

DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA POTENCIAR LA EFICIENCIA Y COMPETITIVIDAD DE LA MICRO EMPRESA “A DONDE DANILO”

Msc. Resabala Valencia Solange Yadira

Docente

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

sresabalav@ulvr.edu.ec

Autoras: Centeno Estrada Geraldine Gregoria

Sánchez Manzanares Alida Mishelle

gcentenoe@ulvr.edu.ec

asanchezma@ulvr.edu.ec

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Resabala Valencia Solange Yadira, Centeno Estrada Geraldine Gregoria y Sánchez Manzanares Alida Mishelle: “Diseño de una estructura organizacional para potenciar la eficiencia y competitividad de la microempresa A Donde Danilo”, Revista Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica, ISSN: 2660-5554, (Vol1, Número 2, septiembre 2020). En línea: <https://www.eumed.net/es/revistas/observatorio-de-las-ciencias-sociales-en-iberoamerica/vol-1-numero-2-septiembre-2020>

1. Resumen

En la presente investigación denominada “Diseño de una estructura organizacional para potenciar la eficiencia y competitividad de la microempresa A Donde Danilo”, se pretende la elaboración de una sistema organizacional que permitirá alcanzar los objetivos planteados por la empresa, la misma que inició sus actividades comerciales de venta de comida a base de mariscos frescos característicos de su lugar de origen, Puerto Jelí, Cantón Santa Rosa, en el año 2011. Esta microempresa desde sus inicios se ha manejado bajo la dirección de su propietario, quien ejerce su función en base a un modelo empírico adquirido gracias a su experiencia en los negocios familiares. Sin embargo, en la actualidad a pesar de haber obtenido la acogida esperada, este modelo de negocio no es suficiente para obtener las metas propuestas, que son el incremento de la competitividad y de la eficiencia. El mercado dinámico y altamente demandante en el que operan este tipo de negocios crea la necesidad de una estructuración organizacional para el establecimiento. El objetivo del trabajo de investigación es contribuir a mejorar el ambiente interno

de la microempresa puesto que, ya se han presentado conflictos dentro de la misma derivados de la falta de formalización de las actividades y la duplicidad de puestos de trabajo. Para ello, se ha realizado una investigación descriptiva que facilite la recolección de datos por medio de la observación directa y entrevistas. Sucesivamente, a partir de dicha información se desarrolló la propuesta de la estructura más adecuada para el tipo de negocio y las respectivas estrategias para su desarrollo organizacional.

Palabras clave: Estructura administrativa, Eficiencia, Competitividad, empresa y sistema.

DESIGN OF AN ORGANIZATIONAL STRUCTURE TO ENHANCE THE EFFICIENCY AND COMPETITIVENESS OF THE MICROENTERPRISE "A DONDE DANILO"

2. Abstract

In the present investigation called "Design of an organizational structure to enhance the efficiency and competitiveness of the microenterprise "A Donde Danilo", it is intended to develop an organizational system that will allow achieving the objectives set by the company, the same which began its commercial activities of food sale made with fresh seafood particular to this place, Puerto Jeli, Santa Rosa township, in 2011. This microenterprise since its inception has been managed under its owner direction, who exercises his duty based on an empirical model acquired through his experience in familiar businesses. However, currently, despite having gained expected acceptance, this business model is not enough to obtain the proposed goals, which are to increase competitiveness and efficiency. The dynamic and highly demanding market in which this type of business operates had created the need for an organizational structure for the establishment. The research work objective is to contribute improving the internal environment of the microenterprise, since conflicts have already arisen within the same, due to lack of activities formalization and the duplication of jobs. To do this, a descriptive investigation has been carried out which facilitates data collection through direct observation and interviews. Subsequently, based on such information, the proposal of the most appropriate structure for the business type and the respective strategies for its organizational development was developed.

Keywords: Administrative structure, Efficiency, Competitiveness, company, and system.

