



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURACIÓN DENTRO DE LA
MICROEMPRESA DREAM EVENTOS**

TUTOR:

MSC. JULIO RENE PEREZ PEÑAFIEL

AUTORES:

FERNÁNDEZ TOMALA MILAGROS JULIETTE

VARGAS GUERRERO VICTOR EMILIO

Guayaquil

2022



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURACIÓN DENTRO DE LA MICROEMPRESA DREAM EVENTOS	
AUTOR/ES: Fernández Tomala Milagros Juliette Vargas Guerrero Victor Emilio	REVISORES O TUTORES: Perez Peñafiel Julio Rene
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022	N. DE PÁGS.: 74
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración	
PALABRAS CLAVE: organización, organizacional, objetivos, flujos, jerarquía, administración, organigrama, recursos humanos.	
RESUMEN: <p>El diseño organizacional es considerado un medio por el cual se logra ejecutar una estrategia empresarial, y, por ello, se sitúa como una actividad esencial para el direccionamiento institucional, a través del cual la empresa servirá a sus clientes y logrará interrelacionarse con el mercado. El presente estudio tiene como objetivo proponer un diseño organizacional y de estructura, mediante la definición de sus procesos, para promover el mejoramiento en la calidad del servicio de la microempresa “<i>Dream Events</i>”. El diseño de la investigación es no experimental, de tipo descriptivo-explicativo, enfoque mixto y de corte transversa. La muestra estuvo integrada por el personal colaborativo de</p>	

la entidad observada; como técnicas para la recolección de datos se aplicó la encuesta y la observación, teniendo como instrumento el cuestionario y ficha de observación respectivamente. Los resultados obtenidos permiten concluir que, el modelo de negocio requiere de 6 personas, plenamente distribuidas en las áreas administrativas y operativas, para de esta manera proporcionar un mejor servicio a sus clientes y obtener mejores réditos financieros. La evaluación del factor/riego, estableció una ponderación máxima alcanzada en una escala del 1 al 10, de 1.5/10 con base en 10 ítems, estableciendo la carencia de manuales de funciones y procedimientos que dificultan su nivel de competitividad. Además, de no disponer de la documentación de procesos escritos de manera formal para la prestación de servicios. Así mismo, al evaluar el Factor de Calidad que oferta la empresa, se registró que esta de manera general alcanza una puntuación de 4.9/10, notándose la falta de políticas y normativas internas que rijan la operatividad de los servicios que oferta.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:
---	-----------------------------

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
---------------------	------------------------------------	------------------------------------

CONTACTO CON AUTOR/ES: Vargas Guerrero Victor Emilio Fernández Tómalá Milagros Juliette	Teléfono: 0996749208 0939382990	E-mail: vvargas@ulvr.edu.ec mfernandezto@ulvr.edu.ec
---	--	---

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	MSC. Oscar Machado Alvarez Teléfono: (04)2596500 Ext. 204 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec MSC. Irma Angelica Aquino Onofre Teléfono: (04)2596500 Ext. 203 E-mail: iaquino@ulvr.edu.ec
------------------------------------	---

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

TESIS VARGAS - FERNANDEZ			
INFORME DE ORIGINALIDAD			
5%	5%	0%	1%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
FUENTES PRIMARIAS			
1	repositorio.puce.edu.ec Fuente de Internet		3%
2	Submitted to Universidad del Istmo de Panamá Trabajo del estudiante		1%
3	www.zeraty.com Fuente de Internet		1%
4	Submitted to Universidad Santo Tomas Trabajo del estudiante		1%
Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 1%
Excluir bibliografía	Activo		

Firma: 

MSC. Julio Rene Perez Peñafield

C.I. 0913798112

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados MILAGROS JULIETTE FERNÁNDEZ TOMALA y VICTOR EMILIO VARGAS GUERRERO, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURACIÓN DENTRO DE LA MICROEMPRESA DREAM EVENTOS, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores

Firma:



MILAGROS JULIETTE FERNÁNDEZ TOMALA

C.I. 0940447816

Firma:



VICTOR EMILIO VARGAS GUERRERO

C.I. 0924703192

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURACIÓN DENTRO DE LA MICROEMPRESA DREAM EVENTOS, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURACIÓN DENTRO DE LA MICROEMPRESA DREAM EVENTOS, presentado por los estudiantes MILAGROS JULIETTE FERNÁNDEZ TOMALA y VICTOR EMILIO VARGAS GUERRERO como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.

Firma: 

Perez Peñañiel Julio Rene

C.C. 0913798112

AGRADECIMIENTO

Agradecemos de manera infinita a nuestro gran tutor por el tiempo dedicado, la paciencia, los consejos y su ayuda brindada, este trabajo se debe mucho a su colaboración. A nuestros profesores que a lo largo de este gran proceso nos han dado las herramientas necesarias para poder lograr el objetivo final de este ciclo.

Queremos dar un agradecimiento especial a Dios, a nuestros padres Mirian, Lourdes y Victor que nos brindaron la sabiduría necesaria para poder cumplir con un ciclo más de estudio, el cual no termina aquí.

A nuestros familiares que de alguna manera aportaron para no desmayar en el esfuerzo.

Yo Victor Vargas Guerrero agradezco a mi pareja actual, la misma que me ha dado infinitas ayudas en mis días como estudiante laico, siendo incondicional conmigo, a ella le deseo el mejor de los éxitos en la nueva etapa que se aproxima como profesional.

Yo Milagros agradezco a mi enamorado por este camino a su lado como estudiante y ahora como profesional, siempre contè con su apoyo incondicional y le deseo felicidad.

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedicamos en primer lugar a nuestros padres que son nuestro pilar fundamental en cada una de nuestras vidas, nuestros hermanos y hermanas que siempre nos dieron una palabra de aliento, queremos dedicar este trabajo a nuestros familiares que lastimosamente estas tragedias pandémicas no los quitaron de nuestras vidas.

Yo Victor Vargas Guerrero dedico este trabajo a mis sobrinos a los cuales les quiero dejar el ejemplo que todo lo que se proponen lo pueden lograr a base de sacrificio, esfuerzo, dedicación, pero sobre todas las cosas hacer las cosas con amor.

Yo Milagros dedico este trabajo a Dios, a mi mami Mirian por ser siempre mi guía. A mi hermana por su cariño consistente y a mi enamorado por ser un pilar fundamental en este proceso.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
CAPÍTULO I	1
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Tema	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.3. Formulación del Problema	2
1.4. Sistematización del Problema	2
1.5. Objetivo General	3
1.6. Objetivos Específicos	3
1.6. Justificación	3
1.7. Delimitación del Problema	4
1.8. Idea a Defender	4
1.9. Línea de Investigación Institucional/Facultad.	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO	5

2.1 Marco Teórico	5
2.1.1 Antecedentes de la Investigación	5
2.2 Marco Teórico	7
2.2.1 ¿Qué se entiende por organización?	7
2.2.2 Diseño Organizacional	8
2.2.3 Estructura organizacional	10
2.3.1 Características de la estructura organizacional	11
2.3.2 Tipos de estructura organizacional	13
2.3.3 Elementos de la estructura organizacional	14
2.3.4 Organigramas	16
2.3.4.1 Tipos de organigramas	16
2.3 Marco Conceptual	17
2.4. Marco Legal	17
CAPÍTULO III	21
MARCO METODOLÓGICO	21
3.1 Tipo de investigación	21
3.2 Enfoque de la investigación	21
3.3 Técnicas e instrumentos de investigación	21
3.3.1 Técnicas	21
3.3.1 Instrumentos	22
3.4 Población y muestra	23
3.4.1 Población	23
3.4.2 Muestra	23
3.5 Análisis de los resultados	23
CAPÍTULO IV	36
PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	36

4.1. Título de la propuesta	36
4.2. Alcance de la propuesta	36
4.3. Descripción de la oferta de servicio	36
4.4. Diagrama para la prestación de servicios	38
4.5. Matriz de localización	39
4.6. Arquitectura del negocio	40
4.7. Diseño y Estructura Organizacional y funcional	41
4.7.1 Nombre de la empresa	41
4.7.2. Filosofía Corporativa	41
4.7.2.1. Misión	41
4.7.2.2. Visión	41
4.7.2.3. Valores	42
4.7.2.4. Organigrama estructural	42
4.7.2.5. Logo y slogan	43
4.7.2.6. Perfil del cargo	44
4.7.2.7. Descripción de los servicios y productos	45
4.7.2.8. Objetivos organizacionales	46
4.7.3. Plan Operacional	46
4.7.3.1. Operación ante del evento	48
4.8. Estimación de ingresos	50
CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
ANEXOS	60

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1.	25
Análisis del Procedimiento Factor/riesgo: Factor de Negocio.	25
Tabla 2.	26
Análisis del Procedimiento Factor/riesgo: Factor de Negocio.	26
Tabla 3.	27
Socialización de los puestos de trabajo y responsabilidades por parte de la empresa a sus colaboradores.	27
Tabla 4.	28
Distribución de las actividades por parte de la empresa.	28
Tabla 5.	29
Disponibilidad de un organigrama estructural en la empresa.	29
Tabla 6.	30
Definición por parte de la empresa de las líneas de autoridad.	30
Tabla 7	31
Existencia de duplicidad en los mandos.	31
Tabla 8	32
Conocimientos de las tareas encomendadas.	32
Tabla 9	33
Participación de los colaboradores en la toma de decisiones.	33
Tabla 10	34
Nivel de conocimiento de los procedimientos operativos por parte de los colaboradores.	34
Tabla 11.	36
Ficha técnica de prestación de servicios.	36

Tabla 12.	39
Matriz de localización.	39
Tabla 13.	43
Matriz de sueldos	43
Tabla 14.	44
Perfil del cargo	44
Tabla 15.	50
Estimación de ingresos	50
Tabla 16.	52
Balance General	52
Tabla 17.	53
Cálculo de la TMAR Accionistas	53
Tabla 18.	53
Liquidez General	53
Tabla 19.	53
Prueba Acida	53
Tabla 20.	53
Prueba defensiva	53
Tabla 21.	54
Rentabilidad neta del capital	54

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Etapas para la creación de valor. Gareth (2008)	9
Figura 2. Estructuras centralizadas y descentralizadas. Marín (2015)	12
Figura 3. Elementos básicos de la organización empresarial. Henry Mintzberg (1979)	14
Figura 4. Definición del esquema de una estructura organizacional. Elaboración propia.	15
Figura 5. Socialización de los puestos de trabajo y responsabilidades por parte de la empresa a sus colaboradores	28
Figura 6. Distribución de las actividades por parte de la empresa.	29
Figura 7. Disponibilidad de un organigrama estructural en la empresa.	30
Figura 8. Definición por parte de la empresa de las líneas de autoridad.	31
Figura 9. Existencia de duplicidad en los mandos.	32
Figura 10. Conocimiento de las tareas encomendadas.	33
Figura 11. Participación de los colaboradores en las toma de decisiones.	34
Figura 12. Nivel de conocimiento de los procedimientos operativos por parte de los colaboradores.	35
Figura 13. Propuesta de diagrama de prestación de servicios.	38
Figura 14. Ubicación de la Microempresa “Dream Events”.	40
Figura 15. Distribución física de la Microempresa “Dream Events”.	40
Figura 16. Organigrama estructural de la Microempresa “Dream Events”.	42
Figura 17. Organigrama funcional de la Microempresa “Dream Events”.	43
Figura 18. Plan Operacional de la Microempresa “Dream Events”.	47
Figura 19. Operaciones antes del evento	48
Figura 20. Estimaciones de ingresos y recuperación de la inversión de la Microempresa “Dream Events”.	51

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1: Formato de entrevista	60

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

Diseño organizacional y estructuración dentro de la microempresa “*Dream Events*”.

