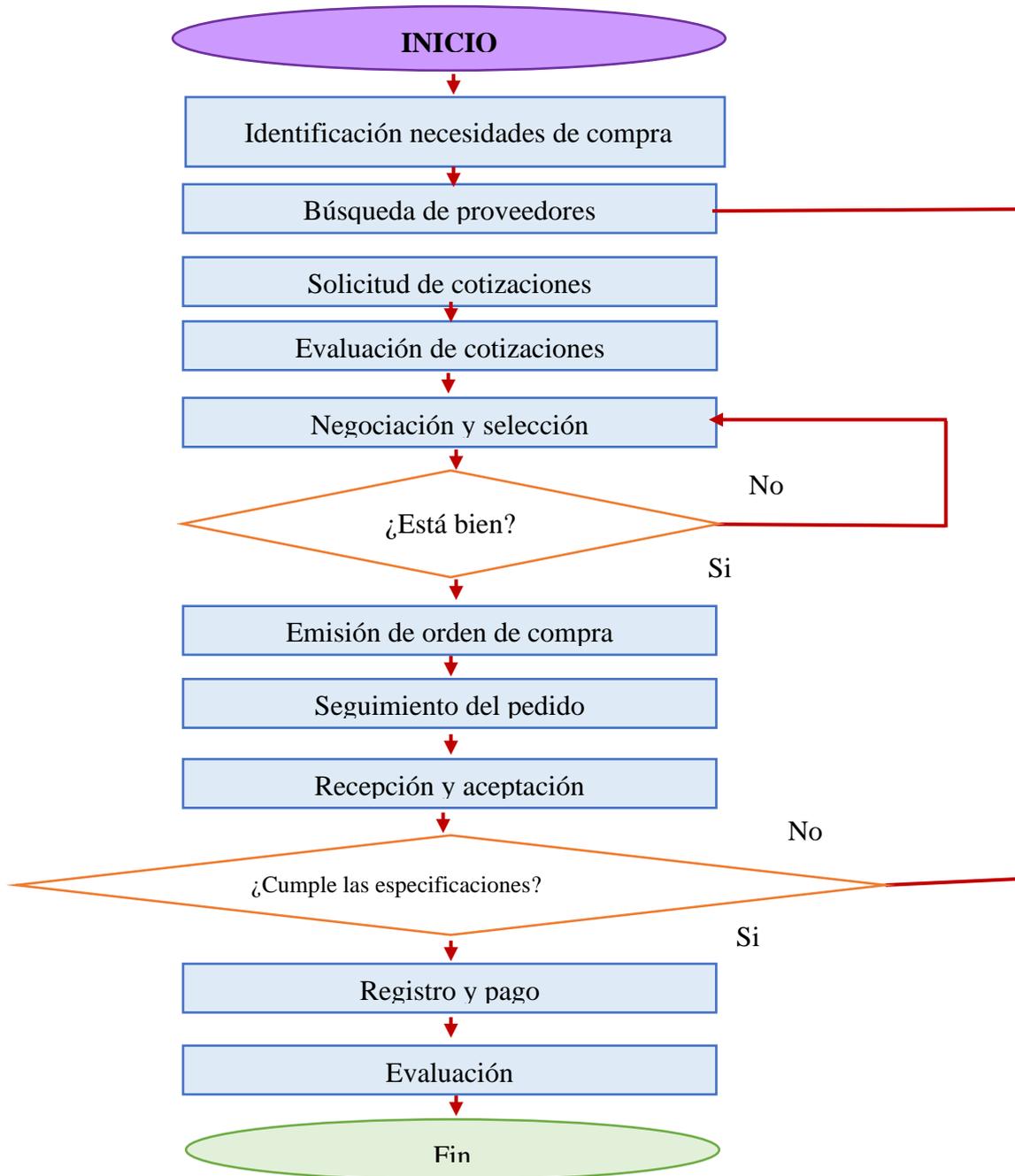
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 5 / 8	CÓDIGO: MPL-001	VERSIÓN Primera
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
4	Evaluación de cotizaciones	Revisa y compara las cotizaciones recibidas de los proveedores.	Gerente y secretaria
5	Negociación y selección	Se selecciona al proveedor que ofrezca la mejor combinación de calidad, precio y condiciones.	Gerente y secretaria
6	Emisión de orden de compra	Se emite la orden de compra formal, detallando los productos solicitados, las cantidades, los precios acordados y los plazos de entrega.	Gerente y secretaria
7	Seguimiento del pedido	Realiza un seguimiento del proceso de entrega del pedido, asegurándose de que se cumplan los plazos acordados.	Secretaria
8	Recepción y aceptación	Reciben los productos entregados por el proveedor y verifican que cumplan con las especificaciones y la calidad requeridas.	Técnico de producción y gerente
9	Registro y pago	Se registra la recepción del pedido en el sistema de seguimiento de compras de la empresa y se procesa el pago al proveedor de acuerdo con los términos acordados	Secretaria y gerente
10	Evaluación	Los resultados de la evaluación se utilizan para tomar decisiones sobre la continuidad de la relación con el proveedor.	Gerente y Técnico de producción.

Nota: Página 4 y 5 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva

7.3.6. Flujograma de procesos de compra a proveedores.

Figura 51

Flujograma de procesos de compra de proveedores



Nota: Información obtenida del manual. Elaborado: María Gabriela Camacho Cueva

7.3.7. Manual de procesos venta y entrega del producto.

Este manual garantiza la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente contribuyendo a conducir el éxito y crecimiento a largo plazo.

Tabla 7

Manual de procesos 4

 MANUAL DE PROCESOS PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”			
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 6 / 8	CÓDIGO: MPL-001	VERSIÓN Primera
Procedimiento para la venta y entrega del producto			
<p>1. Objetivo Garantizar una venta efectiva y una entrega segura y satisfactoria para los clientes.</p> <p>2. Alcance Desde el pedido hasta la entrega final del producto.</p> <p>3. Responsable Vendedor Chofer</p> <p>4. Referencias Información del Gerente Secretaria</p> <p>5. Desarrollo</p>			
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Recepción del pedido	Recibe el pedido del cliente, ya sea por teléfono, correo o visitas.	Secretaria y vendedor
2	Verificación de disponibilidad	Se verifica el inventario para asegurarse de que haya suficiente stock del licor "Leche Tigre" solicitado por el cliente	Secretaria y vendedor.
3	Confirmación del pedido	Confirma el pedido con el cliente, incluyendo la cantidad y precio.	Secretaria y contadora
4	Procesamiento del pago	Se realiza el cobro del pedido según los métodos de pago aceptados por la empresa.	Secretaria y gerente.
5	Preparación del pedido	El vendedor prepara el pedido del cliente, seleccionando y empaquetando cuidadosamente el producto.	Técnico de producción y vendedor.
6	Planificación de entrega	Se programa la entrega del pedido con el cliente, coordinando la fecha, hora y dirección de entrega.	Secretaria y vendedor.