3. Introducción

La microempresa "A Donde Danilo" a lo largo del tiempo, desde el inicio de su funcionamiento hasta la actualidad, ha sido dirigida sin contar con una estructura formal, que no le permite asegurar su competitividad y eficiencia en el desarrollo de sus actividades. Por tal motivo, en el presente trabajo como respuesta a tal necesidad se propone incorporar una estructura organizacional simple puesto que, de acuerdo a la investigación realizada, esta representa aquella que se adapta de mejor manera a las características de la empresa.

En el Capítulo I, se desarrolló el diseño de la investigación el cual está compuesto por el tema, planteamiento, formulación, sistematización del problema, justificación, objetivos generales y específicos, delimitación e idea a defender. Sucesivamente, en el Capítulo II se presentó la estructura teórica que sustenta la propuesta, con los antecedentes de investigación y las definiciones teóricas de diferentes autores.

Respectivamente, en el Capítulo III se desarrolló la metodología de la investigación, representada por el enfoque y tipo de investigación, así como las herramientas utilizadas para la recolección que contribuyeron a la identificación de la situación actual de la empresa. Finalmente, en el Capítulo IV, se desarrolló la estructura organizacional propuesta, para llegar a las respectivas conclusiones y recomendaciones en base a los resultados encontrados a lo largo de todo el trabajo de investigación.

4. Planteamiento de la problemática

4.1 Formulación del problema

¿De qué manera influye la estructura organizacional en la potencialización de la eficiencia y competitividad de la micro empresa “A donde Danilo”?

4.2 Sistematización del problema

- ¿Se llevan a cabo procedimientos administrativos y organizacionales en la micro empresa “A donde Danilo”?
- ¿Cuál sería la estructura organizacional adecuada para potencializar la competitividad en la micro empresa “A donde Danilo”?
- ¿De qué manera se llevarían a cabo los futuros procedimientos para un mejor desarrollo organizacional en la micro empresa “A donde Danilo”?
- ¿Qué beneficios se podrían obtener con la propuesta de un Plan de Estructura Organizacional para la micro empresa “A donde Danilo”?

4.3 Objetivos de la investigación

4.3.1 Objetivo general

Determinar la influencia de una estructura organizacional para potenciar la eficiencia y competitividad de la micro empresa “A donde Danilo”.

4.3.2 Objetivos específicos

- Identificar la situación actual de la Gestión Administrativa de la micro empresa “A donde Danilo”.
- Determinar la estructura organizacional idónea que permita potenciar la competitividad en la micro empresa “A donde Danilo”.
- Establecer estrategias para el mejoramiento del desarrollo organizacional de la micro empresa “A donde Danilo”.

- Identificar los principales beneficios y resultados mediante la propuesta de la Estructura Organizacional para la micro empresa “A donde Danilo”.

5. Antecedentes de la investigación

La investigación se fundamenta en varios documentos que otorgan información similar y muy importante para la realización del presente trabajo. Se realizó una recolección de archivos que guardan una amplia relación con el presente proyecto, de los cuales se han elegido los siguientes, debido a que poseen una estructura, problemática, metodología y propuesta similares:

El primer trabajo que se trata de un análisis de la cultura organizacional en el restaurante MAGIC en Guatemala, según Mendoza (2015), “posee una problemática basada en los inconvenientes ocasionados por la administración empírica del establecimiento, por esta razón no se evidencia un control de las actividades realizadas por los colaboradores, en especial de los novatos” (p. 29).

El segundo trabajo cuyo objetivo general consiste según el autor Orozco (2016) en, “elaborar un diseño organizacional para la empresa Pollo Dorado del Municipio De San Pedro Sacatepéquez, San Marcos, que se basaba en una problemática de administración informal que le ha dado buenos resultados sin fortalecer la parte organizacional” (p. 33).

La tercera investigación según el autor Salcedo (2016) se encarga de, “diseñar una propuesta de modelo organizacional adecuado para la empresa camaronera Jemaredli S.A, que permita mejorar el desarrollo empresarial” (p. 22). Además, esta propuesta de diseño tiene la finalidad de ampliar y clarificar la necesidad de organizar al talento humano para contribuir en la correcta toma de decisiones y la forma más óptima en la que deben desenvolverse las actividades dentro de la organización.