1.2. Planteamiento del Problema

Uno de los problemas principales que afrontan las empresas, es la carencia o deficiente diseño organizacional, el mismo que genera una limitante para el crecimiento y aprovechamiento óptimo de sus recursos. Por lo tanto, el desconocimiento de las responsabilidades y definición de los puestos acordes a una posición específica dentro de un organigrama por parte del personal colaborativo genera una reducción en los niveles de competitividad del negocio, minimizando su eficiencia y capacidad para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Mencionado esto, la problemática de estudio se ubica en el contexto de la empresa “*Dream Events*”, ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, cuyas actividades de servicios se orientan a la organización y preparación de eventos sociales, siendo su mercado principal el sector urbano y urbano marginal de la localidad. La empresa es de carácter privado y de índole familiar, que nació como una iniciativa de emprendimiento, con el propósito de satisfacer la demanda de la sociedad para la realización de recepciones o programas diversos con base en el criterio de la clientela.

Bajo este contexto, *Dream Events* no dispone de un adecuado diseño organizacional que le permita formalizar sus procedimientos dentro de la misma, que, por ende, necesitan ser planificados de manera previa, situación que ocasiona que el personal colaborativo desconozca sus funciones y no se logren cumplir con los objetivos establecidos, limitando de esta manera la calidad del servicio al cliente, así como un nivel de competitividad.

Por otra parte, no dispone de los lineamientos y protocolos que se deben seguir para la contratación de los servicios, eventualidad que ocasiona que el responsable de recabar los requerimientos de los clientes no disponga de un respaldo documental que detalle lo solicitado por el ente contratante, por lo tanto, se genera un retraso en el traslado de los insumos, así como una repetición constante de las tareas que deriva en el incremento de horas improductivas, ocasionando pérdidas económicas en la logística y la insatisfacción de los clientes.

De la misma manera, Dream Events no cuenta con un manual de funciones, de procedimientos y de relaciones formales que permitan mejorar el ambiente servicio que ofrece. Debido a ello, su capacidad administrativa no dispone de los elementos necesarios para la toma de decisiones, en temas relacionados con la optimización de los recursos humanos, financieros y logísticos, situación que incrementa el factor riesgo, y por ende, la disminución en la generación de valor por los servicios prestados.

Una vez caracterizada la problemática de la empresa, surge la necesidad de mejorar la calidad operacional de Dream Events, tomando en consideración los escenarios actuales que enfrenta el mercado de servicios de organización y preparación de eventos, donde la eficiencia y satisfacción de los clientes forman parte esencial de la filosofía empresarial que deben promulgar estos modelos de negocios. Por consiguiente, la implantación de un diseño organizacional y estructuración microempresarial es necesaria para fijar un rumbo de adaptabilidad y sustentabilidad en el mercado que incursiona.

1.3. Formulación del Problema

¿De qué manera influye el diseño organizacional y de estructuración dentro de la microempresa “*Dream Events*”?

1.4. Sistematización del Problema

¿Cuál es la estructura organizacional que se ajusta al modelo de negocio?

¿Cuál es la calidad operacional que dispone la empresa para la prestación de servicios de eventos?

¿Cuáles son los elementos del diseño organizacional y de estructuración que se ajustan al modelo de negocio?

1.5. Objetivo General

Proponer un diseño organizacional y de estructura, mediante la definición de sus procesos dentro la microempresa “*Dream Events*”.

1.6 Objetivos Específicos

Identificar la estructura organizacional que se ajusta al modelo de negocio, mediante la descripción de sus operaciones.

Determinar la calidad operacional que dispone la empresa para la prestación de servicios de eventos, mediante la evaluación del factor/riesgo.

Proponer un diseño organizacional y de estructuración que se ajusten al modelo de negocio de la microempresa “*Dream Events*”.

1.6. Justificación

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento en el ámbito del Diseño Organizacional, como una herramienta administrativa que facilita la implantación de una estructura organizativa y funcional para el modelo de negocio de la microempresa “*Dream Events*”, dedicada a la prestación de servicios para la realización y preparación de eventos de índole social. En este sentido, la sistematización de su contexto problemático permitió incorporar elementos administrativos, que permitirán mejorar su desempeño y competitividad.

En lo práctico, esta investigación se realiza porque existe la necesidad de implementar un diseño organizacional para mejorar la calidad del servicio de la microempresa, mediante la descripción de sus operaciones, así como instrumentos orientados a la ponderación del factor/riesgo en el ámbito de la calidad de sus operaciones, situación que conllevó a la elaboración de un organigrama estructural, funcional, así como a la fijación de sus respectivos manuales de funciones, para de

esta manera definir sus procesos internos y evitar la ejecución de tareas improductivas y repetitivas.

Desde el ámbito social, la investigación contribuye al mejoramiento del servicio que oferta la microempresa “*Dream Events*”, donde la comunidad podrá ponderar la calidad del servicio, mediante un nivel elevado de competitividad y capacidad de respuestas a sus requerimientos. Por tanto, la propuesta de diseño organizacional facilita al área administrativa del negocio tomar las decisiones oportunas para brindar mejores oportunidades de posicionamiento y permanencia en el mercado.

1.7. Delimitación del Problema

Esta tesis se realizará en la empresa “*Dream Events*” situada en el norte de la ciudad de Guayaquil, durante el periodo 2020-2021 mediante la cual se desarrollará un diseño organizacional con el cual la empresa no cuenta, por ende, no llevan una administración correcta de todos los procesos que deben realizar cada persona en su respectiva área.

1.8. Idea a Defender

La propuesta de un diseño organizacional y de estructura, influye en el mejoramiento de la microempresa “*Dream Events*”.

1.9. Línea de Investigación Institucional/Facultad.

La línea de investigación institucional en la que se enmarca el estudio es:

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

La línea de investigación de la facultad en la que se enmarca el estudio es

Desarrollo empresarial y del Talento humano.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Antecedentes de la Investigación

Muñoz y Romero (2016) en su investigación titulada “Diseño Organizacional y Estructura de una Microempresa dedicada a la distribución y desarrollo de productos hechos a base de materias primas orgánicas para consumo humano”, que tuvo como objetivo mejorar los procesos productivos y de crecimientos de la organización en temas referentes al fortalecimiento de su capacidad competitiva, ofertando a los consumidores un producto de calidad de origen natural, capaz de garantizar una diversidad de beneficios inherentes a las propiedades que posee ésta, y su aporte, tanto a la alimentación y salud de los individuos. Los autores aplicaron un modelo investigativo bibliográfico, el mismo que facilitó establecer definiciones teóricas para el diseño de la propuesta, resultante del levantamiento del estado del arte teniendo el aporte de Minzberg con base a las estructuras organizacionales. Como resultado, plantearon el diseño de un manual de funciones organizacional en las actividades directivas de las áreas de investigación y desarrollo, comercial, de mercadeo, de compras, de operaciones, administrativo y financiero; además, de la implantación de flujogramas de procesos para cada cargo. Por esta razón, concluyen que el aporte de la estructura organizacional en el ámbito empresarial genera una proyección más ordenada de la entidad a su futuro competitivo y posicionamiento en el mercado.

Pilay (2016) en su estudio denominado “Diseño Organizacional para la Microempresa Comercial Anita del Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena”, tuvo como objetivo determinar la conjunción de acciones que permitan el desarrollo de la organización para alcanzar las metas propuestas, dando a conocer su misión y visión al personal colaborativo. Para lo cual, establecieron las definiciones conceptuales en el ámbito de la organización y el diseño organizacional, trabajando directamente con sus indicadores, integrados por el número de empleados, proveedores y clientes potenciales de la entidad con el propósito de observar las diferencias de intereses existentes previo a la toma de decisiones entre el personal

colaborativo y el área administrativa. Entre los métodos e instrumentos empleados estuvo la entrevista de profundidad empleada a los dueños del comercial, así como el desarrollo de una encuesta para el resto de las integrantes de la muestra de estudio. La autora concluye, a partir del diagnóstico situacional que el modelo de negocio presenta debilidades y amenazas que ponen en riesgo su adecuada operatividad, las mismas que podrían ser superadas mediante una propuesta de diseño organizacional con el propósito de tener definidos los cargos, las funciones y los perfiles del personal.

Quinche (2017) en su tesis titulada “Diseño de la Estructura Organizacional para la Microempresa "Organización de Eventos RS", tuvo como objetivo el mejoramiento de la comunicación y coordinación de las acciones funcionales. Para lo cual, emplearon un diseño investigativo cualitativo, apoyado de una investigación de campo con el propósito de recabar información referente a la situación del modelo de negocio, empleando el método deductivo para la fijación teórica de las variables estudiadas, así como del no probabilístico mediante la revisión de estudios exploratorios que facilitaron la un estudio con muestreo no probabilístico, teniendo como población al personal administrativo y operativo de la misma en una cantidad 15 individuos. La autora concluye en la necesidad de plantear como propuesta que permita el mejoramiento de la estructura organizacional del modelo de negocio, proporcionando el diseño de organigramas, la identificación efectiva de los servicios, la proyección de ingresos y participación en el mercado.

Madrid (2017) en su tesis titulada “Implementación de la Estructura Organizacional y Manuales Funcionales de una empresa ubicada en el Norte de Quito: Caso del Guacho”, tuvo como objetivo mejorar los niveles de competitividad del negocio, para lo cual establecieron el diseño de una matriz situacional, donde estableció las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del modelo de negocio, determinando las acciones que debe tomar el área administrativa y, cómo esta debe optimizar sus procesos internos. Para su efecto, la autora utilizó un análisis bibliográfico que le permitió la construcción de los fundamentos teóricos que constituyen la base de la propuesta, determinando el diseño de un organigrama empresarial tomando en consideración la centralización del nivel de autoridad, responsabilidades y obligaciones del personal administrativo y colaborativo, fijación de una estructura jerárquica, departamentalización del modelo de negocio para una

mejor operatividad, incremento de los márgenes de control, entre otros. La autora concluyó en la necesidad de proporcionar un manual orgánico, cuya finalidad radica en incrementar la productividad empresarial y brindar a los clientes un mejor servicio.

Cueva et al. (2018) en su tesis denominada “Estructura y Diseño Organizacional de una Microempresa del Noroeste de México” tuvo como objetivo proporcionar un modelo estructural de la entidad comercial, mediante el diseño de una filosofía empresarial capaz de proporcionar la misión, visión y valores que faciliten su posicionamiento en el mercado competitivo. La metodología de investigación empleada fue cualitativa, basado en un diseño no experimental-descriptivo. La muestra estuvo integrada por siete colaboradores del área operativa integrada por el encargado, cajera y empleados generales con un rango de antigüedad de seis meses de trabajo; para la recolección de datos se emplearon como instrumentos la encuesta, el registro anecdótico, y la entrevista. Los resultados obtenidos determinados la necesidad de establecer un organigrama estructural y funcional del negocio, además de proporcionar un manual para la descripción del puesto, así como el diseño de un flujograma de proceso con el objetivo de mejorar significativamente su capacidad operativa y competitiva.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 ¿Qué se entiende por organización?

Para Valdivieso (2018) una organización representa la conjunción de patrones de relaciones simultáneas que pueden ser entrelazadas, mediante las cuales los individuos bajo el direccionamiento de un gerente persiguen fines comunes. En este sentido, dichas metas son el resultante de la puesta en marcha de procesos que permiten la toma de decisiones, a lo que se conoce con el nombre de planificación.