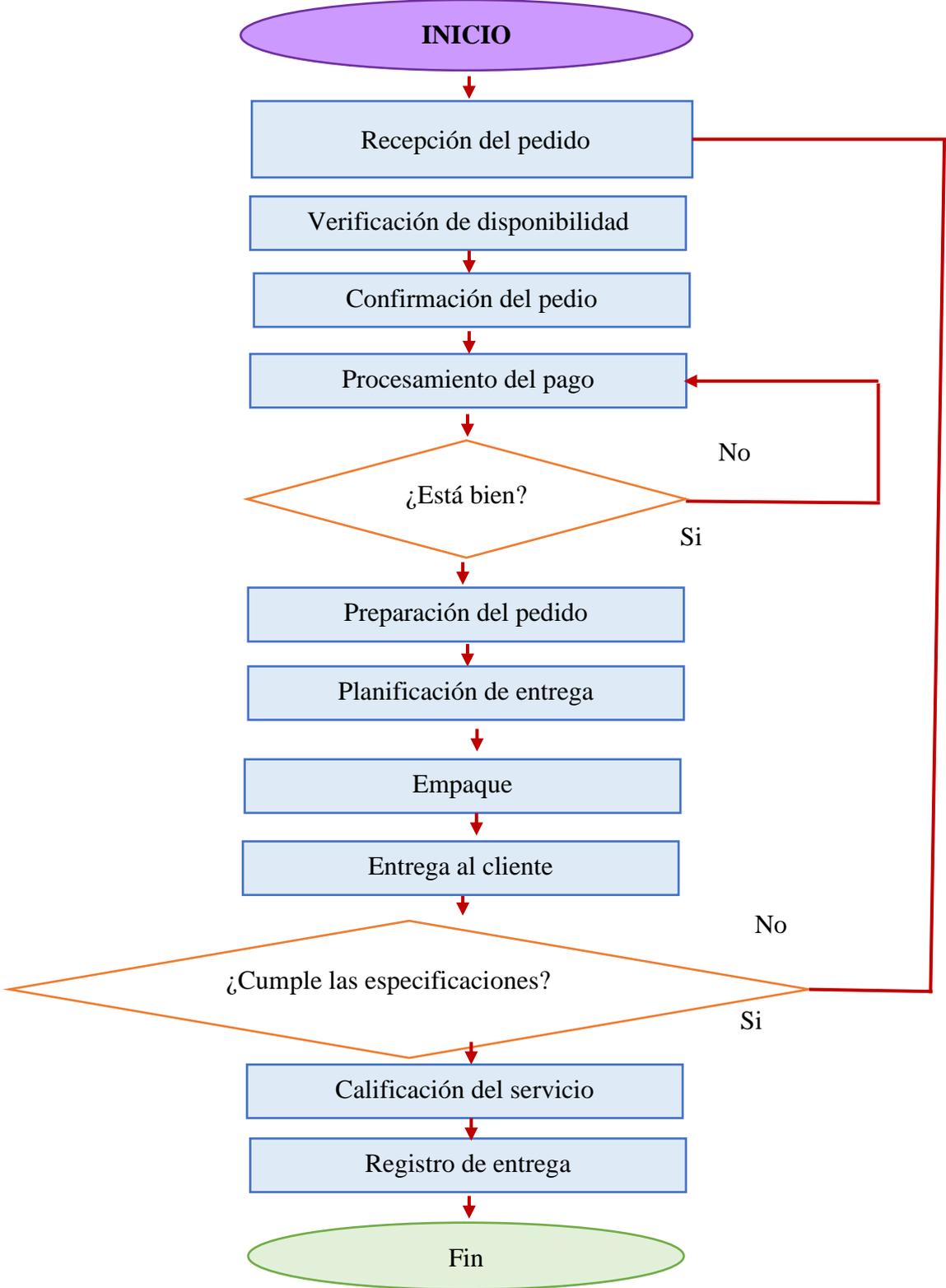
 MANUAL DE PROCESOS PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”			
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 7 / 8	CÓDIGO: MPL-001	VERSIÓN Primera
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
7	Empaque	Son guardadas de forma segura para evitar daños durante el transporte.	Chofer y vendedor.
8	Entrega al cliente	El vendedor entrega el pedido al cliente en la fecha y hora acordadas. Se verifica la identidad del receptor para asegurarse de que sea el cliente correcto. Se solicita al cliente que firme el recibo de entrega como confirmación de recepción del pedido.	Vendedor y chofer.
9	Calificación del servicio	Se agradece al cliente por su compra y se le ofrece asistencia adicional si es necesario.	Vendedor
10	Registro de entrega	Se registra la entrega del pedido en el sistema de seguimiento de pedidos de la microempresa.	Contadora y secretaria

Nota: Página 6 y 7 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva

7.3.8. *Flujograma de procesos venta y entrega del producto.*

Figura 52

Flujograma de procesos de venta y entrega del producto.



Nota: Información obtenida del manual. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

7.3.9. Manual de procesos para capacitación y formación del personal.

Este manual proporcionará una guía detallada para planificar, desarrollar, implementar, evaluar y mejorar continuamente los programas de capacitación dentro de la microempresa.

Tabla 8

Manual de procesos 5

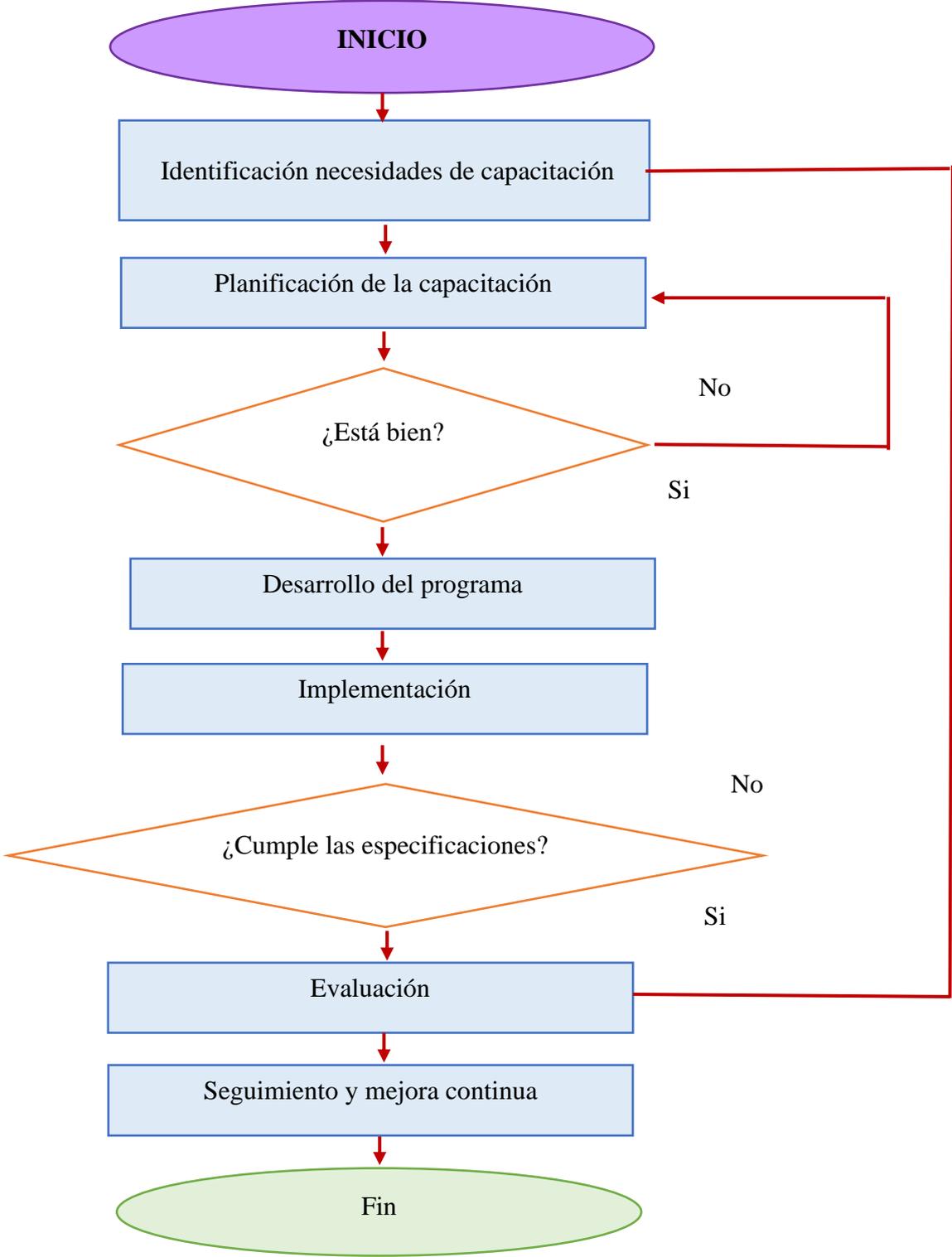
		MANUAL DE PROCESOS PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”	
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 8 / 8	CÓDIGO: MPL-001	VERSIÓN Primera
Procedimiento para capacitación y formación del personal			
<p>1. Objetivo Garantizar que los empleados adquieran las habilidades y conocimientos para desempeñar de manera efectiva en sus roles.</p> <p>2. Alcance Abarca todos los aspectos relacionados con la planificación, desarrollo, implementación, evaluación y mejora continua de los programas de capacitación.</p> <p>3. Responsable Gerente Todos los trabajadores</p> <p>4. Referencias Información del Gerente</p> <p>5. Desarrollo</p>			
Nro.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Identificación de necesidades de capacitación	Identificar las áreas en las que los empleados necesitan desarrollar habilidades o conocimientos adicionales para mejorar su desempeño laboral	Gerente y secretaria
2	Planificación de la capacitación	Establecer metas claras y medibles que se espera lograr con la capacitación.	Gerente y secretaria
3	Desarrollo del programa	Crear el material de capacitación, incluyendo presentaciones, manuales, ejercicios prácticos etc. ...	Gerente y secretaria
4	Implementación	Informar a los empleados sobre los objetivos, el contenido y los horarios de las sesiones de capacitación.	Gerente y secretaria
5	Evaluación	Medir el impacto de la capacitación en el desempeño laboral y en el logro de los objetivos establecidos.	Gerente y secretaria
6	Seguimiento y mejora continua	Revisar los datos recopilados durante la evaluación de la capacitación para identificar áreas de mejora y éxito.	Gerente y secretaria

Nota: Página 9 y 10 del manual. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva

7.3.10. *Flujograma de procesos de capacitación y formación del personal.*

Figura 53

Flujograma de procesos de capacitación y formación del personal.



Nota: Información obtenida del manual. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

7.4. Manual de funciones para la microempresa “LOVI.”

A continuación, se presenta el manual de funciones para cada puesto de trabajo, mismo que servirán a la microempresa “LOVI.” como un documento formal que recopila las diferentes funciones a desempeñar por cada uno de los directivos y trabajadores.