Luego de recopilar toda la información necesaria a través de las investigaciones mostradas anteriormente, se concluye que el diseño de una estructura organizacional sistemática y formal contribuye a la toma de decisiones en cada una de las áreas de la empresa, con la ayuda de lineamientos establecidos para realizar sus actividades administrativas, de recursos humanos, financieras y de marketing, de manera eficaz y eficiente con el objetivo de alcanzar las metas trazadas por la organización.

5.1 Historia de la empresa

La empresa tuvo sus inicios en el año 2011 en Puerto Jelí, provincia de El Oro, Ecuador, de la mano del Econ. Danilo Sánchez Valarezo quien junto a su esposa y la experiencia adquirida a través del tiempo en negocios familiares, pusieron en marcha su propio local con un enfoque comercial en la preparación y venta de platos preparados a base de mariscos, a la misma que llamaron “A Donde Danilo”.

Lo que diferencia a este establecimiento del resto es la calidad de sus servicios, la comodidad y calidad con la que sus colaboradores atienden a sus clientes y lo primordial es la óptima materia prima y para la preparación de cada uno de sus platos. Al pasar los años, “A Donde

Danilo” obtuvo mucha aceptación en especial por parte de los turistas que visitan la zona, y debido al aumento de la demanda en el establecimiento se incrementó el menú de mariscos, llegando a tener un total de 50 deliciosas opciones con precios que fluctúan entre \$12 y \$28.

El establecimiento pasó de tener seis colaboradores hasta llegar a diez, desde sus inicios hasta la actualidad, además, se realizaron construcciones para la readecuación y diseño de la infraestructura de la empresa, generando un espacio exclusivo para reservaciones de eventos sociales. En la actualidad, “A donde Danilo”, se ha mantenido con una alta demanda en sus productos debido al buen trato y calidad de su comida, la misma que busca incrementar con el diseño de una estructura organizacional que brinde las herramientas más óptimas.

6. Metodología de la investigación

A continuación, se describirán todas las herramientas y técnicas más óptimas utilizadas para llevar a cabo la realización de la presente investigación basada en el diseño de una estructura organizacional para la marisquería “A Donde Danilo”.

6.1 Métodos de Investigación

El método inductivo se ha tomado como referencia para este trabajo debido a que se partirá de hechos específicos como son cada una de las actividades y problemas que generan la duplicidad de puestos y conflictos de los colaboradores en la empresa “A Donde Danilo”, para posteriormente determinar conclusiones válidas y generales que contribuyan a reducir de los efectos generados por los aspectos de la problemática mencionados anteriormente.

6.2 Tipo de investigación

La investigación descriptiva es la más idónea dentro de la investigación planteada a continuación, debido que será capaz de describir los resultados de las entrevistas y observaciones realizadas de una manera muy detallada, al igual que la estructura teórica y los resultados obtenidos al finalizar el proyecto.

6.3 Enfoque de la investigación

El enfoque mixto se visualizará dentro de este proyecto, el mismo que consiste en una mezcla del enfoque cuantitativo y cualitativo. Por una parte, “el enfoque cualitativo toma una postura subjetiva dentro de la investigación que se encarga de realizar un análisis profundo de las variables tomadas en consideración para realizar un determinado estudio” (Behar, 2013, p. 67).

Según Sampieri (2018) afirma que, “el enfoque cuantitativo recoge y analiza datos numéricos y base a estudios probabilístico sobre variables de estudio y fenómenos cuantitativos. Este enfoque muestra, la recolección y el análisis de los datos y son fases que se realizan simultáneamente (p. 76).

La aplicación de este enfoque se basa en que por una parte lo cualitativo permite obtener una detallada información para el diseño de la estructura organizacional. Por otra parte, a través de la investigación cuantitativa se podrá hacer uso de herramientas estadísticas para cuantificar los resultados obtenidos de las entrevistas generadas al administrador y colaboradores de la empresa.