Según Gallardo (2016) la organización puede definirse como una herramienta empleada por los individuos para establecer una coordinación efectiva de sus acciones y, cuyo propósito se centra en la obtención de un fin específico o la valoración de estos, es decir el logro de las metas. Por tanto, ésta se proyecta como una entidad a través de la cual las personas establecen interrelaciones mediante vínculos

contractuales, acuerdos de carácter informal o sobreentendidos para el cumplimiento de los objetivos individuales y colectivos.

Ante lo expuesto, la organización constituye una entidad de orden social coordinada de forma consciente, con limitaciones relativamente identificables, las mismas que funcionan sobre bases continuas para el cumplimiento de un objetivo. Su integración la representa un conjunto de elementos interdependientes entre sí y, además de la presencia de un sistema abierto que se relaciona directamente con el entorno; mientras que su dimensionamiento social es el resultante del constructo colectivo conformado por individuos que interactúan de manera dinámica unos a otros y se encuentran insertadas en una sociedad (Gallardo, 2016).

2.2.2 Diseño Organizacional

El Diseño Organizacional (DO) es considerada la determinación de la estructura de la entidad que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología y la implementación de las tareas organizativas; mientras que la Estructura Organizacional (EO) hace referencia a la forma en la que la entidad es dividida, organizada y coordinada sus actividades (Quinche, 2017).

La Teoría Organizacional de Gareth (2008) menciona que dentro de las organizaciones se presentan ambientes inciertos y cambiantes, por lo que continuamente se enfrentan a nuevos desafíos, retos o problemáticas. Es por ello que los gerentes deben ser capaces de encontrar soluciones específicas a las mismas con el propósito de garantizar su subsistencia, prosperidad y desempeño eficiente en el mercado que incursionan. Por lo tanto, una organización se convierte en la herramienta que emplean las personas para establecer una coordinación de sus acciones con la finalidad de obtener algo que desean, es decir lograr el cumplimiento de sus metas.

Para el autor, existen individuos que poseen habilidades y el conocimiento necesario para establecer la creación de una organización y fijar la producción de bienes y servicios orientados a satisfacer la demanda de un grupo selectivo de la sociedad. En la actualidad, el incremento del uso y demanda de las tecnologías en los modelos de negocio han incrementado la competitividad de las organizaciones, por lo

que sus responsables y colaboradores deben ser capaces de acoplarse a dichos cambios (Zapata et al., 2016).

Soto (2017) considera que una de las tareas esenciales dentro del ámbito administrativo, es el análisis y diseño de una estructura organizacional que permita el correcto desempeño de los colaboradores con eficiencia y eficacia, y cuyo propósito es alcanzar las metas organizacionales. Por tanto, la estructura organizacional representa las distintas maneras en las que el trabajo puede ser dividido en el interior de un sistema para alcanzar la coordinación de este, orientándolos a cumplir con los objetivos colectivos e individuales de la organización.

Uno de los aspectos importantes que deben considerar las organizaciones, es la creación de valor, la misma que se lleva a efecto mediante la ejecución de tres etapas: entrada, conversión y salida, cada una de ellas afectada por la influencia del ambiente en el que opera la entidad. Es por ello por lo que Gareth (2008) a través de su teoría menciona cómo generar valor en una empresa:



Figura 1. Etapas para la creación de valor.

Fuente Gareth (2008)

Cada uno de los elementos dispuestos en la figura 1, se relacionan estrechamente con el propósito de generar valor en las organizaciones, por ejemplo, los insumos

demandan de recursos humanos, información y conocimiento, materia prima, así como capital. Por tanto, la manera en que la entidad obtiene de su ambiente los insumos que necesita para la generación de los bienes y servicios fija cuánto valor crea en la etapa de entrada (Zapata et al., 2016).

Para Benjamín y Fincowsky (2016) la responsabilidad de crear, desarrollar y promover el crecimiento de una organización no sólo depende de la dotación de estructura, niveles jerárquicos, delegación de autoridad, responsabilidad y del manejo eficiente de la comunicación, sino de la capacidad para lograr la vinculación con las estrategias de acción con diversos enfoques y mecanismos de apoyo mutuo entre las áreas y las unidades de trabajo.

La construcción de una organización capaz de capitalizar sus estrategias, demanda de una base de información que relacione los elementos de la decisión correcta al momento y lugar oportuno, debido a ello, esta acción va más allá de una visión simplificada de la necesidad de cambio y adaptación. Por tanto, se requiere del trazo de un marco estratégico que vincule la infraestructura con la estrategia para crear valor y mejorar el posicionamiento competitivo que sería el fin, a través de las mejores estrategias que constituyen los medios (Benjamín y Fincowsky, 2016).

2.2.3 Estructura organizacional

La concepción actual de la organización empresarial es redefinida a partir de los cambios que se establecen en este nuevo siglo; a partir de esto, las organizaciones que se basan en el conocimiento, en las tecnologías de la información y mercados globales, pueden operar en los clústeres del conocimiento. Es por ello, que la organización representa un sistema con características orgánicas inmersas en un medio hostil con el cual se establece un intercambio de energía, materia, información y dinero, convirtiéndose en un sistema socio-económico-técnico abierto, el cual fija relaciones de entrada representada por los insumos, las salidas por los productos y un punto de retroalimentación o ciclos de retorno que permiten la modificación del propio sistema, en elementos esenciales de su estructuración, operación, función o propósito; permitiéndole permanecer en el tiempo (Velásquez, 2017).

Cabe destacar, que la organización usualmente se ajusta a un conjunto de normas, sean éstas formales o informales que especifican la posición y funcionalidad de cada individuo en la estructura y las tareas que estas deberían realizar. Debido a ello, ésta cuenta con componentes básicos, entre los que se encuentran: el grupo de personas encargadas de interactuar entre sí; conjunto de tareas o actividades que se efectúan de forma coordinada con la finalidad de alcanzar un objetivo; objetivos y metas; recursos o materiales; normas o reglamentos que definen la interrelación de las personas y su rol en el interior de esta (Hurtado y Salamea, 2016).

En consecuencia, la Estructura Organizacional (EO) hace referencia a las formas de organización de tipo internas y administrativas que una empresa establece para ejercer sus acciones. A lo que se incluye el reparto efectivo del trabajo en áreas o departamentos que se designen según su estructuración. En otras palabras, este tipo de estructuración es el modo en que la empresa logra concebirse a sí misma, a partir de la planificación de su trabajo y el reparto formal de sus responsabilidades (Hurtado y Salamea, 2016).

Por lo general, las empresas suelen organizarse a sí mismas en función a los objetivos que se han trazado. Debido a ello, su estructura se vincula directamente con el modelo de gestión interna que es capaz de emplear, es decir, a cómo conciben la autoridad, la jerarquía administrativa y la segmentación de sus labores. De ahí que, cada entidad tiene una estructuración organizacional propia, la misma que es posible cambiarla y adaptarla a los nuevos escenarios y necesidades si fuera el caso, aunque esto represente grandes transformaciones o reestructuración.

2.3.1 Características de la estructura organizacional

De manera general, la estructura organizacional representa un orden formal dispuesto en los documentos que posee la empresa y está reflejado en un organigrama donde se representan los distintos individuos que laboran en ella y, que están asignados a cargos específicos. En este sentido, el análisis de la EO es fundamental, la misma que se ajusta a la Teoría de la Contingencia Estructural, la cual se origina para mostrar, a partir de diferentes estudios, que no existe una única forma de estructuración, debido a que la división del trabajo y su coordinación depende absolutamente de la presencia

de diversos factores y de las condiciones situacionales en las cuales la entidad opera (Marín, 2015).

Con base en lo expuesto, las empresas se sustentan en el principio de la especialización y departamentalización; la cual deriva en la construcción de bloques de trabajo necesarios para llevar a efecto labores específicas, entre ellas: las de relaciones públicas, de recursos humanos de servicios, gerencia administrativa, y otras. Por tanto, entre más grande sea la organización, su nivel de especialización es superior (Marín, 2015).



Figura 2. Estructuras centralizadas y descentralizadas.

Fuente Marín (2015)

Sin embargo, el planteamiento de la estructura organizativa depende exclusivamente de la ideología de cómo organizar el equipo humano para alcanzar los objetivos colectivos. Para aquello, se debe priorizar aspectos esenciales, entre los que destaca la tecnología, los recursos humanos y financieros, así como la filosofía empresarial de la organización. En este sentido, lo dispuesto en la figura 2 caracteriza a las estructuras de tipo centralizada como aquellas de concentrar las decisiones de los altos mandos; mientras que la descentralizada, define a cada departamento un nivel de autonomía específica.

2.3.2 Tipos de estructura organizacional

Para Saltos y Oviedo (2017) las estructuras organizativas no son solamente estructuras jerárquicas, sino que se encargan de definir el funcionamiento de la misma. Por ello, estas se encargan de definir los cargos de autoridad y/o de responsabilidad dentro de una entidad. Es decir que, al establecer una estructura organizativa en el interior de la compañía, se deben mejorar los procesos de actuación, donde todos los colaboradores tienen en claro el propósito dentro de la empresa y los resultados que se deben obtener.

Ante lo expuesto, los autores hablan de cuatro tipos de estructuras organizativas:

- Lineal: Prioriza la jerarquía, es decir los niveles de autoridad directa que ejerce el jefe sobre sus colaboradores, por el hecho de asumir las responsabilidades que en él recae al tomar decisiones específicas en el funcionamiento de la empresa (Saltos y Oviedo, 2017).
- Funcional: Plantea la división de las labores de la organización en unidades con características hiperespecializadas, donde cada una se encuentra al mando de un jefe independiente, encargado de coordinar el trabajo en equipo y facilita la respectiva comunicación con el resto de los miembros del departamento. Por ello, se la considera versátil, flexible y de gran usabilidad (Saltos y Oviedo, 2017).
- De Staff: Modelo empleado para depositar las contrataciones extras a manera de *outsourcing* o tercerizado, en la cual el planteamiento de las funciones permite la construcción de una unidad de trabajo. Esta estructura es moderna y flexible, sin embargo, amerita de fluidez de capital para justificar la no utilización de un equipo propio (Saltos y Oviedo, 2017).
- Matricial: La usabilidad se encuentra dispuesta por la conformación de equipos de trabajo, autónomos y desconectados entre sí, cada uno es asignado a la ejecución de un proyecto o labor específica, cuya conformación se ajusta a la diversidad de trabajadores al mando de un coordinador que encabeza la organización (Saltos y Oviedo, 2017).

2.3.3 Elementos de la estructura organizacional

Con base en lo mencionado por Henry Mintzberg, Vélez, (2016) logra diferenciar la presencia de cinco elementos que integran la estructura organizacional, entre los que se encuentran:

- **Ápice estratégico:** Representa la cúpula directiva de la empresa, encargada de la toma de decisiones de alta jerarquía, y cumple las funciones de supervisar directamente las gestiones que se realicen en la entidad, además de formular estrategias y relación con el entorno de la organización (Vélez, 2016).
- **Línea media:** Directivos se proyectan como el enlace y elemento ejecutor entre ápice estratégico y el núcleo operacional, encargado de transmitir información de manera vertical y horizontal de forma bidireccional. Por ello, representa la toma de decisiones en cada una de las situaciones particulares (Vélez, 2016).
- **Núcleo de operaciones:** representa la fuerza de trabajo elemental de la empresa, la misma que se encuentra compuesta por el capital humano encargado de las funciones principales orientadas a la generación de productos y/o servicios (Vélez, 2016).
- **Tecno-estructura:** Convergen los grupos de especialistas y profesionales que no integran la parte directiva de la organización, y que no participan en el ciclo esencial de la producción, sino que su funcionalidad se centra en brindar apoyo a toda la estructura, garantizando los cambios pertinentes en la empresa, y propiciando la estabilidad de esta (Vélez, 2016).
- **Staff de apoyo:** por lo general es tercerizado, o lo que representa específicamente subcontratada encargada de proporcionar apoyo a toda la estructura de la empresa, así como en acciones específicas de carácter no especializadas (Vélez, 2016).