El presente manual de funciones tiene como objetivo principal orientar las funciones a desempeñar de cada puesto de trabajo para obtener un mayor desempeño de las actividades, beneficiando conjuntamente a los trabajadores y directivos de la microempresa “LOVI.”, ya que contarán con una herramienta que proporciona las tareas y responsabilidades del cargo a desempeñar, logrando optimizar el tiempo y recursos lo que propiciará un mayor crecimiento y desarrollo de la microempresa.

Tabla 9

Distribución del personal

CARGO	DETALLE
Gerente propietario de la microempresa "LOVI."	Esta posición está ocupada por el Sr. Ricardo Jiménez, cuyas responsabilidades abarcan la gestión integral de la empresa. Él supervisa las operaciones comerciales, lidera las estrategias de venta del producto y se encarga de la contratación y selección del personal. Además, tiene a su cargo la adquisición de insumos necesarios para el funcionamiento de la organización.
Asesor jurídico	El puesto lo ocupa el Ing. Cristian Mora quien se encarga de interpretar y aplicar leyes y regulaciones pertinentes, evaluar riesgos laborales y proporcionar recomendaciones estratégicas para garantizar que las acciones y decisiones estén en conformidad con la legislación vigente.
Secretaria	Sus funciones principales incluyen la gestión de la correspondencia, tanto entrante como saliente, la programación de reuniones y citas y la organización y mantenimiento de archivos y documentos. Además de brindar apoyo administrativo general a otros departamentos y miembros del equipo.
Contadora	Este cargo lo ocupa la Dra. Silvia Ortega quien presta sus servicios profesionales. Su rol abarca funciones financieras, así como la gestión de actividades relacionadas con el control de facturas de compra y venta, la monitorización mensual del Registro Único de Contribuyentes (RUC) y la elaboración de informes sobre las ventas y utilidades generadas por la microempresa.
Obrero	Este cargo lo desempeña el Sr. Iván Cuenca quien se encarga de la producción de la leche tigre, envasado y etiquetado del producto, asegurando la eficiencia y calidad en cada etapa del proceso. Así mismo contribuye directamente a mantener los estándares de calidad, la consistencia en la fabricación y la puntualidad en la entrega

CARGO	DETALLE
Guardia	Entre sus funciones esta la vigilancia constante de la microempresa, monitorización de cámaras de seguridad. Además, se encarga del control de acceso asegurándose de que solo personas autorizadas ingresen. Así mismo mantener la calma bajo presión, estar alerta y poseer habilidades de comunicación efectivas.
Jefe de talento humano	Se encargará de supervisar todas las actividades del personal de nuevo ingreso, tomando en consideración la planificación y ejecución de estrategias como el reclutamiento y la selección del mismo. También evaluará el desempeño y la gestión del rendimiento de los trabajadores.
Diseñador grafico	Este cargo lo ocupa el Arq. Javier Garzón quien se encarga de promover la marca, aumentar la conciencia del producto y estimular las ventas. Así mismo ayuda a crear una presencia sólida en el mercado, generando interés en el producto y construyendo una base de clientes leales para la empresa dedicada a la producción y comercialización de leche tigre.
Vendedor	Este puesto lo ocupa la Srta. Lilibeth Armijos quien brinda asesoramiento a los clientes proporcionando información detallada sobre los beneficios y características distintivas de la leche tigre. Además, se encarga de realizar demostraciones efectivas, resaltando el delicioso sabor y la versatilidad del producto. Así mismo de negociar términos de venta, precios y condiciones de entrega, buscando cerrar ventas de manera profesional y garantizar la satisfacción del cliente.
Chofer – repartidor	Es la parte esencial para la distribución y entrega oportuna del producto, garantizando que los productos lleguen a su destino final de manera segura y puntual.

Nota: Propuesta de la nueva distribución.

7.4.1. Manual de funciones puesto de gerente

Tabla 10

Manual de funciones puesto de gerente

 MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”			
FECHA:	PÁGINA:	CÓDIGO:	VERSIÓN
01-02-2024	1	MFL-001	Primera
Nombre del cargo: GERENTE PROPIETARIO Cargo Inmediato Superior: Ninguno Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar el buen			

LOVI.	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 1	CÓDIGO: MFL-001	VERSIÓN Primera
funcionamiento de la empresa a fin de lograr los objetivos establecidos.			
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer metas y objetivos claros para la microempresa y desarrollar planes estratégicos para alcanzarlos. • Organizar de forma ordenada los recursos humanos, materiales y financieros. • Ejecutar el plan de acción trazado por la empresa. • Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta. • Supervisar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias. • Planificar programas, políticas y estrategias de comercialización para impulsar el crecimiento y el éxito de la microempresa. 			
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel: Licenciado en Administración de empresas • Experiencia mínima 1 año • Cursos: Relaciones humanas y manejo de Excel. 			
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <p>Ser capaz de guiar, motivar y liderar a su equipo, incentivando a los trabajadores hacia el logro de los objetivos.</p>			

Nota: Página 1 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva

7.4.2. Manual de funciones puesto asesor jurídico

Tabla 11

Manual de funciones puesto Asesor Jurídico

LOVI.	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 2	CÓDIGO: MFL-002	VERSIÓN Primera
<p>Nombre del cargo: ASESOR JURÍDICO</p> <p>Cargo Inmediato Superior: Gerente</p> <p>Cargo Subordinado: Ninguno</p> <p>Nro. de personas en el cargo: 1</p>			
<p>Naturaleza del cargo: Intervenir en los asuntos jurídicos y legales de la microempresa, ayudando a resolver los conflictos legales que puedan ir surgiendo, no solo con sus trabajadores, sino también con los clientes, proveedores o entidades públicas.</p>			
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar y representar legalmente a la microempresa “LOVI.” • Contribuir a la microempresa en trámites de índole legal • Ejercer la defensa judicial sobre intereses de la microempresa. • Emitir informes de carácter jurídico • Elaborar, revisar y suscribir los documentos que por naturaleza requieren de la firma de un abogado. • Evaluar contratos y acuerdos legales para garantizar que estén en conformidad con las leyes y regulaciones pertinentes. • Tramitar los permisos de funcionamiento y patente municipal. 			
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Abogacía. • Acreditar una experiencia mínima de un año. • Conocimientos sobre legislación laboral, área civil, penal y tributario. 			
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Negociador • Facilidad de palabra 			

Nota: Página 2 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva

7.4.3. Manual de funciones puesto secretaria

Tabla 12

Manual de funciones puesto secretaria

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
FECHA:	PÁGINA:	CÓDIGO:	VERSIÓN
01-02-2024	3	MFL-003	Primera
<p>Nombre del cargo: SECRETARIA</p> <p>Cargo Inmediato Superior: Gerente</p> <p>Cargo Subordinado: Ninguno</p> <p>Nro. de personas en el cargo: 1</p>			
<p>Naturaleza del cargo: Realizar funciones de tipo auxiliar relacionados a procesos de secretaría con sus superiores, teniendo en cuenta las políticas de la empresa.</p>			
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redacción de cartas, oficios, memorandos, acuerdos, informes, circulares y otros documentos. • Llevar un archivo sobre correspondencia. • Llevar la agenda diaria de sus superiores. • Mantener actualizado y en orden el archivo. • Atender y tener buenas relaciones con el público. • Brindar información a todos los departamentos de la empresa. • Recibir llamadas telefónicas y tomar nota de los mensajes. 			
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Secretariado Ejecutivo. • Acreditar una experiencia mínima de seis meses. • Conocimientos en inglés y relaciones humanas. 			
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de palabra • Relacionadora pública • Cordialidad • Rapidez y Agilidad 			

Nota: Página 3 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva

7.4.4. Manual de funciones puesto chofer – repartidor

Tabla 13

Manual de funciones puesto chofer – repartidor

 MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”			
FECHA:	PÁGINA:	CÓDIGO:	VERSIÓN
01-02-2024	4	MFL-004	Primera
Nombre del cargo: CHOFER - REPARTIDOR Cargo Inmediato Superior: Gerente Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Ser un conductor con experiencia, y puntual que tenga conocimiento de las rutas y lugar para llevar a cabo las entregas del licor.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Revisar el vehículo antes de su salida que esté en las perfectas condiciones • Informar cualquier problema o reparación • Revisar la cantidad de producto a entregar • Revisar que los litros de licor estén adecuadamente cargados en el vehículo • Constatar que la leche esté debidamente cargada para llevar a la fábrica. • Verificar las direcciones y rutas • Conducir según la normativa vigente y código de circulación • Realizar la entrega del licor y guardar los recibos firmados • Reportar cualquier emergencia o accidente 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: 1 año • Poseer título de bachillerato general y tener licencia de conducir tipo c • Realizar cursos específicos del área • Curso de Relaciones Humanas 			
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de rutas • Habilidad de conducción segura • Habilidad de comunicación • Confiabilidad y responsabilidad 			

Nota: Página 4 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva

7.4.5. *Manual de funciones puesto contadora.*

Tabla 14

Manual de funciones puesto contadora.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 5	CÓDIGO: MFL-005	VERSIÓN Primera
<p>Nombre del cargo: CONTADORA</p> <p>Cargo Inmediato Superior: Gerente</p> <p>Cargo Subordinado: Ninguno</p> <p>Nro. de personas en el cargo: 1</p>			
<p>Naturaleza del cargo: Realiza actividades de apoyo como planear, coordinar y ejecutar todas las actividades económicas encaminadas a garantizar que la microempresa “LOVI.” cumpla a cabalidad con las normas contables establecidas.</p>			
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar facturas de compra y venta • Realizar reporte de ventas para determinar la utilidad que está generando • Desarrollar informes de análisis de la situación económica de la microempresa • Asesorar al gerente sobre el estado económico y financiero de la microempresa. • Coordinar y preparar la documentación necesaria para auditorías internas o externas asegurando el cumplimiento de normativas financieras y legales. • Gestionar y mantener actualizado el registro contable de la microempresa. • Tramitar timbres fiscales. 			
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título un título universitario en Contabilidad o Finanzas. • Experiencia: 1 año • Poseer conocimientos de principios contables. 			
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <p>Tener capacidades para el manejo de equipos informáticos, herramientas financieras y contables.</p>			

Nota: Página 5 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva

7.4.6. Manual de funciones puesto técnico de obrero.

Tabla 15

Manual de funciones puesto técnico de producción.

 MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”			
FECHA:	PÁGINA:	CÓDIGO:	VERSIÓN
01-02-2024	6	MFL-006	Primera
Nombre del cargo: OBRERO Cargo Inmediato Superior: Gerente Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Manipular con diligencia y cuidado la maquinaria y herramientas utilizadas para la preparación de la leche tigre.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Preparar la maquinaria y herramientas a utilizar • Encender la maquinaria • Introducir la leche en la marmita para mezclar con los demás ingredientes. • Batir los huevos. • Introducir el trago en el tanque de goteo que está conectado con la marmita para que finalmente se mezcle todo. • Cernir el producto para un mayor control de calidad. • Ubicar en un recipiente y guardar en el congelador. • Envasar y etiquetar el producto • Asear el área y herramienta utilizada 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: 1 año • Contar con un título de tercer nivel: Licenciado en Agronomía • Realizar cursos específicos del área • Tener el perfil o los intereses de una persona capaz de ejercer las funciones de la producción. 			
Habilidades y Destrezas: Es el responsable directo de que la producción de la leche tigre sea satisfactoria y entregada a tiempo, por lo que debe conocer a la perfección los procesos de producción.			

Nota: Página 6 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva

7.4.7. Manual de funciones puesto vendedor

Tabla 16*Manual de funciones puesto vendedor.*

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 7	CÓDIGO: MFL-007	VERSIÓN Primera
Nombre del cargo: VENDEDOR Cargo Inmediato Superior: Gerente Cargo Subordinado: Ninguno Nro. de personas en el cargo: 1			
Naturaleza del cargo: Encargado de desarrollar estrategias de venta y distribución efectiva del producto a los clientes.			
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Crear estrategias de venta • Mantener el contacto permanente con los clientes, a través de llamadas y visitas personales • Analizar al cliente ideal • Velar por la entrega puntual del producto a los clientes • Satisfacer las inquietudes y necesidades que los clientes y nuevos interesados tengan sobre el licor. • Llevar el control de las ventas para tener informes de ventas mensuales. • Cobrar por el producto vendido 			
Requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: 1 año • Contar con un título universitario en Ingeniería comercial • Realizar cursos específicos del área • Curso de Relaciones Humanas 			
Habilidades y Destrezas: Cumplir con los objetivos de ventas determinados, a través de una correcta administración del departamento para generar nuevas oportunidades de negocios, fidelización de clientes y servicio de venta con excelencia.			

Nota: Página 7 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

7.4.8. Manual de funciones puesto diseñador gráfico

Tabla 17

Manual de funciones puesto diseñador gráfico.

LOVI.	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 8	CÓDIGO: MFL-008	VERSIÓN Primera
<p>Nombre del cargo: DISEÑADOR GRAFICO</p> <p>Cargo Inmediato Superior: Gerente</p> <p>Cargo Subordinado: Ninguno</p> <p>Nro. de personas en el cargo: 1</p>			
<p>Naturaleza del cargo: Se encarga de la planificación y ejecución de estrategias para promover productos o servicios y fortalecer la presencia de la marca en el mercado.</p>			
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear estrategias de marketing a corto y largo plazo que estén alineadas con los objetivos comerciales de la empresa. • Identificar oportunidades de mercado y tendencias relevantes. • Diseñar la publicidad de los productos de la microempresa • Promover la venta de aquellos artículos que tengan poco movimiento. 			
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: 1 año • Poseer título de tercer nivel: Licenciado/a en Diseño gráfico. • Realizar cursos específicos del área 			
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <p>Aumentar la visibilidad de la marca, generar demanda y contribuir al crecimiento y éxito general de la empresa mediante la implementación de estrategias efectivas y la adaptación continua a las dinámicas del mercado.</p>			

Nota: Página 8 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

7.4.9. Manual de funciones puesto guardia.

Tabla 18

Manual de funciones puesto guardia.

LOVI.	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 9	CÓDIGO: MFL-009	VERSIÓN Primera
<p>Nombre del cargo: GUARDIA</p> <p>Cargo Inmediato Superior: Gerente</p> <p>Cargo Subordinado: Ninguno</p> <p>Nro. de personas en el cargo: 1</p>			
<p>Naturaleza del cargo: Encargado de garantizar la seguridad y protección de las instalaciones y activos de la microempresa.</p>			
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vigilar y proteger las instalaciones de la microempresa para prevenir robos o daños. • Controlar el acceso de personas y vehículos autorizados, asegurando la integridad de la propiedad. • Realizar rondas periódicas de seguridad para asegurar que no haya anomalías o situaciones de riesgo. • Colaborar con el personal en la implementación de protocolos de seguridad en caso de emergencias. 			
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: 1 año en seguridad o funciones similares • Formación en seguridad privada o cursos específicos en ele área. 			
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en técnicas de seguridad y procedimientos de emergencia. • Buena capacidad de observación y atención al detalle. • Habilidad para actuar con calma y eficacia en situaciones de crisis. • Compromiso con la seguridad y el bienestar de la microempresa y su personal. 			

Nota: Página 9 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

7.4.10. Manual de funciones puesto jefe de talento humano

Tabla 19

Manual de funciones puesto jefe de talento humano.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
FECHA: 01-02-2024	PÁGINA: 10	CÓDIGO: MFL-010	VERSIÓN Primera
<p>Nombre del cargo: JEFE DE TALENTO HUMANO</p> <p>Cargo Inmediato Superior: Gerente</p> <p>Cargo Subordinado: Ninguno</p> <p>Nro. de personas en el cargo: 1</p>			
<p>Naturaleza del cargo: Encargado de la gestión integral del recurso humano de la microempresa, velando por su desarrollo y bienestar.</p>			
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar e implementar políticas y procedimientos de recursos humanos que estén alineados con los objetivos estratégicos de la microempresa. • Supervisar el reclutamiento, selección y contratación del personal, asegurando la elección de candidatos idóneos para los puestos vacantes. • Coordinar programas de capacitación y desarrollo para promover el crecimiento profesional y personal de los trabajadores. • Gestionar las relaciones laborales y resolver conflictos entre trabajadores o con la dirección de la microempresa. 			
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: 1 año • Poseer título de tercer nivel: Licenciado/a en Diseño gráfico. • Realizar cursos específicos del área 			
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <p>Aumentar la visibilidad de la marca, generar demanda y contribuir al crecimiento y éxito general de la empresa mediante la implementación de estrategias efectivas y la adaptación continua a las dinámicas del mercado.</p>			

Nota: Página 10 del manual. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

7.5. Manual de bienvenida de la microempresa “LOVI.”

I. Introducción

El manual de bienvenida es una herramienta esencial que ayuda al nuevo trabajador a integrarse en la microempresa, ofreciéndole una guía detallada sobre su función y responsabilidades. Este recurso está diseñado para permitir que el trabajador se familiarice de manera efectiva con todos los aspectos importantes de su nuevo puesto de trabajo.

II. Objetivo del Manual

Integrar a los recién llegados al equipo “LOVI.”, implica proporcionarles un documento detallado que destaque la historia, misión, visión, objetivos y otros elementos esenciales de la empresa. Este documento tiene como objetivo brindarles una visión panorámica completa de lo que representa ser parte de nuestra organización.

III. Alcance

Este documento está dirigido a todos los colaboradores de “LOVI.”, con un enfoque especial en aquellos que están comenzando recientemente en nuestra empresa.