6.4 Instrumentos o técnicas de investigación

Los instrumentos utilizados son la entrevista y la observación directa haciendo uso de cuestionarios y fichas de observación, con la finalidad de obtener datos relevantes que sean capaces de contribuir con la investigación. Se realizaron dos entrevistas, la primera fue con un cuestionario cerrado enfocado en el gerente de la empresa, para conocer la manera en la que ha administrado el establecimiento y su sentir con respecto a la problemática que está atravesando su negocio. Por otra parte, la observación directa se realizó con la ayuda de fichas de observación en las áreas de cocina, caja y comedor en donde se recibe a los clientes.

6.5 Población

La población de la microempresa “A Donde Danilo”, en Puerto Jelfí, Provincia de El Oro se compone del conjunto de colaboradores de la empresa que está conformada de un administrador, tres meseros, tres cocineros, dos ayudante de cocina y una cajera.

6.6 Resultados de la entrevista

La entrevista con preguntas cerradas se la aplicó a nueve colaboradores, puesto que el colaborador número diez es el administrador de la empresa, al mismo que se le aplicó una entrevista con un cuestionario con diferentes preguntas.

Tabla 1.

¿Cuáles fueron las razones por las que decidió postular por un trabajo en esta empresa?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Prestigio de la empresa	2	22%
Remuneración	6	67%
Ambiente laboral	1	11%
Flexibilidad de horarios	0	0%
Total	9	100%

Elaborado por: Centeno, G; Sánchez, A. (2020).

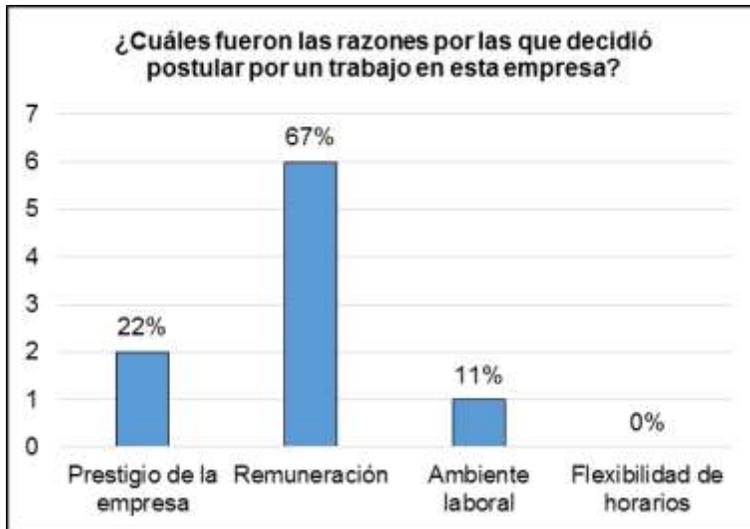


Figura 1. Estadísticas de la pregunta 2.

Elaborado por: Centeno, G; Sánchez, A. (2020).

Análisis:

El 67% de los colaboradores indicaron que la razón por las que decidieron trabajar en la empresa "A Donde Danilo" fue por la remuneración que ofrece el establecimiento, seguido del 22% que optaron por la opción del prestigio de la empresa.

Tabla 2.

¿Considera necesaria la existencia de una misión, visión y valores corporativos dentro de la empresa?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Muy Necesario	5	56%
Necesario	3	33%
Indistinto	1	11%
Poco Necesario	0	0%
Total	9	100%

Elaborado por: Centeno, G; Sánchez, A. (2020).