Figura 3. Elementos básicos de la organización empresarial.

Fuente Henry Mintzberg (1979)

Ante lo expuesto, la importancia de la estructura organizacional se sustenta en la necesidad de comprender toda la empresa, es decir del modo en que se concibe y organiza la misma. En consecuencia, el planteamiento de una adecuada EO garantiza la funcionalidad armónica, y por ende, una correcta perspectiva de sustentabilidad y permanencia productiva en el mercado. Desde estas perspectivas, se puede hablar del siguiente dimensionamiento:



Figura 4. Definición del esquema de una estructura organizacional.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Para Gallardo (2012), la estructura organizativa formal se encarga de explicar la manera cómo las tareas se encuentran divididas, agrupadas y coordinadas, además de recabar el conjunto de relaciones explícitas en la dirección. Por tanto, el sistema de tareas y relaciones de autoridad facilitan el control de las personas, además de aportar a la coordinación efectiva de las acciones y el uso de los recursos para la misma. Está representada por la usabilidad de normas, reglas y procedimientos, cuyo propósito se centra en la regulación de los flujos de autoridad, comunicación, trabajo y vinculación de los subsistemas, sean estos técnicos y humanos.

Ante lo expresado, la estructura organizacional se encarga de designar las relaciones de carácter formal de mando, en la cual se establecen el número de niveles jerárquicos y el tramo de control que pueden ser utilizados por los gerentes. Además,

describe cómo se agruparán los individuos en los departamentos y éstos en función a toda la organización. Debido a ello, se requiere del diseño de un sistema que facilite el aseguramiento de la comunicación, coordinación e integración efectiva de los esfuerzos en las áreas departamentales inherentes a la organización (Gallardo, 2012).

2.3.4 Organigramas

Un organigrama hace referencia a un esquema de diagramación que ilustra de manera gráfica las relaciones existentes entre las funciones, departamentos, divisiones y puestos individuales en el interior de una organización. Por ello, puede ser considerado como el esqueleto de la estructura organizacional (Hellriegel et al., 2002, p. 271).

Sin embargo, se debe recalcar que el organigrama no es igual a la estructura, sino que esta diagramación se encarga de mostrar una gama de acciones existentes y las unidades, subunidades o puestos responsables de la ejecución de tareas específicas. De la misma manera, muestra la jerarquía existente y la línea de autoridad que se implementa para un correcto funcionamiento (Saltos y Oviedo, 2017).

2.3.4.1 Tipos de organigramas

Para Thompson (2009) con base en el planteamiento de la Organización Empresarial, los organigramas se clasifican por su naturaleza, su finalidad, su ámbito, su contenido, y por su presentación o disposición gráfica.

- Por su naturaleza, se clasifican en: micro administrativos, macro administrativos.
- Por su finalidad, en informativo, analítico, formal e informal.
- Por su ámbito, en generales y específicos.
- Por su contenido, en integrales, funcionales, de puestos, plazas y unidades.
- Por su presentación o disposición gráfica, en verticales, horizontales, mixtos, de bloque y circulares.

Como parte de las ventajas que proporcionan los organigramas, se enfatiza en la proporción de una visión gráfica de cómo funciona la organización, en función a sus diversas unidades. Mientras que las limitantes se ajustan al planteamiento de una imagen idealizada de la estructura organizacional, donde se estipula quien tiene

mayor influencia en la política o cómo se da la operatividad de los canales de comunicación que a pesar de ser informales son de vital importancia (Gallardo, 2016).

2.3 Marco Conceptual

Administración: Proceso que hace referencia a la planeación, organización, ejecución y control encaminados a la ejecución de los objetivos organizacionales (Mendoza et al., 2018).

Diseño organizacional: Establece la estructura de la entidad que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología y la implementación de las tareas organizativas.

Estructura Organizacional: Determina la forma en la que la entidad es dividida, organizada y coordinada sus actividades (Quinche, 2017).

Flujos: Hace referencia a la variación de entrada y salida dentro de un período determinado de información (Suconota y Arèvalo, 2015)

Jerarquía: Proceso mediante el cual se logra clasificar y organizar diversos tipos, categorías o poder dentro de una organización (Quintero, 2006).

Organización: Establece la conjunción de una serie de patrones de relaciones con características simultáneas que se entrelazan para el cometimiento de fines específicos bajo el direccionamiento de una figura gerencial (Valdivieso, 2018).

Organigramas: Esquema de diagramación que ilustra de manera gráfica las relaciones existentes entre las funciones, departamentos, divisiones y puestos individuales en el interior de una organización (Gallardo, 2016).

2.4. Marco Legal

REGISTRO COMERCIAL

Requisitos para la inscripción en el Registro formación de la compañía:

1. Tres resoluciones (mínimo) de la aprobación o legalización.

2. Tres actos o legalización (mínimo) de la primera, segunda y tercera copias.
3. La publicación del extracto en un diario local
4. Certificado de miembro de la Cámara de Comercio de Guayaquil, sitio sede de la empresa, de acuerdo con su objeto social.
5. Motivos que indican que los notarios han tomado nota de la aprobación desde fuera de las matrices en las respectivas resoluciones (Escrituras).
6. Certificado de cumplimiento tributario
7. Copias del certificado de ciudadanía

PATENTE MUNICIPAL

La patente municipal constituye un requisito necesario para la obtención del Registro Único de Contribuyentes, de acuerdo con lo que establece el artículo 551 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía Descentralización, el cual explica: “Art. 551.- Impuesto de patentes como requisito. - El Servicio de Rentas Internas, previo a otorgar el Registro Único de Contribuyentes (RUC), exigirá el pago del impuesto de patentes municipales” (Presidencia de la República del Ecuador, 2010)

Para la obtención de la patente municipal de una empresa nueva es necesario:

1. Carta dirigida al director Financiero declarando:

Razón Social de la empresa

Nombres completos del representante legal

Domicilio, dirección y ocupación del propietario del local.

Original y copia de la cédula de identidad del apoderado del negocio

La actividad comercial a la que se va a dedicar

El monto del capital para iniciar el trabajo

Certificado de NO ADEUDAR ningún valor al Municipio. Requisitos para el pago de la patente municipal

- Original y copia de la cédula de identidad del representante del negocio y la carta del nombramiento legal.
- 2 copias de la carta del nombramiento como delegado principal de la empresa.

Si usted está obligado a llevar contabilidad:

- Original y copia de los Estados Financieros • Copia del último recibo de pago del impuesto
- Completar el formulario de impuesto del total de activos que poseerá el nuevo

INSCRIPCIÓN DEL RUC

Para la obtención del RUC es necesario:

1. Carta del contador de la empresa dirigida al Servicio de Rentas Internas
2. Original y copia certificada del registro del negocio en el registro mercantil.
3. Original y copia certificada del nombramiento del representante legal del local.
4. Completar el formulario de RUC 01 - A y 01 - B firmado por el representante de la empresa.
5. Nombre del contribuyente (la Compañía) máximo 5. Original y copia de la planilla de luz, agua, teléfono, o el pago de impuestos a la propiedad.
6. Ubicación actual del negocio comercial.
7. Actividad económica. 8. Presentación y copia de la cédula de ciudadanía del representante y papeleta de votación. 9. Los originales y cuatro fichas de registro general de la empresa emitido por la Superintendencia de Compañías.

Costo actual:

Gratis

En caso de transcurrido más de 30 días laborables a partir de la constitución debe rellenar el formulario 106 y cancelar \$ 0.50 para realizar la inscripción tardía, dicho formulario debe estar firmado por el representante legal.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

La tipología de investigación empleada para el desarrollo del presente estudio, fue descriptivo-explicativo, por considerar la necesidad de identificar las características, hechos o situaciones que se presentan dentro de la problemática que enfrenta la Microempresa “Dream Eventos”, especialmente en la prestación de servicios y los procesos internos que estos demandan, situación que genera dificultades tanto operativas como logísticas que determinan la calidad de atención del servicio al cliente que oferta, y por ende, su generación de valor.

En este sentido, se buscó la posibilidad responder a las causas que demandan de la elaboración de un diseño organizacional y estructuración del modelo de negocio con el propósito de mejorar su funcionalidad y permanencia en el mercado competitivo. Para Hernández et al. (2003) este tipo de investigación pretende mostrar las propiedades y características del objeto de estudio, además de explicar las causas de los eventos y fenómenos de carácter físico o social que lo generan.

3.2 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación fue mixto, por emplear la metodología cualitativa al aplicar como técnicas de recolección de datos la entrevista, así como la ejecución de una encuesta, sin embargo, su procesamiento y tabulación hacen énfasis en una representación cuantitativa que proviene del análisis estadístico de la información.

3.3 Técnicas e instrumentos de investigación

3.3.1 Técnicas

Entre las técnicas empleadas se encuentra la encuesta, que forma parte de los estudios descriptivos de carácter cualitativos, la misma que permitió conocer por parte de los colaboradores, el desarrollo de los procesos que posee la Microempresa “Dream Eventos” para la prestación de sus servicios.

Otra de las técnicas empleadas fue la observación, considerada un elemento esencial en los procesos investigativos, que permite la recolección de datos referentes a la estructura organizacional que posee actualmente el modelo de negocio, identificando las necesidades fallencias que esta posee, a la vez que contribuye al planteamiento de una propuesta que optimice el funcionamiento y la calidad del servicio.

Así mismo, se empleó la entrevista como parte de la indagación empleada al gerente de la empresa, y cuyo propósito, fue identificar la cultura y filosofía organizacional que posee la empresa, para de esta manera lograr la elaboración de un diseño organizativo y estructural que facilite la optimización de los recursos tanto humanos como financiero.

3.3.1 Instrumentos

Entre los instrumentos aplicados que guardan relación con las técnicas, se encuentra el cuestionario que fue aplicado a los colaboradores de la Microempresa “Dream Eventos”, y cuyo contenido se encuentra dispuesto en 10 ítems, con opciones basadas en la escala de Likert, donde: 1= Totalmente en desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4= De acuerdo; 5= Totalmente de acuerdo. Para Rojas (2015) este tipo de instrumentos facilita la obtención de información con base en el criterio de una población específica estudiada. De igual forma, la entrevista a profundidad empleó un cuestionario de cinco preguntas que facilitó el diálogo abierto con el gerente de la empresa, las mismas que estuvo orientadas al abordaje organizativo y estructural del modelo de negocio.

De la misma manera, se empleó una ficha de observación conformada por 10 ítems que permitió definir los procesos que se requiere para garantizar una adecuada prestación de servicios y por ende optimizar su estructura organizacional. Para Labajo (2017), la observación permite la adquisición activa de la información referente a un fenómeno específico.

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

La población estuvo conformada por la totalidad del personal colaborativo que posee la Microempresa “Dream Eventos”, la misma que asciende al número de 5 empleados y 1 administrativo.

3.4.2 Muestra

Al tratarse de una población finita debido a su tamaño, no fue necesario aplicar un método de muestreo, por tanto, se desestimó el uso de una fórmula para determinar el tamaño muestral. Sin embargo, el tipo de muestra es no probabilística, ya que, debido a la intencionalidad de la investigación, la participación de cada uno de los sujetos tipos no está considerada por los resultados al azar, sino en la necesidad propia del investigador.