IV. Responsable

Gerente

V. Contenido del manual de bienvenida

- Historia
- Misión,
- Visión
- Objetivos
- Valores
- Políticas
- Macro localización
- Micro localización
- Organigrama estructural
- Organigrama funcional
- Organigrama Posicional
- Personal
- Productos

Este manual está diseñado para guiar a los nuevos trabajadores que se unen a nuestra microempresa, proporcionándoles información sobre nuestra cultura organizacional y nuestra estructura interna, así mismo la familiarización de los nuevos trabajadores con la microempresa y su alcance. Esto contribuye a una integración efectiva del nuevo trabajador tanto a la empresa como a su nuevo puesto de trabajo.

Figura 54

Manual de bienvenida



LOVI.

**MANUAL
DE
BIENVENIDA**

ÍNDICE

1. BIENVENIDA	3
2. NUESTRA HISTORIA	4
3. MISIÓN	5
4. VISIÓN	6
5. OBJETIVOS	7
6. VALORES	8
7. POLÍTICAS	9
8. MACROLOCALIZACIÓN	10
9. MICROLOCALIZACIÓN	11
10. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	12
11. ORGANIGRAMA FUNCIONAL	13
12. ORGANIGRAMA POSICIONAL	14
13. PERSONAL	15
14. PRODUCTOS	16

BIENVENIDA

The logo for LOVI, featuring the word "LOVI" in a bold, sans-serif font. The letters "LO" are in a dark blue color, and "VI" is in a red color. The logo is centered within a white circular background that has a soft, glowing effect against the grey background of the page.

Para la microempresa "LOVI", es un placer darle una cálida bienvenida a nuestro equipo, el cual se caracteriza por su compromiso con la responsabilidad, el entendimiento y la disposición constante para mejorar tanto la microempresa como el desarrollo personal de cada integrante.

Confiamos en que su habilidad, conocimiento y responsabilidad estarán completamente al servicio de la microempresa "LOVI", y esperamos que cuente con el respaldo moral de nuestra organización en cualquier situación que pueda surgir. Aspiramos a que su integración al grupo de trabajo sea eficiente, convirtiéndose en un elemento clave para el éxito profesional mediante la interacción continua con nuestros procesos productivos y la adquisición de experiencia laboral. Desde la microempresa "LOVI", ofrecemos un entorno laboral excelente y le asignamos responsabilidades significativas en las acciones que desarrollará.

Por lo tanto, le solicitamos que lleve a cabo sus actividades con honestidad y tolerancia. Le damos una vez más la bienvenida y le deseamos éxito en la consecución de sus objetivos. Estamos entusiasmados de tenerlo en nuestro equipo.

Sr. Ricardo Jiménez
Gerente General

NUESTRA HISTORIA

LOVI.



La microempresa "LOVI", cuyas operaciones se centran en la ciudad de Loja, Ecuador, tuvo su origen en el año 2023, estableciéndose en las intersecciones de las calles Iquitos y C. Bello Horizonte, en el barrio Clodoveo Jaramillo. Cuenta con una visión emprendedora, la entidad nació bajo la guía de un apasionado visionario que encabezó este proyecto desde sus primeras etapas.

"LOVI" es una entidad en constante crecimiento dentro del sector de bebidas tradicionales, fundada con el objetivo de ofrecer una experiencia única, la empresa se especializa en la producción y comercialización de la emblemática bebida "Leche Tigre", una auténtica representación de la cultura y tradición ecuatoriana.

LOVI.

MISIÓN



Nuestra misión es producir y comercializar cocteles excepcionales elaborados a partir de leche de la más alta calidad, con el objetivo de cautivar y deleitar los sentidos de nuestros clientes. Nos comprometemos a ofrecer productos que no solo sean un testimonio de nuestra dedicación a la excelencia, sino que también proporcionen experiencias únicas y memorables.

VISION

LOVI.

En cuatro años, aspiramos a consolidarnos como líderes indiscutibles en innovación y excelencia, destacándonos por nuestra capacidad para satisfacer las demandas de un mercado en constante evolución. Nos proyectamos como como una entidad empresarial que no solo se adapta a las tendencias emergentes, donde nuestros productos no solo satisfagan, sino que superen las expectativas de nuestras clientes, creando un impacto positivo en el mercado.

OBJETIVOS

- Mejorar el sistema de gestión administrativa de la microempresa. "LOVI" para un mejor desarrollo empresarial.
- Incrementar el porcentaje de la utilidad disminuyendo el costo del producto sin afectar el precio de venta al público.
- Ampliar las líneas de productos biodegradables, permitiendo la diversificación de productos.
- Aumentar un 50% el reconocimiento en el mercado local.
- Acrecentar las ventas en un 10% anualmente en un lapso de 5 años.
- Contribuir responsablemente al desarrollo sostenible, brindando servicios y productos de calidad y responsables con el ambiente.



LOVI.

VALORES

LOS VALORES CON LOS QUE
TRABAJA LA MICROEMPRESA
"LOVI." SON:

HONESTIDAD

Los miembros de la microempresa "LOVI." realizan las actividades bajo el marco de la verdad y normas legales.

CONFIANZA

La microempresa "LOVI." genera credibilidad en el cumplimiento de sus compromisos.


 The logo for LOVI. features the word "LOVI." in a bold, sans-serif font. The letters "LO" are in a dark blue color, while "VI." is in a dark red color. The period at the end of "VI." is also in red.

RESPETO

Brindamos atención o consideración a cada cliente fomentando la buena convivencia.

INTEGRIDAD

La microempresa "LOVI." trabaja con transparencia, lealtad y responsabilidad, siendo coherentes respecto a lo que pensamos, decimos y hacemos.

EXCELENCIA

Mejoramos constantemente nuestros procesos con altos estándares de calidad.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Contribuimos de manera activa y voluntaria al desarrollo sostenible.

TRABAJO EN EQUIPO

Valoramos e integramos la diversidad de nuestros colaboradores.

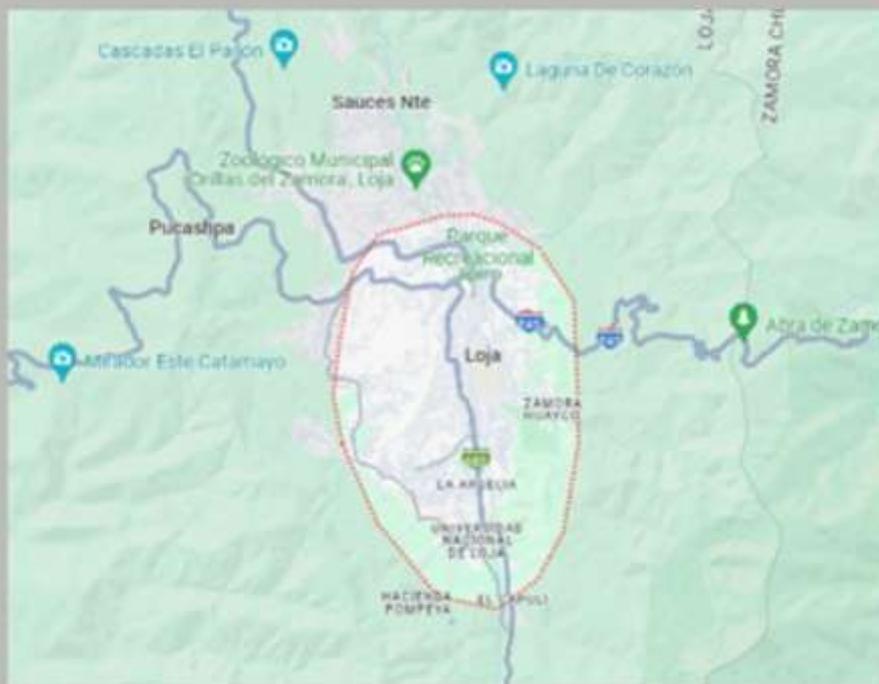
POLÍTICAS EMPRESARIALES



- Compromiso de la empresa con la seguridad y salud de sus empleados, estableciendo normas y procedimientos para prevenir accidentes.
- Compromiso con la excelencia en la calidad de productos ofrecidos, estableciendo estándares de calidad, procesos de control y mejora continua.

- Establecer controles internos para garantizar que los productos no sean vendidos o distribuidos en áreas donde esté prohibido o restringido.
- Ofrecer información clara sobre el contenido de alcohol en los productos y proporcionar información sobre los riesgos del consumo excesivo.
- Compromiso de la empresa con prácticas sostenibles en la producción, reducción de residuos y apoyo a la comunidad local.