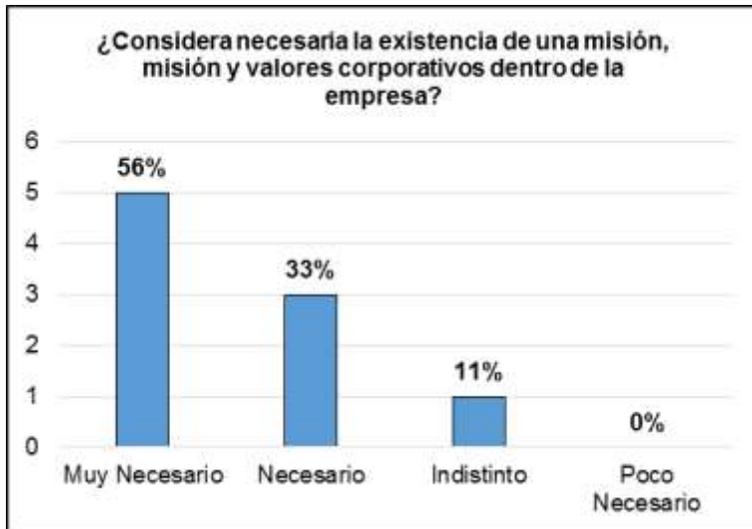


Figura 2. Estadísticas de la pregunta 2.

Elaborado por: Centeno, G; Sánchez, A. (2020).

Análisis:

La mayor cantidad de los colaboradores siendo estos el 56% del total consideran que es muy necesaria la existencia de una misión, misión y valores corporativos dentro de la empresa, seguido de un 33% que respondió que es necesario y a un 11% les parece indistinta la existencia de estos factores en la empresa.

6.6.1 Análisis de las herramientas de investigación

Dentro de la entrevista al administrador se pudo determinar que la empresa es una de las líderes de Puerto Jelí sin embargo, ha manejado una administración empírica lo que ha repercutido de manera negativa y considerablemente en los últimos años en el clima organizacional, desempeño y relación que tienen los colaboradores entre sí.

La empresa no cuenta con una misión o visión debido a que la administración ha sido muy informal. Además, "A donde Danilo", prefiere contratar personas capacitadas y con experiencia para reducir costos y el administrador considera que clima laboral y el trabajo en equipo de sus colaboradores se llevará a cabo a través de la convivencia de los mismos fuera de sus espacios de trabajo.

Dentro de la entrevista a los colaboradores se pudo determinar que la mayoría tiene más de dos años en el establecimiento, llegaron a trabajar a la empresa por la remuneración que ofrece, los colaboradores no se encuentran cómodos con el ambiente laboral por ende consideran necesaria la existencia de una misión, misión y valores corporativos en la marisquería, la empresa sólo proporciona capacitaciones y evaluaciones "de vez en cuando", los colaboradores consideran que la entidad si vela por su bienestar y para finalizar todos los colaboradores se encuentran de acuerdo con la implementación de un organigrama y políticas laborales dentro de "Adónde Danilo".

En la ficha de observación del área de la cocina se visualizó que los colaboradores no respetan los horarios y no realizan las actividades encomendadas de manera ordenada. La ficha del área de servicio al cliente demostró que el retraso en horarios ocasiona que el establecimiento no se encuentre listo para recibir a los clientes. Además, los meseros no cumplen con el correcto uso del uniforme y para finalizar en el área de caja, no se encontraron inconvenientes sólo un pequeño faltante de dinero, el mismo que fue descotado del sueldo del responsable de esa área.

7. Propuesta

La siguiente propuesta se desarrollará con el objetivo de que la empresa “A Donde Danilo”, diseñe una estructura organizacional compuesta de una misión, visión, organigrama, políticas generales, propuestas de capacitaciones y un análisis de costo/beneficio que indicará los efectos positivos o negativos de mencionada propuesta, con la finalidad de mejorar el clima laboral y el cumplimiento de manera óptima de todas las actividades realizadas por los colaboradores.

7.1 Misión

Satisfacer las necesidades gastronómicas de nuestros clientes ofertando exquisitos platos hechos a base de mariscos con buena sazón, calidad y buen precio, superando todas las expectativas del mercado y sobre todo manteniendo siempre nuestro lema “justo a su gusto”.

7.2 Visión

Ser considerados uno de los mejores restaurantes especializados en gastronomía marina a nivel regional y nacional, reconocidos por ofrecer una experiencia inigualable, destacando el toque tradicional agregado.

7.3 Organigrama de la empresa



Figura 3. Organigrama Propuesto de la empresa.

Elaborado por: Centeno, G; Sánchez, A. (2020).

7.4 Políticas Generales

- El servicio al cliente debe estar caracterizado por un buen trato, calidez y educación.