3.5 Análisis de los resultados

Entrevista al Gerente de la Microempresa “Dream Eventos”

1. Con base en su experiencia administrativa ¿describa la importancia de la estructura organizacional en su empresa?

Al preguntar al gerente sobre la importancia que tiene la estructura organizacional en la empresa, respondió que es un elemento imprescindible para el correcto funcionamiento de esta. Sin embargo, admitió que “Dream Eventos” no cuenta con un plan organizado que permita la funcionalidad óptima de sus procesos internos, a pesar de tratarse de una microempresa.

2. ¿Podría describirnos una de las fortalezas en el modelo de negocio?

Por otra parte, al solicitar que describa las fortalezas que posee la microempresa, manifestó que este modelo de negocio no requiere de una inversión económica considerable para la prestación de los servicios, ni de equipos de alta gama tecnológica. Así mismo, la vasta experiencia de los administradores para la realización de eventos sociales genera una diferenciación con la competencia. Además, enfatizó,

en que su oferta de servicio se ajusta a lo que requiere el cliente más no en los paquetes promocionales condicionantes que poseen otras prestadoras.

3.- ¿De qué manera la empresa aprovecha las oportunidades que se presentan para poder expandirse?

En lo referente al aprovechamiento de las oportunidades existente en el mercado, el gerente manifestó que la carencia de una estructura organizacional limita el accionar de la empresa, donde su campo de acción inmediato para aprovechar situaciones que se dan en el mercado de servicio, es mínimo, debido a la falta de una estructura organizacional que defina las funciones y los procedimientos que se deben efectuar, para de esta manera optimizar los recursos tanto humanos y económicos con la finalidad de crear valor a la empresa.

4. ¿Podría describir si la empresa tiene identificada las áreas estratégicas del modelo de negocio?

Al solicitarle que describa, si la empresa tiene identificada las áreas estratégicas, el gerente manifestó que sí, pero de manera empírica, no plasmada en documentación formal. Destacando que aquello incide en el nivel de desconocimiento que poseen los empleados sobre sus funciones, situación que deteriora las prestaciones de servicio y el nivel competitivo de la empresa.

5. Ante las variantes del mercado ¿Podría mencionarnos cómo la empresa logra fortalecer la prestación de los servicios y el empoderamiento del mercado?

En el ámbito de la pregunta, el gerente mencionó que a partir de la llegada de la pandemia del Covid-19, que ocasionó el cierre y suspensión de las actividades sociales, donde se incluyen la realización de eventos masivos, fiestas familiares o reuniones de amigos. El flujo de caja fue decreciente, situación que ocasionó que la empresa aprenda a innovar y reactivase de manera progresiva otorgando a su clientela servicios acorde a sus necesidades a costos asequibles, además de priorizar los protocolos de bioseguridad en cada una de sus contrataciones. Además, destacó que este tipo de escenarios fue determinante para el fortalecimiento de la empresa, induciéndola a mejorar sus procesos y optimizar sus recursos.

Resultados de la ficha de observación del Análisis Factor/Riesgo

Tabla 1. *Análisis del Procedimiento Factor/riesgo: Factor de Negocio.*

No	PROCEDIMIENTO FACTOR/RIESGO	CAT EGO RÍA SÍ/N O	PES O (1- 3)	ALC ANC E (1 AL 10)	PUN TAJ E OBT ENI DO
FACTOR DE NEGOCIO					
1	¿La administración tiene establecida las metas y objetivos a cumplir por los diversos departamentos?	NO	3	4	4
2	¿La empresa dispone de manuales de funciones y procedimientos para su correcta operatividad?	N/E	3	0	0
3	¿El personal colaborativo se encuentra dispuestos en función a sus competencias personales?	NO	3	0	0
4	¿Se tiene por escrito los procesos que se efectúan como parte de los procedimientos generales que oferta la empresa?	N/E	3	0	0
5	¿Se tiene identificado formalmente los servicios con mayor demanda que oferta la empresa?	NO	3	0	0
6	¿Se tiene identificado los clientes corporativos y/o empresariales con mayor acceso al servicio?	SÍ	3	6	6
7	¿La empresa posee convenios y/o contratos de tipo corporativos?	SÍ	3	5	5
8	¿Existe personal administrativo dedicado a dar seguimiento y/o soporte a clientes?	NO	3	0	0
9	¿Se tiene canales de comunicaciones directos con personas naturales y/o empresas acerca de promociones o beneficios que oferta el servicio empresarial?	N/E	3	0	0
10	¿Se dispone de un sistema automatizado que cuente con una base de datos actualizada de clientes?	NO	3	0	0
Totales		-	3	100%	1.5/10

Fuente: Análisis del factor a la Microempresa “Dream Eventos”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Los resultados obtenidos al evaluar la estructura organizacional de la microempresa en el ámbito del Factor Negocio, se puede evidenciar que dentro de la ponderación máxima alcanzada en una escala del 1 al 10, ésta obtuvo un puntaje de 1.5/10 con base en 10 ítems, estableciendo la carencia de manuales de funciones y procedimientos que dificultan su nivel de competitividad. Además, de no disponer de la documentación de procesos escritos de manera formal para la prestación de servicios.

Tabla 2. *Análisis del Procedimiento Factor/riesgo: Factor de Negocio.*

No	PROCEDIMIENTO FACTOR/RIESGO	CA TE GO RÍA SÍ/N O	PES O (1-3)	AL CA NC E (1 AL 10)	PUN TAJ E OB TEN IDO
CALIDAD OPERACIONAL					
1	¿Se tiene por escrito las políticas y normativas de la empresa en función a los procesos que se deben realizar para la prestación de servicio?	N/E	3	0	0
2	¿Se realizan verificaciones periódicas al funcionamiento de los procesos inherentes al servicio al cliente?	NO	3	0	0
3	¿Se verifica la disponibilidad de insumos para el correcto funcionamiento operacional de los servicios?	SÍ	3	7	7
4	¿Se tienen establecidos planes de contingencias para la continuidad de los servicios?	SÍ	3	7	7
5	¿Se tiene identificado el alcance de la cobertura que oferta la empresa en función a los requerimientos de los clientes?	SÍ	3	8	8
6	¿La empresa cuenta con un análisis en función a la eficacia del servicio y la necesidad para la que ha sido creada?	NO	3	0	0
7	¿Se tiene identificado si la necesidad del cliente fue atendida oportunamente?	SÍ	3	5	5
8	¿Se lleva una evaluación del grado de conformidad de quien adquirió el servicio?	SÍ	3	7	7
9	¿Los servicios que oferta la empresa logran adaptarse a las dinámicas del mercado?	SÍ	3	8	8
10	¿Las ofertas de servicios logran competir con empresas de similares características?	SÍ	3	7	7
Totales		-	3	100%	4.9/10

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Al evaluar el Factor de Calidad que oferta la empresa, se registró que esta de manera general alcanza una puntuación de 4.9/10, notándose la falta de políticas y normativas internas que rijan la operatividad de los servicios que oferta. Mientras que no se cumple con las verificaciones periódicas de la disponibilidad de los insumos requeridos para el cumplimiento de las contrataciones con los clientes, así como la carencia de un análisis en función a la eficacia de los servicios prestados y su relación directa con las necesidades de los clientes.

Análisis de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa “Dream Eventos”

Por medio del presente análisis, el proceso investigativo de campo obtuvo información relevante para llegar a una serie de conclusiones sobre el Diseño Organizacional que posee la Empresa “*Dream Eventos*”. Para su efecto, se empleó como técnica la encuesta, la misma que hizo uso de un cuestionario de 10 ítems, dirigido al personal colaborativo de la organización.

1. La empresa ha socializado de manera oportuna y formal los puestos y responsabilidades de trabajo con sus colaboradores

Tabla 3. *Socialización de los puestos de trabajo y responsabilidades por parte de la empresa a sus colaboradores.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	40,0
	En desacuerdo	1	20,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

Fuente: Encuesta al personal colaborativo de la Microempresa “Dream Eventos”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

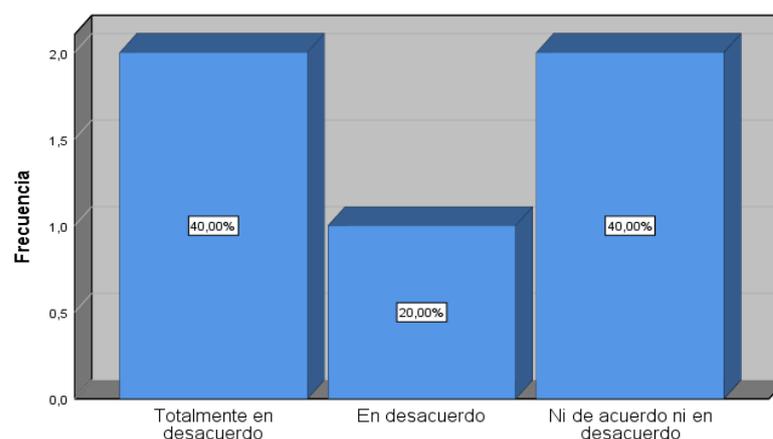


Figura 5. Socialización de los puestos de trabajo y responsabilidades por parte de la empresa a sus colaboradores
Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

El procesamiento estadístico de los datos permite evidenciar que para el 40% del personal colaborativo, la empresa no socializa los puestos de trabajo y responsabilidades a los trabajadores, al igual que el 20% quienes aseguran estar en desacuerdo; mientras que el 40% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. En este sentido, es evidente que existen problemas organizacionales que inciden en la operatividad del modelo de negocio, y que amerita ser atendida oportunamente.

2. La empresa tiene plenamente distribuidas las actividades dentro de la organización.

Tabla 4. Distribución de las actividades por parte de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	3	60,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	20,0
	De acuerdo	1	20,0
	Total	5	100,0

Fuente: Encuesta al personal colaborativo de la Microempresa “Dream Eventos”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

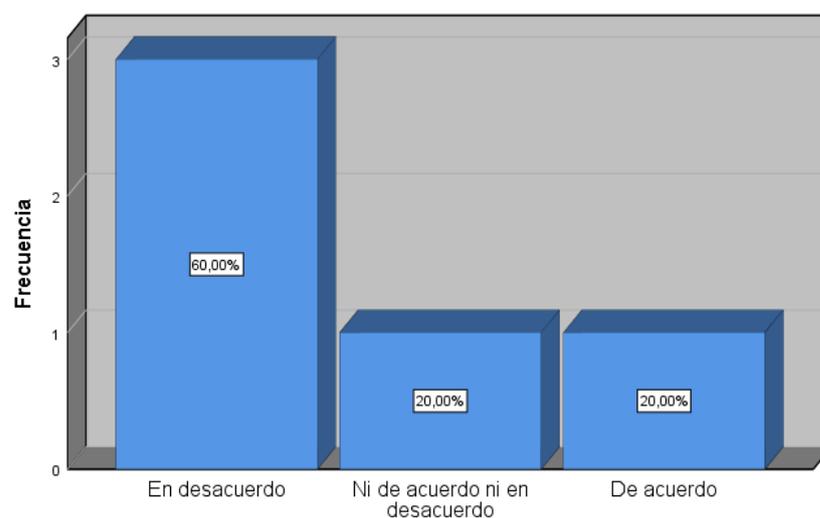


Figura 6. Distribución de las actividades por parte de la empresa.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Al preguntar, si la empresa tiene distribuidas sus actividades, el 60% de los participantes aseguraron estar en desacuerdo, el 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 20% de acuerdo. A partir de aquello, es evidente la necesidad de establecer un diseño organizacional con el propósito de fijar los procedimientos acordes a la operatividad del modelo de negocio. Por lo tanto, la identificación de los mandos medios y sus respectivas responsabilidades generaría un mejor desempeño laboral por parte de los colaboradores.