MACROLOCALIZACIÓN



La microempresa "LOVI" está ubicada en la ciudad de Loja – Ecuador

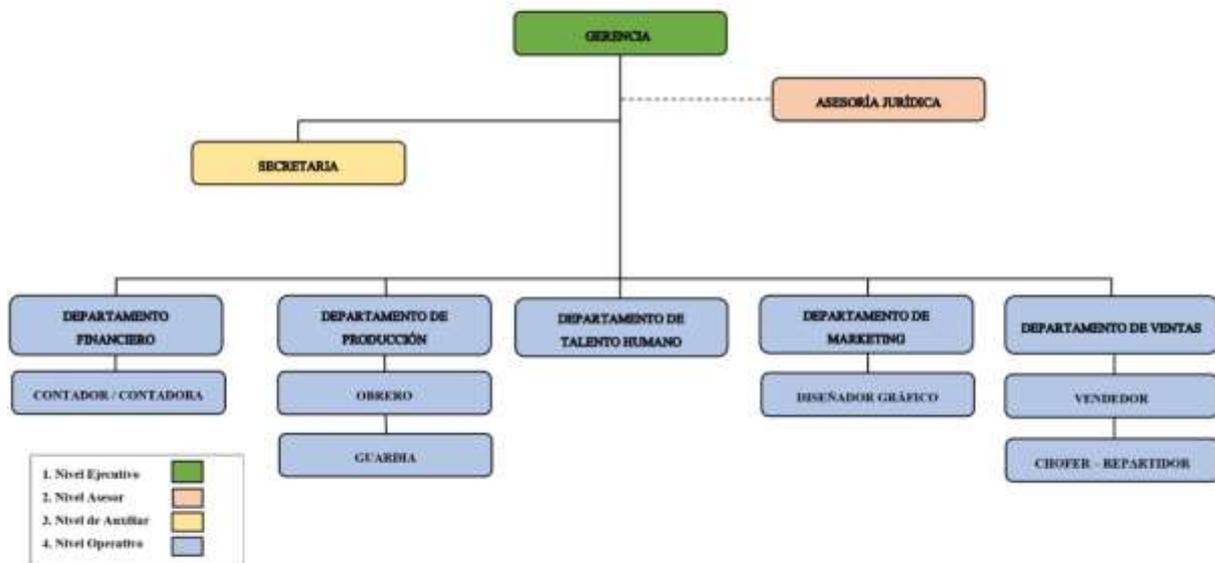
LOVI.

MICROLOCALIZACIÓN



La microempresa "LOVI" se encuentra ubicada en el barrio Clodoveo Jaramillo estableciéndose en las intersecciones de las calles Iquitos y C. Bello Horizonte.

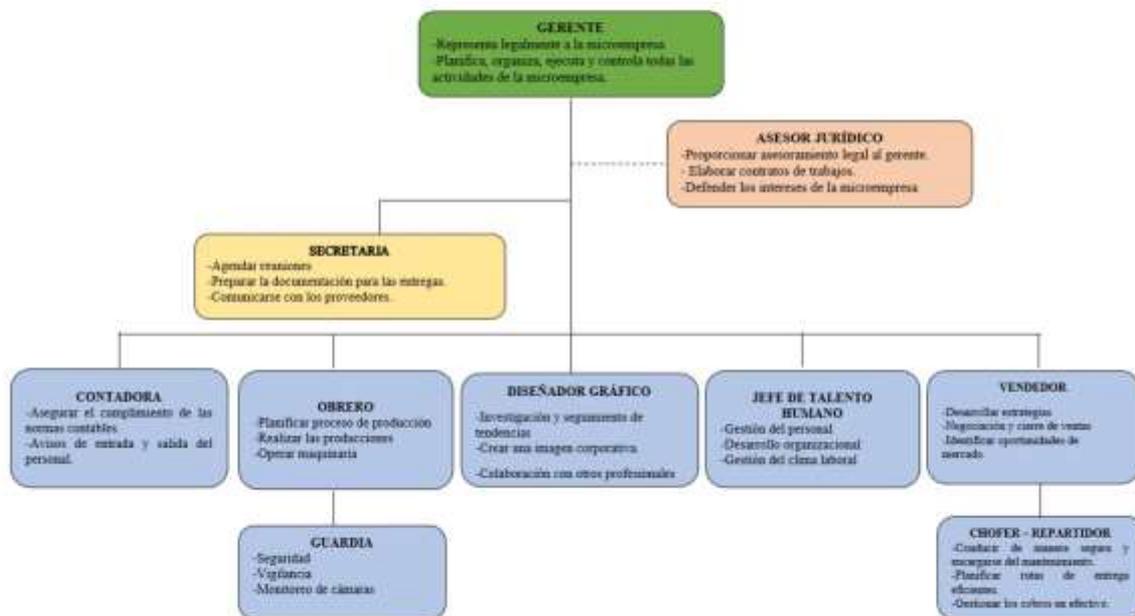
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



El organigrama estructural representa la jerarquía y las relaciones formales dentro de la organización, el cual estará conformado por, gerencia, asesoría jurídica, secretaria, chofer, guardia, departamento tanto de finanzas, producción, talento humano, marketing y ventas.

LOVI.

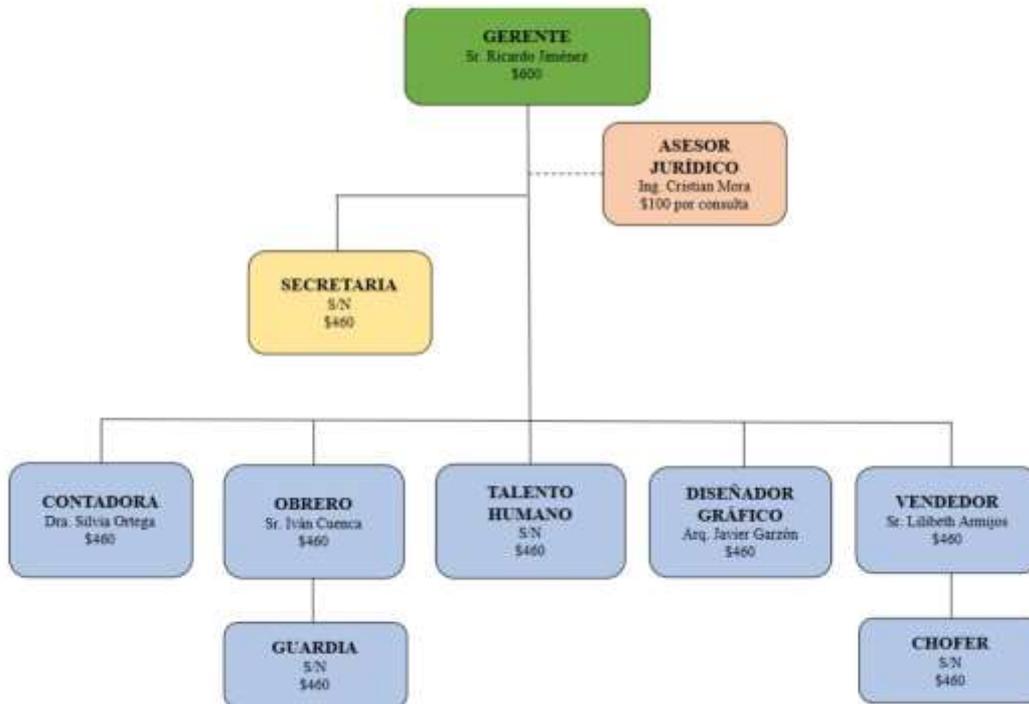
ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Aquí se detallan las actividades o funciones que cumplen cada uno de los departamentos que existen en la microempresa.

LOVI.

ORGANIGRAMA POSICIONAL



Aquí se refleja la importancia asignada a cada área funcional, mostrando como se distribuyen los recursos de la microempresa.

LOVI.

CONOCÉ AL PERSONAL

PERSONAL QUE CONFORMA LA MICROEMPRESA "LOVI."

GERENTE PROPIETARIO: Ricardo Jiménez Villanta

ASESOR JURÍDICO: Ing. Cristian Mora

SECRETARIA: S/N

CONTADORA: Dra. Silvia Ortega

OBRERO: Sr. Iván Cuenca

GUARDIA: S/N

JEFE TALENTO HUMANO: S/N

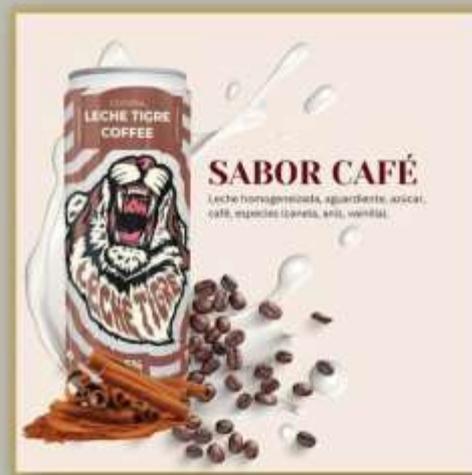
VENDEDOR/A: Srta. Lilibeth Armijos

CHOFER -REPARTIDOR: S/N

DISEÑADOR GRÁFICO: Arq. Javier Garzón



PRODUCTOS



RECETA ORIGINARIA DESDE TIEMPOS MUY REMOTOS, CONTABA MI ABUELO QUE ANTES LA ELABORABAN CON HUEVOS DE PACASO, LECHE DE CHIVA Y AGUARDIENTE QUE ELLOS MISMOS DESTILABAN.

The logo consists of the word "LOVI." in a bold, sans-serif font. The letters "LO" are in a dark blue color, and "VI." is in a dark red color. The logo is centered within a white circle that has a soft, glowing effect against the dark red background.

LOVI.