- Ofrecer un menú variado con el excelente sabor y calidad.
- Todos los colaboradores deben tener un comportamiento respetuoso y ético con los clientes y sus compañeros.
- Establecer tiempos para la realización de todas las actividades realizadas dentro de la empresa.
- Desarrollar todos los procesos de forma rápida y eficiente para brindar un servicio oportuno.
- Mantener limpio y en orden todas las áreas de la empresa.
- Fomentar el trabajo en equipo en todo momento.
- Promover la comunicación eficiente en todas áreas para lograr un flujo de información armónico y con ello evitar conflictos.

7.5 Propuesta de Capacitaciones

Las capacitaciones que se llevarán a cabo de manera trimestral dentro de la empresa son las siguientes:

Dentro del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP), se realizará una capacitación de “Atención y Servicio al Cliente” presencial de 60 horas a un costo de \$75 y con un máximo de 20 personas. Otra capacitación de “Gestión de ventas” con modalidad presencial de 30 horas a un costo de \$75 con un máximo de 20 personas.

Dentro del Ministerio de turismo del Ecuador, se efectuarán las capacitaciones de “Seguridad alimentaria”, “Estrategias de marketing turístico” e “Innovación de negocios turísticos” con modalidad virtual, con un número de 15 horas, sin costo y con un máximo de 30 personas.

7.6 Análisis Costo/Beneficio

Los costos para el diseño de una estructura organizacional para potenciar la eficiencia y competitividad de la microempresa “A Donde Danilo”, se detallan continuación:

Tabla 3.

Costos de capacitaciones.

Costos de Capacitaciones			
Producto	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
Bolígrafos	20	\$ 0,25	\$ 5,00
Impresiones	50	\$ 0,10	\$ 5,00
Carpetas	20	\$ 0,35	\$ 7,00
Marcadores	4	\$ 0,75	\$ 3,00
Capacitaciones	2	\$ 75,00	\$ 150,00
Refrigerios	22	\$ 2,50	\$ 55,00
Certificados	20	\$ -	\$ -
Total			\$ 225,00

Elaborado por: Centeno, G; Sánchez, A. (2020).

La tabla anterior muestra todos los costos de las capacitaciones que propone el presente trabajo, mencionados costos consisten en la compra de bolígrafos, marcadores, hojas impresas, valor de capacitaciones y refrigerios.

Por otra parte, la siguiente tabla muestra cada uno de los precios unitarios y totales de la compra de insumos de bioseguridad necesarios para el correcto cuidado de los colaboradores y el hecho de precautelar el bienestar de todos los clientes que visiten el establecimiento llamado "A Donde Danilo".

Tabla 3.

Costos de Insumos de Bioseguridad de la empresa "A donde Danilo".

Insumos de Bioseguridad en la empresa "A Donde Danilo"				
Producto	Cantidad	Unidad de Medida	Precio Unitario	Precio total
Protectores faciales	4	unidad	\$ 2,50	\$ 10,00
Guantes de nitrilo	3	cajas	\$ 18,00	\$ 54,00
Termómetro infrarrojo	1	unidad	\$ 85,00	\$ 85,00
Alcohol	5	galones	\$ 14,50	\$ 72,50
Gel Antibacterial	5	galones	\$ 16,50	\$ 82,50
Mascarillas quirúrgicas	4	cajas	\$ 12,50	\$ 50,00
Mascarillas kn95	2	cajas	\$ 35,00	\$ 70,00
Dispensadores de gel	2	unidad	\$ 25,00	\$ 50,00
Señaléticas	20	unidad	\$ 1,25	\$ 25,00
Bombas fumigadoras	2	unidad	\$ 20,00	\$ 40,00
Reloj tarjetero digital	1	unidad	\$ 63,00	\$ 63,00
Desinfectante Virucida	1	kilo	\$ 45,00	\$ 45,00
Total				\$ 647,00

Elaborado por: Centeno, G; Sánchez, A. (2020).

La siguiente tabla refleja los costos para la fabricación del manual de funciones, los mismos que se detallan a continuación:

Tabla 4.

Costos de manual de funciones.