3. La organización cuenta con un organigrama donde se detalle las áreas y puestos de trabajo.

Tabla 5. Disponibilidad de un organigrama estructural en la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	60,0
	En desacuerdo	1	20,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	20,0
	Total	5	100,0

Fuente: Encuesta al personal colaborativo de la Microempresa “Dream Eventos”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

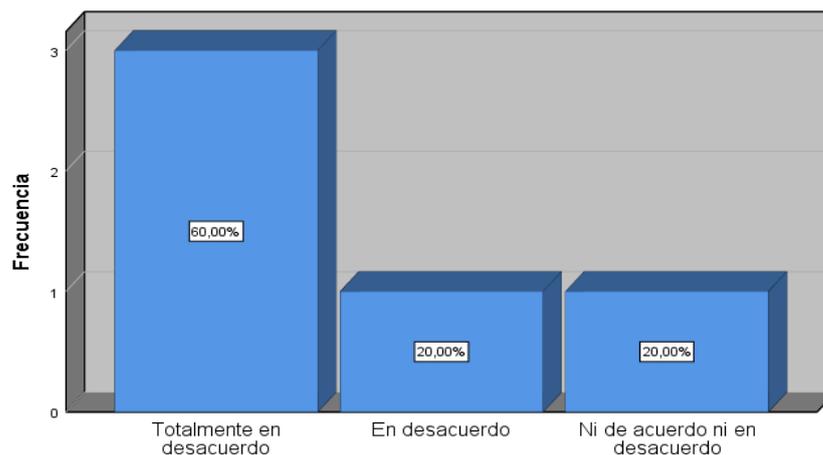


Figura 7. Disponibilidad de un organigrama estructural en la empresa.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

En lo referente a la disponibilidad de un organigrama estructural por parte de la empresa, el 60% de los participantes aseguraron estar totalmente en desacuerdo, es decir que la organización no dispone de una estructura formal donde se evidencien los departamentos y sus respectivos puestos de trabajo, de la misma manera el 20% manifestó estar en desacuerdo; mientras que el 20% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

4. La empresa tiene definida las líneas de autoridad en la organización.

Tabla 6. Definición por parte de la empresa de las líneas de autoridad.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	3	60,0
	Casi siempre	2	40,0
	Total	5	100,0

Fuente: Encuesta al personal colaborativo de la Microempresa “Dream Eventos”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

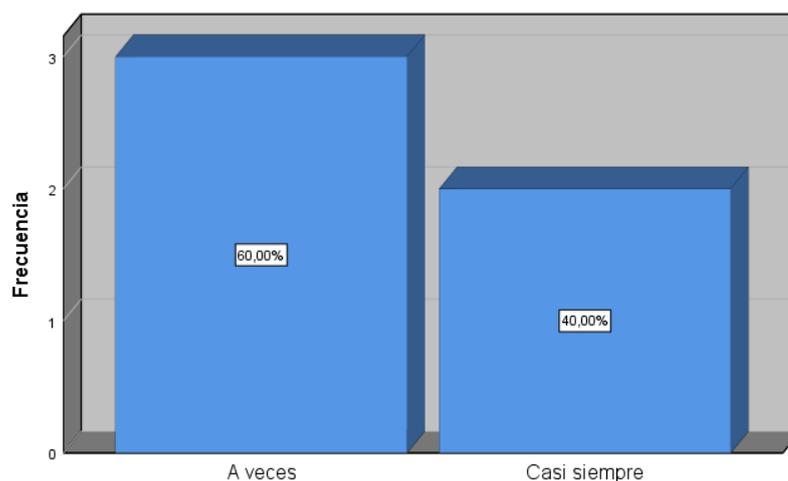


Figura 8. Definición por parte de la empresa de las líneas de autoridad.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

El procesamiento de los datos demuestra que la empresa debe mejorar la definición de las líneas de autoridad dentro de la organización, con el propósito de establecer una medida de control que permita asegurar un adecuado desempeño de sus colaboradores y la efectividad en la prestación de sus servicios. Esto se ve reflejado con el 60% de los encuestados, quienes aseguraron que a veces y el 40% que casi siempre disponen de este elemento organizacional.

5. Existe duplicidad de mando en la empresa.

Tabla 7. Existencia de duplicidad en los mandos.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	40,0
	De acuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

Fuente: Encuesta al personal colaborativo de la Microempresa “Dream Eventos”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

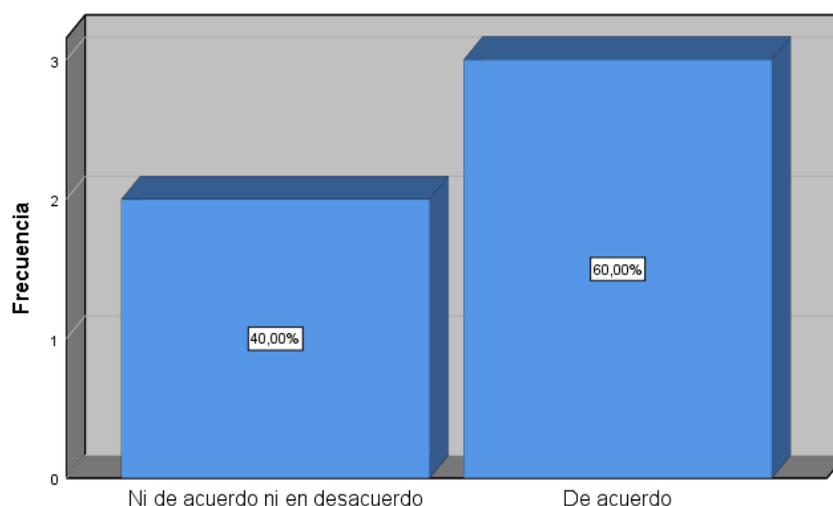


Figura 9. Existencia de duplicidad en los mandos.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Al preguntar si la empresa evidencia duplicidad de mandos en los departamentos o áreas de trabajo, el 40% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 60% aseguró estar de acuerdo. En este sentido, es pertinente que se disponga de un organigrama funcional, así como un manual de funciones donde se plasme las líneas de mando medio, con el propósito de evitar conflictos de intereses y concentración del poder dentro de la organización, factor que se convierte en determinante al momento de ponderar la calidad del servicio.

6. Tiene conocimiento pleno de las tareas encomendadas en su área.

Tabla 8. Conocimientos de las tareas encomendadas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	De acuerdo	3	60,0
	Totalmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

Fuente: Encuesta al personal colaborativo de la Microempresa “Dream Eventos”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

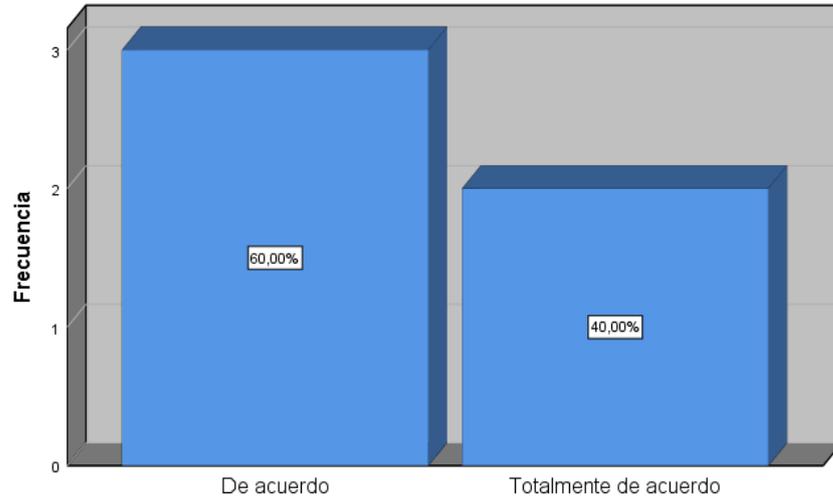


Figura 10. Conocimiento de las tareas encomendadas.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Los datos recabados ponen en manifiesto que el 60% de los colaboradores están de acuerdo que tienen conocimientos de las tareas encomendadas, así mismo el 40% asegura estar totalmente de acuerdo. Bajo este contexto, dicho conocimiento es adquirido de manera empírica, al considerar que la empresa no dispone de una estructura organizacional donde se plasme de manera formal cada uno de los procesos internos, así como las obligaciones y responsabilidades a su cargo.

7. La empresa hace partícipe a los empleados en la toma de decisiones frente a problemas operativos.

Tabla 9. Participación de los colaboradores en las tomas de decisiones.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	40,0
	A veces	1	20,0
	Casi siempre	2	40,0
	Total	5	100,0

Fuente: Encuesta al personal colaborativo de la Microempresa “Dream Eventos”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

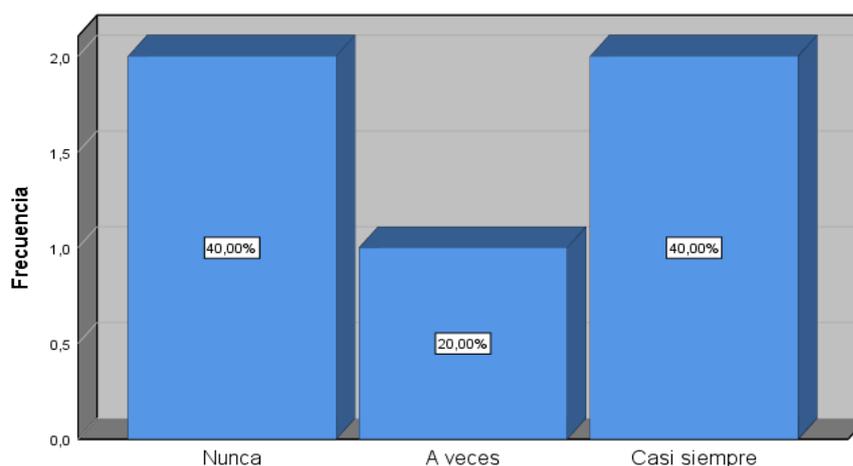


Figura 11. Participación de los colaboradores en las tomas de decisiones.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Los datos recabados ponen en manifiesto que el 40% de los colaboradores aseguran que nunca participan en la toma de decisiones ante una problemática presentada en la oferta del servicio y/o producto, mientras que el 20% expresa que a veces y el 40% casi siempre, así mismo el 40% expresa que casi siempre. Por lo tanto, es recomendable brindar un determinado nivel de participación a la parte operativa para de esta manera poder subsanar inconvenientes que se generen en la práctica, especialmente cuando el área administrativa desconoce de la situación.

8. Que tanto conoces de los procedimientos operativos que se lleva en la empresa para la prestación de servicios.

Tabla 10. Nivel de conocimiento de los procedimientos operativos por parte de los colaboradores.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Menos del 50%	1	20,0
	El 50%	1	20,0
	El 75%	3	60,0
	Total	5	100,0

Fuente: Encuesta al personal colaborativo de la Microempresa “Dream Eventos”.
Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

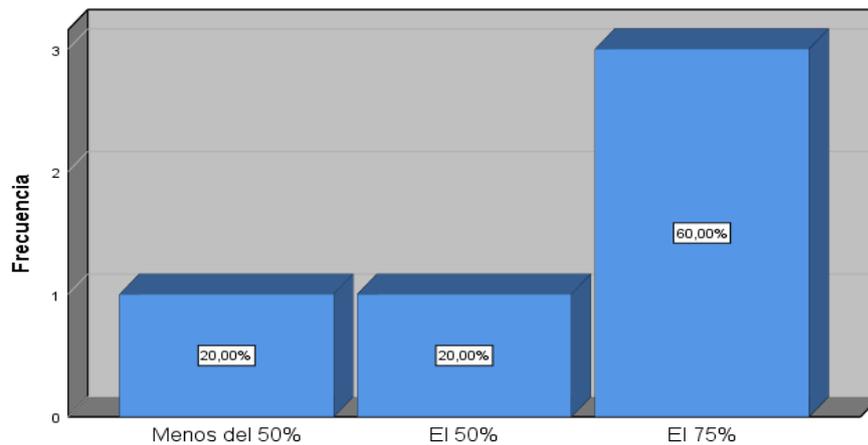


Figura 12. Nivel de conocimiento de los procedimientos operativos por parte de los colaboradores.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Los datos recabados permiten evidenciar que el 20% de los participantes aseguran que su nivel de conocimiento de los procedimientos operativos que poseen es inferior al 50%; así mismo, el otro 20% expresa que se ubica en el 50% y el 60% de los colaboradores mantienen un 60% de conocimiento de operatividad. En este sentido, resulta importante que la empresa mejore el diálogo y comunicación con los trabajadores, con el propósito de incrementar su conocimiento y efectividad en las tareas asignadas.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

4.1. Título de la propuesta

Diseño organizacional y de estructuración para mejorar la oferta de servicio de la microempresa “*Dream Events*”.