**GRACIAS Y
BIENVENIDO**

Ricardo Leonel Jiménez Villalta

Teléfono: 0989995178

Correo: lovi.sitio@gmail.com

Instagram: [@leche_tigre_lovi](https://www.instagram.com/leche_tigre_lovi)

7.6. Manual de capacitación

Este manual proporciona un plan detallado de capacitación para el personal de “LOVI.”, incluyendo objetivos, cronograma, temas de capacitación y costos aproximados.

Tabla 20

Manual de Capacitación

 MANUAL DE CAPACITACIÓN DE LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”				
FECHA:	PÁGINA:	CÓDIGO:	CÓDIGO:	
01-02-2024	1	MCL-001	MCL-001	
Procedimiento para capacitaciones				
1. Objetivo				
Capacitar al personal de la microempresa en áreas clave para mejorar la calidad del producto, la atención al cliente, aumentar las ventas y garantizar el cumplimiento de las normas de salubridad en la manipulación de alimentos.				
2. Alcance				
Este manual abordará una variedad de temas relevantes para el funcionamiento exitoso de la microempresa, incluyendo normas de salubridad, atención al cliente, estrategias de ventas, manipulación de alimentos y otros aspectos esenciales para el éxito del negocio.				
3. Responsable				
Gerente				
Todos los trabajadores				
4. Referencias				
Información del Gerente				
5. Cronograma				
Mes	Tema de Capacitación	Duración	Costo por participante	Empresa de capacitación
1	Normas de Salubridad y Manipulación de alimentos	12 horas	\$ 200	ARCSA
2	Atención al cliente	12 horas	\$ 150	SECAP
3	Estrategias para incrementar ventas	12 horas	\$ 200	SECAP

		MANUAL DE CAPACITACIÓN DE LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”			
FECHA:		PÁGINA:		CÓDIGO:	
01-02-2024		1		MCL-001	
4	Planes de emergencia	12 horas	\$ 120	SECAP	
TOTAL				\$ 670	
Temas de capacitación					
1. Normas de Salubridad y Manipulación de alimentos					
<ul style="list-style-type: none"> - Higiene personal y del entorno - Manipulación segura de alimentos - Cumplimiento de regulaciones sanitarias 					
2. Atención al cliente					
<ul style="list-style-type: none"> - Importancia del servicio al cliente - Técnicas para una comunicación efectiva - Gestión de quejas y reclamaciones. 					
3. Estrategias para incrementar ventas					
<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de mercado y competencia - Desarrollo de estrategias de ventas efectivas - Fidelización de clientes. 					
4. Planes de emergencia					
<ul style="list-style-type: none"> - Introducción a la gestión de emergencias - Manejo de incidentes con materiales peligrosos. - Comunicación en situaciones de crisis 					

Nota: Propuesta manual de Capacitación. **Elaborado:** María Gabriela Camacho Cueva.

Tabla 21

Propuesta cronograma de Capacitación

	Trimestre 1				Trimestre 2				Trimestre 3				Trimestre 4			
	febrero				mayo				agosto				noviembre			
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
TEMAS DE CAPACITACIÓN	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Normas de Salubridad y Manipulación de alimentos.																
- Higiene personal y del entorno	■															
- Manipulación segura de alimentos		■	■													
- Cumplimiento de regulaciones sanitarias				■												
2. Atención al cliente.																
- Importancia del servicio al cliente.					■	■										
- Técnicas para una comunicación efectiva.							■									
- Gestión de quejas y reclamaciones.								■								
3. Estrategias para incrementar ventas																
- Análisis de mercado y competencia.											■					
- Desarrollo de estrategias de ventas efectivas.											■	■				
- Fidelización de clientes.															■	
4. Planes de emergencias.																
- Introducción a la gestión de emergencias.															■	
- Manejo de incidentes con materiales peligrosos.															■	■
- Comunicación en situaciones de crisis.																■

Nota: Propuesta cronograma de Capacitación. *Elaborado:* María Gabriela Camacho Cueva.

8. Conclusiones

Luego de haber concluido el presente trabajo de integración curricular, se ha determinado las siguientes conclusiones:

- En la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.” existe una organización informal en la que no se encuentra establecido la filosofía empresarial razón por la cual se diseñó una visión, misión, objetivos, valores y políticas con la finalidad de consolidar su imagen frente a la competencia y clientes para cumplir sus objetivos a corto y largo plazo.
- La falta de una estructura orgánica y funcional en la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.” ha obstaculizado la toma de decisiones eficientes y la comprensión clara de su estructura interna. Para abordar esta deficiencia, se implementó tres organigramas tanto estructural, funcional y posicional que clarifica los niveles jerárquicos y la autoridad de los empleados, reduciendo la duplicidad de tareas. Se identificó una superposición de funciones en el área operativa, lo que llevó a la creación de manuales de funciones, procesos y bienvenida para mejorar la organización y facilitar la integración de nuevos empleados.
- Al realizar el diagnóstico de la situación actual de la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI.”, se pudo confirmo que cuenta con una infraestructura y maquinaria necesaria para llevar a cabo sus actividades productivas.
- De acuerdo a estos resultados se hizo la propuesta de un diseño organizacional y funcional innovador que mejora el flujo de información y de toma de decisiones para satisfacer las demandas de los clientes de manera efectiva.

9. Recomendaciones

En base a las conclusiones, se expone las siguientes recomendaciones:

- Es fundamental que “LOVI.” Formalice su filosofía empresarial mediante la comunicación clara de su visión, misión, objetivos, valores y políticas. Esto ayudará a consolidar su imagen ante la competencia y los clientes, así como a orientar sus acciones hacia el cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo.
- Se sugiere continuar con el seguimiento y la actualización periódica del organigrama estructural, funcional y posicional, con el fin de garantizar la eficiencia en la toma de decisiones y la reducción de la duplicidad de tareas. Así mismo, se recomienda revisar regularmente los manuales de funciones, procesos y bienvenida para mantener la organización actualizada.
- Se sugiera a la productora y comercializadora de leche tigre “LOVI.” Realizar un mantenimiento regular de estos activos para garantizar su óptimo funcionamiento y prolongar su vida útil.
- Para satisfacer de manera óptima las demandas de los clientes, se recomienda continuar con la implementación de un diseño organizacional y funcional innovador que facilite el flujo de información y la toma de decisiones.

10. Bibliografía

- Aguilar Morales, J. E. (2010). *Ejemplo de un manual de procedimientos*. Obtenido de slideshare: <https://shre.ink/8plx>
- Alfaro Cortez , E. J., & López Delgado , J. A. (2022). Diseño de una estructura organizacional para mejorar la calidad de servicio en la constructora Arqing del Norte E.I.R.L., Chiclayo 2021. *Tesis de grado, Universidad Tecnológica de Perú*. Repositorio Institucional de la UTP. Obtenido de <https://shre.ink/rHHj>
- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración*. Pearson Educación. Obtenido de <https://shre.ink/rau6>
- Angueta Rivera, J. B., & Carvajal Enriquez, J. E. (2021). "Diseño organizacional y funcional para mejorar la gestión administrativa de la finca agrícola "margarita" del cantón La Maná provincia de Cotopaxi, año 2020". *Tesis de grado, Universidad Técnica de Cotopaxi*. Repositorio Institucional UTC. Obtenido de <https://shre.ink/rHU0>
- Arguello Pazmiño, A. M., LLumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenes, C. V., & Torres Ordoñez, L. H. (2020). *Administración de empresas: Elementos básicos*. Pons Publishing House. Obtenido de <https://shre.ink/raat>
- Asanza Molina, M. I., Miranda Torres, M. M., Ortiz Zambrano, R. M., & Espín Martínez, J. A. (2016). Manual de procedimientos en la empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://shre.ink/rayA>
- Bravo Vásquez, S. A. (2023). Diseño organizacional y funcional para la empresa "Grupo Inloba" del Cantón Catamayo, Provincia de Loja. *Trabajo de Integración Curricular, Universidad Nacional de Loja*. Repositorio Digital UNL. Obtenido de <https://shre.ink/rH96>
- Coronel Cruz, D., Cartuche Paqui, D., Rodríguez Jiménez, L., & Saca Lucero, J. (2018). Incidencia del Uso de un Manual de Funciones en las Micro y Pequeñas Empresas Orenses. *INNOVA Research Journal*, 3(12), pp. 99-112. Obtenido de <https://shre.ink/rH2m>
- D'Alessio Ipinza, F. (2004). *Administración y dirección de la producción: Enfoque estratégico y de calidad*. Pearson Educación Colombia Ltda. Obtenido de <https://shre.ink/rHdS>
- Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de empresas*. McGraw-Hill. Obtenido de <https://shre.ink/raXQ>
- Gad de Cañi. (2011). *Organigrama posicional*. Obtenido de gadprcañi: <https://gadprcani.blogspot.com/p/organigrama-posicional.html>
- García , M. (s.f.). *Formato - Manual de Funciones*. Obtenido de Scribd: <https://es.scribd.com/document/454236878/FORMATO-MANUAL-DE-FUNCIONES-docx>
- Garcías Solano, K. K., & Haro Carrillo , B. P. (2019). "La importancia de un diseño organizacional en las empresas, permite mejorar la eficiencia y ser competitiva". *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://shre.ink/raGU>