Costos del manual de funciones			
Producto	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
Impresiones color	70	\$ 0,15	\$ 10,50
Impresiones B/N	170	\$ 0,05	\$ 8,50
Anillado	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Total			\$ 23,00

Elaborado por: Centeno, G; Sánchez, A. (2020).

El Estado de resultados de la empresa "A donde Danilo" se proyectará a 3 años con un incremento del 5% en sus ingresos anuales, debido a que esta es tasa incremental promedio de los últimos tres años históricos de la empresa. Además, se podrá visualizar a lo largo de estos tres años la utilidad neta que va en aumento. La inversión será de \$1095,00 mientras que la utilidad es de \$8.642,00 para el siguiente año.

Tabla 5.

Proyecciones de ingresos con un incremento del 5%.

Proyecciones de ingresos - Incremento del 5%				
	Año Actual	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	\$ 242.640,00	\$ 254.772,00	\$ 267.510,60	\$ 280.886,13
COSTOS				
(-) Costos Variables	\$ 11.340,00	\$ 11.384,23	\$ 11.428,62	\$ 11.473,20
(-) Costos Fijos	\$ 151.500,00	\$ 152.090,85	\$ 152.684,00	\$ 153.279,47
(=) Margen de contribución	\$ 79.800,00	\$ 91.296,92	\$ 103.397,97	\$ 116.133,46
GASTOS				
(-) Gastos Administrativos	\$ 77.040,00	\$ 77.040,00	\$ 77.040,00	\$ 77.040,00
(-) Gastos de estructura organizacional	\$ 1.095,00	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Depreciación	\$ 1.493,00	\$ 1.493,00	\$ 1.493,00	\$ 1.493,00
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 172,00	\$ 12.763,92	\$ 24.864,97	\$ 37.600,46
(-) 15% participación trabajadores	\$ 25,80	\$ 1.914,59	\$ 3.729,75	\$ 5.640,07
(=) Base imponible	\$ 146,20	\$ 10.849,34	\$ 21.135,23	\$ 31.960,39
(-) 22% impuesto a la renta	\$ 32,16	\$ 2.386,85	\$ 4.649,75	\$ 7.031,29
(=) Utilidad Neta	\$ 114,04	\$ 8.462,48	\$ 16.485,48	\$ 24.929,11

Elaborado por: Centeno, G; Sánchez, A. (2020).

8. Conclusiones

- A través de la observación directa se evidenció la necesidad de una estructura que permita la formalización y sistematización del negocio para aumentar su competitividad y eficiencia.
- La empresa necesita una estructura organizacional plana simple, una planificación, coordinación, control y supervisión de todas las actividades realizadas por los colaboradores, para de esta manera evitar la duplicidad de puestos y los conflictos.

- El análisis interno y externo por medio de la matriz FODA, indicó las oportunidades y las fortalezas de la organización, las mismas que deben ser aprovechadas para contrarrestar las debilidades y amenazas.
- El análisis costo – beneficio reflejó que con una inversión bastante baja de \$1.095,00 se podrá proyectar un 5% de incremento en la utilidad anual de la empresa que corresponde a \$8.462,50 en el primer año, \$16.485,48 en el segundo año y \$24.929,11 en el tercer año.

Referencias bibliográfica

Behar, R. D. (2013). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Ediciones Shalom.

Mendoza, Q. J. (Mayo de 2015). *Análisis de la cultura organizacional en el restaurante MAGIC, ubicado en la cabecera departamental de Zacapa*". Obtenido de Universidad Rafael Landívar: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Mendoza-Jackeline.pdf>

Orozco, B. B. (Mayo de 2016). *Diseño y estructura organizacional de la empresa POLLO DORADO, del Municipio De San Pedro Sacatepéquez, San Marcos*. Obtenido de Universidad Rafael Landívar: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/01/01/Orozco-Beberly.pdf>

Salcedo, S. V. (20 de Septiembre de 2016). *Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera*. Obtenido de Universidad Católica Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6785/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-ADM-69.pdf>

Sampieri, H. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. España: Mcgraw-Hill.