4.2. Alcance de la propuesta

Como alcance de la propuesta, se determina la elaboración de un organigrama estructural y funcional que se ajuste a la realidad de la empresa, los mismos que viabilicen de manera estructurada la prestación de servicios, así como la determinación de los procedimientos internos que debe poseer “*Dream Events*” para hacerse más competitivo y fijar su permanencia en el mercado.

4.3. Descripción de la oferta de servicio

Con estos antecedentes, se establece una cartera de servicio en función a la realidad del mercado en el que incursiona la microempresa:

Tabla 11. *Ficha técnica de prestación de servicios.*

Ficha técnica de prestación de servicios	
Nombre de la empresa	“ <i>Dream Events</i> ”
Oferta/Servicio	<u>Servicios</u> <ul style="list-style-type: none">➤ Servicios de <i>Catering</i>➤ Decoración de eventos➤ Organización de eventos corporativos➤ Organización de Eventos Sociales➤ Maquillaje/Peinados➤ Video y Fotografía <u>Alquiler</u> <ul style="list-style-type: none">➤ Cristalería y Espejos➤ Cubiertos y Accesorios➤ Mantelería y Tules➤ Menajes y Complementos➤ Toldos y Mobiliarios➤ Vajillas y Fuentes

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Artículos de decoración ➤ Alquiler de local de recepciones ➤ Complementos para fiestas infantiles ➤ Alquileres de sonido y animación
Estratificación del servicio	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Corporativos ➤ Empresariales ➤ Particulares
Especificaciones del servicio	<p>“<i>Dream Events</i>” es una microempresa de eventos orientada a la prestación de servicios integrales para la realización de eventos corporativos, empresariales y particulares, con el objetivo de crear experiencias y generar emociones para con el cliente final. Cuya imagen, marca un posicionamiento en el mercado mediante la satisfacción de los clientes y su interacción directa con los servicios y productos que oferta.</p>
Página web	
Redes sociales	<p>Instagram: dreameventos_ecu</p> <p>Facebook:</p>
Personal colaborativo	5 empleados

Fuente: “*Dream Events*”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Ante lo expuesto, la empresa “*Dream Events*” logra promover su gran capacidad para la organización de cualquier tipo de eventos, aportando a los clientes con una asistencia personalizada que cumpla con las demandas y expectativas que ellos poseen, tanto en calidad como en costos. En este sentido, la variedad en el portafolio de servicio capta la atención del mercado de consumo, donde los detalles en cada evento determinan los niveles de satisfacción se ajustan a las experiencias y sensaciones que los clientes obtengan.

4.4. Diagrama para la prestación de servicios

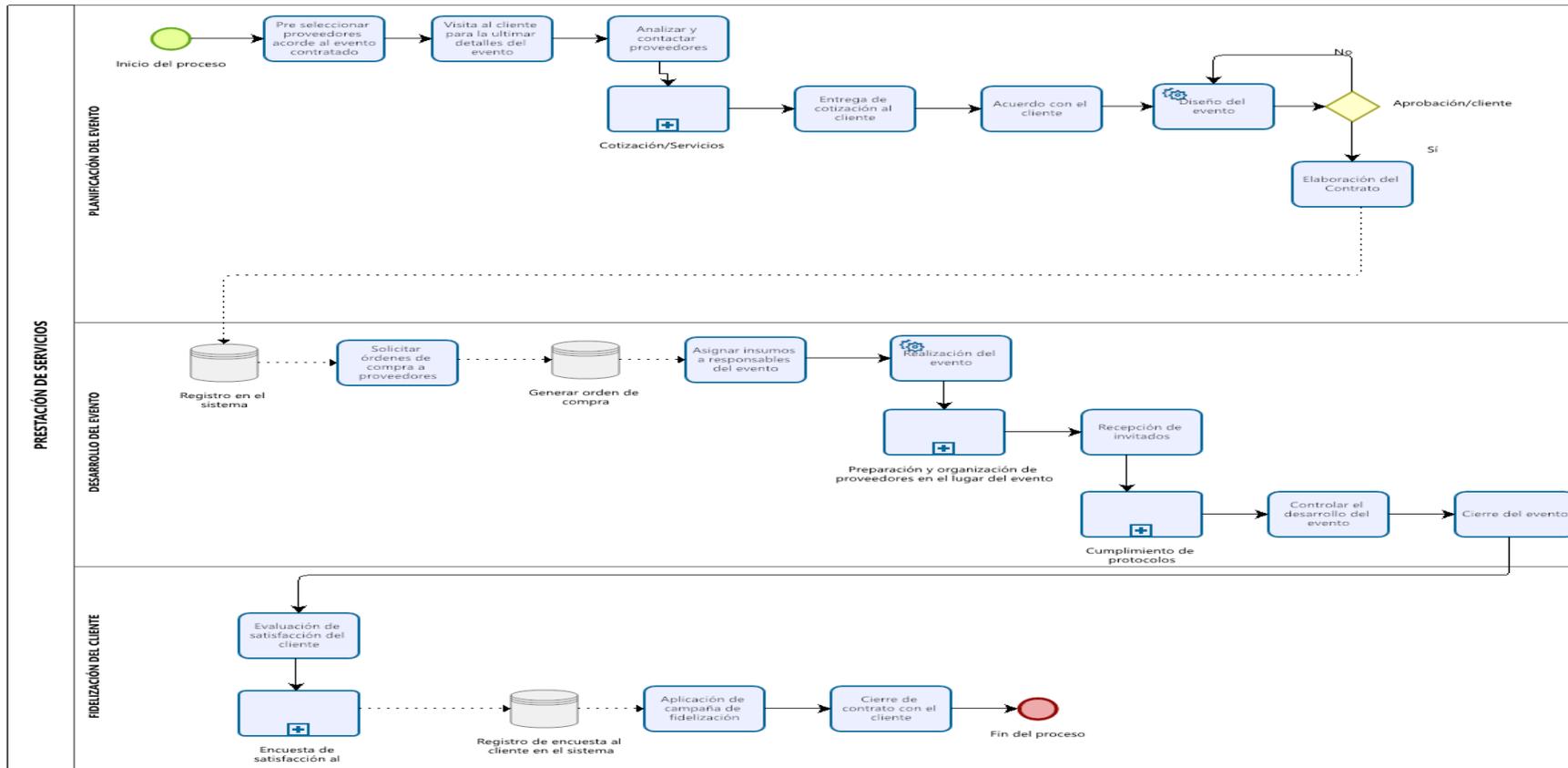


Figura 13. Propuesta de diagrama de prestación de servicios. Elaborado por Fernández y Vargas (2022)

4.5. Matriz de localización

Dentro del análisis de mejora organizacional y de estructuración a la oferta de servicio de la microempresa “*Dream Events*”, se establece el diseño de una matriz de localización, la misma que pondera la factibilidad de ubicación del negocio desde el dimensionamiento de acceso a la materia prima, mano de obra, personal técnico/administrativo, proximidad al mercado local, proveedores y canal de distribución del portafolio de servicio.

Tabla 12. *Matriz de localización.*

Ubicación	Peso	CDLA. LA ALBORADA		CDLA. GUAYACANES		CDLA. SAUCES 9	
		Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total
Materia prima disponible	3	8	24	6	18	7	21
Mano de obra no especializada	1	7	7	5	5	7	7
Personal técnico y de servicio	3	9	27	7	21	8	24
Personal administrativo	2	9	18	9	18	9	18
Proximidad mercado local	3	7	21	7	21	7	21
Proximidad a proveedores	3	7	21	6	18	7	21
Canales de distribución	2	8	16	7	14	8	16
Infraestructura vial	2	8	16	6	12	6	12
Comunicaciones	1	9	9	9	9	9	9
Disponibilidad servicios	2	9	18	9	18	9	18
Almacenes y talleres especializados	3	8	8	8	8	8	8
Total			185		162		175

Fuente: “*Dream Events*”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Lo registrado en la tabla 4, evidencia una ponderación acerca de la ubicación de la microempresa “*Dream Events*” tomando en consideración el peso de cada uno de los ítems en una escala de del 1 al 3, y cuya calificación está determinada del 1 al 10. Para de esta manera establecer entre las opciones, que la ciudadela La Alborada contribuye en la mejor manera a la optimización de los servicios que presta el modelo de negocio.

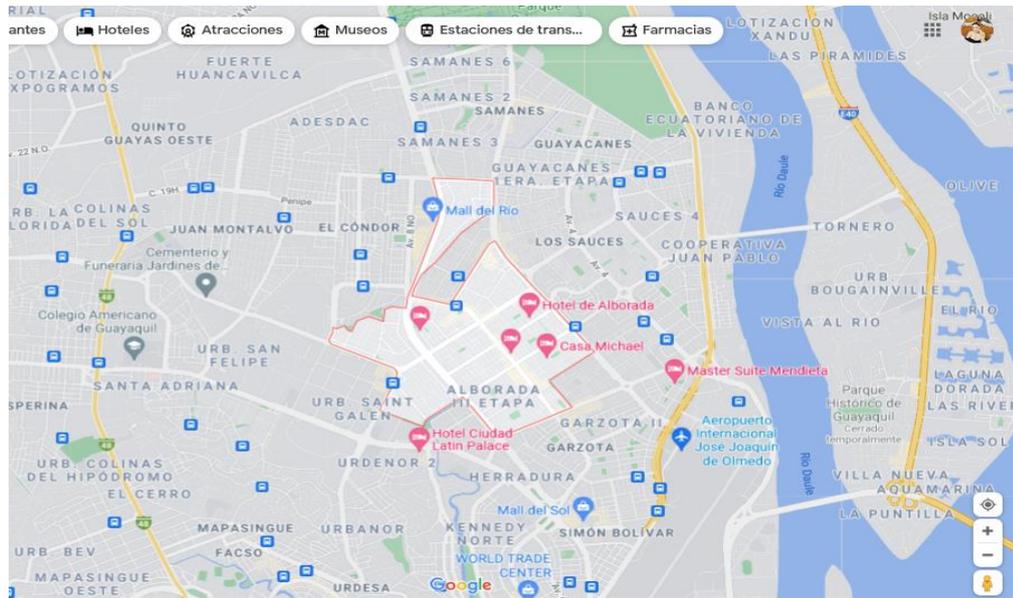


Figura 14. Ubicación de la Microempresa “Dream Events”.

Fuente: Google Maps (2022)

4.6. Arquitectura del negocio

En el ámbito arquitectónico, la microempresa “Dream Events” establece sus actividades de servicio en una dependencia física cuya superficie es de 120 m^2 , correctamente distribuidos en $8\text{ m} \times 15\text{ m}$ en las que se encuentran las áreas: administrativa, atención al cliente, logística y de servicio.