- González Ramón, E. X., Ramírez López, G. M., Serdán Valencia, K. N., Morales Ochoa, C. F., & Scaffy Vivero, J. G. (2022). Las microempresas como entes generadores de empleo en el Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(3), pp. 86-95. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8534718.pdf>
- Juaréz Toquero, F. (2016). *Manual de bienvenida*. Obtenido de Issuu: https://image.isu.pub/160510180353-8763eb081494d025afc465cf4cbdd175/jpg/page_1_thumb_large.jpg
- Murillo Vargas , G., García Solarte , M., & González Campo , C. H. (2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. *Propuesta de estructura*(58), pp. 19-40. Obtenido de <https://shre.ink/rabL>
- Parra Moreno, C. F., & Liz, A. P. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión y Sociedad*, 2(1), pp. 97-108. Obtenido de <https://shre.ink/raZf>
- Pineda Pizarro , V. P., & Erazo Álvarez, J. C. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6(6), pp. 37-68. Obtenido de <https://shre.ink/ragX>
- RAE. (2023). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://www.rae.es/>
- RAE. (2023). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/contenido/cita>
- RAE. (2023). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/unificar>
- RAE. (2024). *Esquema de la organización de una entidad, de un programa o de una actividad*. Obtenido de <https://dle.rae.es/flujograma?m=form>
- RAE. (2024). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/jerarquizaci%C3%B3n?m=form>
- RAE. (2024). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/posicional>
- Riquelme, M. (2022). *Organización Funcional: Ventajas, Desventajas y sus Características*. Obtenido de Web y empresas: <https://shre.ink/8pUD>
- Rocha Ortega, L. A., & Mirabal Martínez, J. A. (2021). Análisis de discurso en la organización: una perspectiva metodológica para el estudio de la filosofía empresarial y sus mediaciones comunicativas. *Pangea: Revista de la Red Académica Iberoamericana de Comunicación*, 12(1), pp. 35-46. Obtenido de <https://shre.ink/raDA>
- Rus Arias, E. (2020). *Organigrama estructural*. Obtenido de Economipedia: <https://shre.ink/8pnE>
- Vela Riera, P. A., Izquierdo Moràn , J. V., Jimènez Rendòn, E. H., & Terranova Borja, G. F. (2020). La filosofía empresarial y su responsabilidad social. *Journal of science and research*, 5(CICACI). Obtenido de <https://shre.ink/ra8c>

Anexos

Anexo 1

Checklist

LOVI.	CHECKLIST DE LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI.”		
	SI	NO	OBSERVACIONES
Definición de misión, visión y objetivos			
Establecido valores y políticas			
Tiene definido una estructura orgánica funcional			
Posee organigramas			
Tiene manuales de funciones			
Cuenta con manuales de procesos			
Posee manual de bienvenida			
Tiene plan de capacitaciones			

Anexo 2

Formato de la Entrevista



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista dirigida al Gerente-Propietario de la microempresa productora y comercializadora de Leche Tigre “LOVI”

Con el fin de recolectar información relacionada al trabajo de titulación “PROPUESTA DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI” de la ciudad de Loja, solicito de la manera más comedida su colaboración para responder el siguiente cuestionario de preguntas:

1. ¿Cuál fue la razón que lo motivo para crear la microempresa?
.....
2. ¿Qué tiempo lleva en funcionamiento la microempresa?
.....
3. ¿Cuál es la actividad comercial que maneja la microempresa y qué productos ofrece?
.....
4. ¿Cuántos trabajadores tiene la microempresa?
.....
5. ¿Qué cargo y funciones desempeña usted?
.....
6. ¿Tiene definida la misión, visión, objetivos, valores y políticas en la microempresa? ¿Es conocida por todo el personal?
.....
7. Como ve usted a su microempresa dentro de 5 años
.....
8. ¿Cómo planifica las actividades en la microempresa?
.....
9. ¿Cuenta la microempresa con una estructura orgánica funcional?
.....
10. ¿Considera usted importante contar con una estructura organizacional definida y clara?

.....
11. ¿Cómo se encuentra estructurada su microempresa?

.....
12. ¿La microempresa ha definido una departamentalización? En caso de que se hayan definido mencione cuáles son esos departamentos.

.....
13. ¿Cómo se lleva a cabo la comunicación y la coordinación entre los diferentes niveles jerárquicos y departamentos?

.....
14. ¿Cuáles son las principales funciones y responsabilidades de los trabajadores en la microempresa?

.....
15. ¿Cree usted que los trabajadores conocen las funciones y responsabilidades que deben ejecutar?

.....
16. ¿La microempresa cuenta con manuales establecidos de funciones, bienvenida, procedimientos y capacitación?

.....
17. ¿Cómo realiza el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal?

.....
18. ¿Existe un reglamento interno?

.....
19. ¿Cuándo contrata al personal como le indica las funciones que debe desempeñar?

.....
20. ¿Realiza usted capacitaciones constantes a su personal de trabajo? ¿Cada que tiempo las realizan?

.....
GRACIAS

Anexo 3

Formato de la Encuesta



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI” Con el fin de realizar la tesis titulada “PROPUESTA DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE “LOVI” de la ciudad de Loja, dígnese comedidamente responder el siguiente cuestionario de preguntas:

Datos Informativos:

Género:

Femenino ()

Masculino ()

Nivel de instrucción:

Educación básica () Bachillerato () Educación Superior ()

1. ¿Qué puesto ocupa actualmente en la microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI”?

Obrero ()

Contador/a ()

Vendedor ()

Diseñador gráfico ()

Asesor jurídico ()

2. ¿Qué tiempo usted labora dentro de la microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI”?

0 a 3 meses ()

4 a 6 meses ()

7 a más ()

3. ¿Conoce si la microempresa cuenta una filosofía empresarial (misión, visión, objetivos, valores y políticas)?

Si () No ()

4. ¿De qué manera le dieron a conocer la filosofía empresarial?

Verbalmente ()

Por escrito ()

Ninguno ()

5. ¿Conoce los objetivos o metas propuestos por la Microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI”?

Si () No ()

6. ¿Sabe si la microempresa cuenta con niveles jerárquicos?

Si () No ()

7. ¿Qué niveles jerárquicos tiene la microempresa?

Nivel legislativo () Nivel ejecutivo ()

Nivel asesor () Nivel auxiliar ()

Nivel operativo ()

8. ¿Cómo le dieron a conocer los niveles jerárquicos?

Verbalmente ()

Por escrito ()

Ninguno ()

9. ¿Conoce si la microempresa cuenta con organigramas?

Si () No ()

10. ¿Conoce quién es su jefe inmediato?

Si () No ()

11. ¿Qué cargo ocupa su jefe inmediato?

Gerente ()

Secretaria ()

Jefe de producción ()

Jefe de ventas/ marketing ()

12. ¿Las funciones que usted desempeña están escritas en un documento?

Si () No ()

13. ¿Conoce usted las funciones que debe desempeñar dentro de la microempresa?

Si () No ()

14. ¿La Microempresa cuenta con manuales?

Si () No ()

15. ¿Cuándo ingresó a la microempresa le realizaron la inducción respectiva?

Si () No ()

16. La empresa tiene diseñados flujos de procesos para las actividades que realiza

Si () No ()

17. ¿La microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI” le brinda capacitaciones?

Si () No ()

18. ¿En qué temas le gustaría que lo capaciten?

.....

19. ¿Cómo es la comunicación interna entre los diferentes trabajadores y departamentos de la empresa? Califique

Mala ()

Regular ()

Buena ()

20. ¿Le gustaría que la microempresa implemente un diseño estructural y funcional para la microempresa Productora y Comercializadora de Leche Tigre “LOVI”

Si () No ()

GRACIAS

Anexo 4

Certificación de traducción del Abstract

Loja, 26 de junio de 2024

Lic. Viviana Valdivieso Loyola Mg. Sc.
DOCENTE DE INGLÉS

A petición verbal de la parte interesada:

CERTIFICA:

Que, desde mi legal saber y entender, como profesional en el área del idioma inglés, he procedido a realizar la traducción del resumen, correspondiente al Trabajo de Integración Curricular, titulado: **"PROPUESTA DE UN DISEÑO ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE TIGRE "LOVI." DE LA CIUDAD DE LOJA"** de la autoría de: **María Gabriela Camacho Cueva**, portador de la cédula de identidad número **1900528801**

Para efectos de traducción se han considerado los lineamientos de idioma inglés técnico, como amerita el caso.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la portadora del presente documento, hacer uso del mismo, en lo que a bien tenga.

Atentamente. -



Lic. Viviana Valdivieso Loyola Mg. Sc.
1103682991

N° Registro Senescyt 4to nivel **1031-2021-2296049**

N° Registro Senescyt 3er nivel **1008-16-1454771**