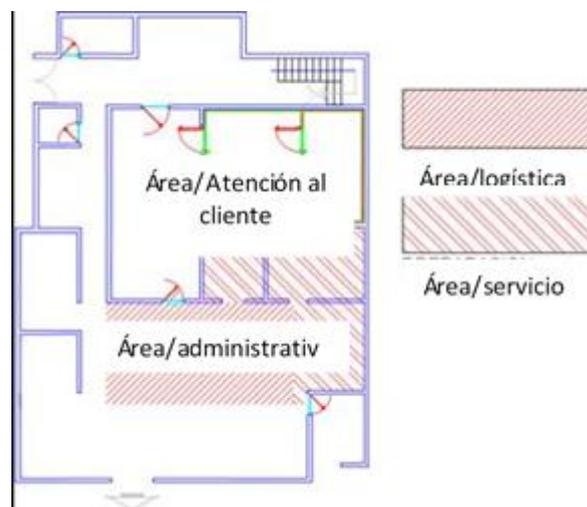


Figura 15. Distribución física de la Microempresa “Dream Events”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

4.7. Diseño y Estructura Organizacional y funcional

4.7.1 Nombre de la empresa

La microempresa “*Dream Events*” de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas establece sus servicios con una propuesta innovadora para la realización de evento. Su nombre enfatiza en la ejecución de los “Eventos de ensueño”, donde su oferta proporciona a su clientela una gama variada de productos y servicios con alta calidad, convirtiéndose en un modelo de negocio a la vanguardia de las novedades de decoración, ambientación y organización de eventos sociales.

4.7.2. Filosofía Corporativa

La filosofía corporativa es considerada como un elemento fundamental para el éxito empresarial, encargada de proyectar la forma en que la microempresa “*Dream Events*” oferta sus productos y servicios a su clientela, con una propuesta cultural y de acciones específicas cimentadas en principios y valores. Ante aquello, la propuesta determina el diseño de los siguientes componentes:

4.7.2.1. Misión

Somos una microempresa que oferta una alta gama de productos y servicios exclusivos y de calidad, estando a la vanguardia de las últimas novedades y tendencias en decoración, ambientación y organización de eventos. Nuestra labor se enfoca en garantizar momentos únicos y memorables para nuestros clientes y sus invitados. Nos especializamos en el diseño de toda clase de eventos, sean estos corporativos, empresariales o particulares.

4.7.2.2. Visión

Ser líderes a nivel local en la oferta de servicios para la realización de eventos, garantizando el asesoramiento para la organización de fiestas y reuniones de índole social. Priorizando la satisfacción de los clientes mediante el trabajo especializado y garantizado de nuestros colaboradores, ofreciendo a sus clientes e invitados una experiencia única.

4.7.2.3. Valores

- Responsabilidad y orientación del servicio.
- Integridad en las acciones y compromisos adquiridos con nuestros clientes.
- Calidad en los productos y servicios, siempre a la vanguardia de las últimas novedades y tendencias en decoración, ambientación y organización de eventos.
- Trabajo en equipo para garantizar el cumplimiento de los requerimientos de nuestros clientes, aportando lo mejor de cada uno, mediante la responsabilidad individual y colectiva.
- Comprometidos con el bienestar social, priorizando la generación de experiencias únicas para nuestros clientes y sus invitados.
- Amplio margen de conciencia medioambiental, donde las acciones realizadas se encuentran en concordancia con el cuidado del entorno, a través de la ejecución de procesos internos que minimicen su impacto.

4.7.2.4. Organigrama estructural

El organigrama estructural de la empresa hace referencia a un adecuado funcionamiento, donde su tipología se ajusta al contexto real del modelo de negocio y el alcance de este.

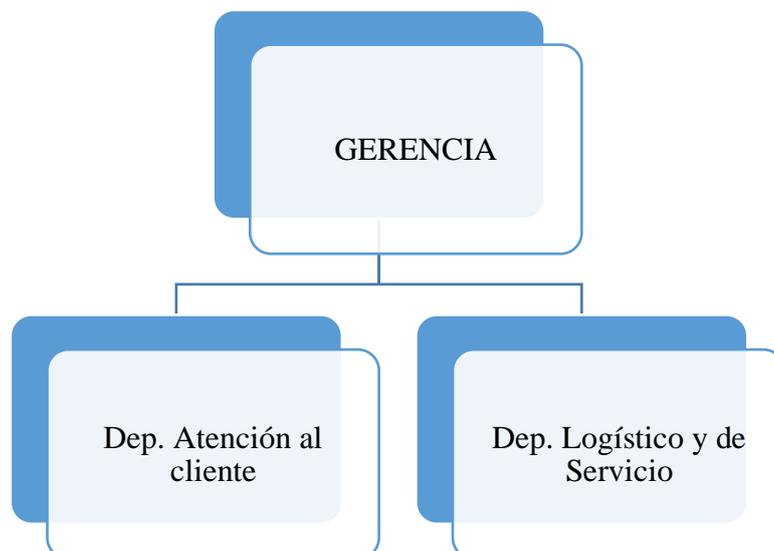


Figura 16. Organigrama estructural de la Microempresa “Dream Events”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

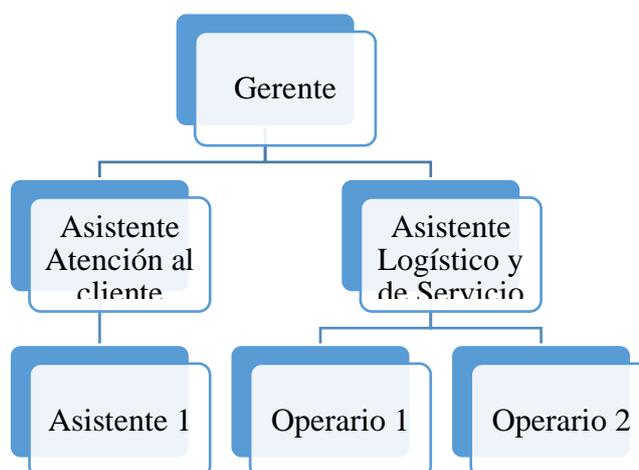


Figura 17. Organigrama funcional de la Microempresa “Dream Events”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Tabla 13. Matriz de sueldos

CARGO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	TOTAL SUELDOS	BENEFICIOS SOCIALES					
				12,15% APORTE PATRONAL L=D*12,15 %	FONDO DE RESERVA	XIII SUELDO	XIV SUELDO O=400/12	VACACIONES P=D/24	
1 GERENTE GENERAL	1	600,00	600,00	72,90	50,00	50,00	33,33	25,00	
2 ASISTENTE DE ATENCIÓN AL CLIENTE	1	500,00	500,00	60,75	41,67	41,67	33,33	20,83	
3 ASISTENTE LOGÍSTICO Y DE SERVICIO	1	500,00	500,00	60,75	41,67	41,67	33,33	20,83	
4 ASISTENTE 1	1	400,00	400,00	48,60	33,33	33,33	33,33	16,67	
5 OPERARIO 1	1	400,00	400,00	48,60	33,33	33,33	33,33	16,67	
6 OPERARIO 2	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	33,33	0,00	

TOTAL		2.400,00	291,60	200,00	200,00	599,98	100,00	3.791,58
		28.800,00						45.498,96

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

4.7.2.5. Logo y slogan

El diseño del logo se encuentra en función a una imagen fresca que proyecta “Dream Events” a su clientela, basada en su experiencia, así como en su dinamismo y capacidad para ponerse a la vanguardia de las últimas novedades y tendencias en decoración, ambientación y organización de eventos dentro de los parámetros de

calidad y eficiencia. A partir de aquello, su slogan describe las experiencias y sensaciones que genera la participación de la empresa en sus compromisos sociales: “Creamos experiencias llenas de sensaciones”

4.7.2.6. Perfil del cargo

Tabla 14. Perfil del cargo

Cargo	Perfil	Descripción
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios en administración y gestión. - Experiencia en el área gerencial, sector de servicios y realización de eventos - Capacidad para toma de decisiones. 	<p>Analiza estándares financieros, y de calidad de los servicios que oferta la microempresa.</p>
Asistente de Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios de Bachillerato/Superior - Capacidad para toma de decisiones. - Capacidad para el manejo de grupos 	<p>Administra las relaciones públicas del negocio. Encargado de gestionar los requerimientos de los clientes, así como de la firma de contratos.</p>
Asistente Logístico y de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios de Bachillerato/Superior - Capacidad para toma de decisiones. - Capacidad para el manejo de grupos 	<p>Administra y salvaguarda los bienes tangibles de la microempresa. Organiza los requerimientos a proveedores, así como en la canalización para el cumplimiento de la relación contractual con los clientes.</p>

Asistente	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios de Bachillerato - Proactivo, dinámico - Capacidad para trabajar en equipo - Capacidad comunicativa - Adecuada capacidad para relacionarse con los demás 	<p>Establece contacto directo con los clientes. Verifica el sitio del evento. Responsable de gestionar acuerdos para el diseño de los eventos</p>
Operario	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios de Bachillerato - Proactivo, dinámico - Capacidad para trabajar en equipo - Capacidad comunicativa - Adecuada capacidad para relacionarse con los demás - Creativo e imaginativo - Conocimiento en tendencias decorativas 	<p>Administra el desarrollo, ejecución, supervisión y cierre del evento. Garantiza el cumplimiento de lo solicitado por el cliente. Responsable de los bienes/materiales de la microempresa en el lugar del evento</p>

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

4.7.2.7. Descripción de los servicios y productos

Servicios

- Servicios de *Catering*
- Decoración de eventos
- Organización de eventos corporativos
- Organización de Eventos Sociales
- Maquillaje/Peinados
- Video y Fotografía

Alquiler

- Cristalería y Espejos
- Cubiertos y Accesorios
- Mantelería y Tules

4.7.2.8. Objetivos organizacionales

La microempresa “*Dream Events*” comprometida en cumplir la Misión y Visión, establece los siguientes objetivos organizacionales:

- Establecer procesos de comercialización de prestación de servicios y alquiler de calidad, amparada en la ejecución de procesos internos eficientes y óptimos que generen valor al modelo de negocio.
- Posicionarse en el campo de eventos sostenibles y adaptarse a las nuevas realidades del mercado a partir de la pandemia del Covid-19.
- Promover un proceso de renovación e innovación constante, con el propósito de garantizar la captación y fidelización de clientes.
- Gestionar con eficiencia los gustos y requerimientos de los clientes, cumpliendo con las expectativas durante la contratación.
- Proponer ideas innovadoras para otorgarle valor agregado a su portafolio de producto y servicio.
- Proporcionar asesoramiento de ambientación, decoración e imagen de eventos corporativos, empresariales y particulares.

4.7.3. Plan Operacional

Uno de los propósitos de la microempresa “*Dream Events*” es alcanzar la ventaja competitiva en el ámbito de servicio que incursiona. Debido a ello, su estrategia operativa se enfoca en mejorar los procesos encargados de garantizar la calidad y diferenciación del servicio, su capacidad de respuesta, organización y logística necesaria el día del evento. Ante aquello, es necesario que el modelo de negocio cuente con los siguientes aspectos:

- Sitio web para dar a conocer sus actividades claves a clientes individuales y corporativos.
- Equipamiento administrativo y logístico para una mejor prestación de servicios.
- Mejor contacto y manejo de relaciones públicas con los clientes.
- Protocolos para la realización de eventos y normativas de contratos (limitaciones de un evento diario) con la finalidad de prestar un mejor servicio y evitar cuellos de botellas en la ejecución de estos.
- Mejorar la comunicación y diversidad de proveedores, para lo cual se determina el diseño de una cadena de valor.

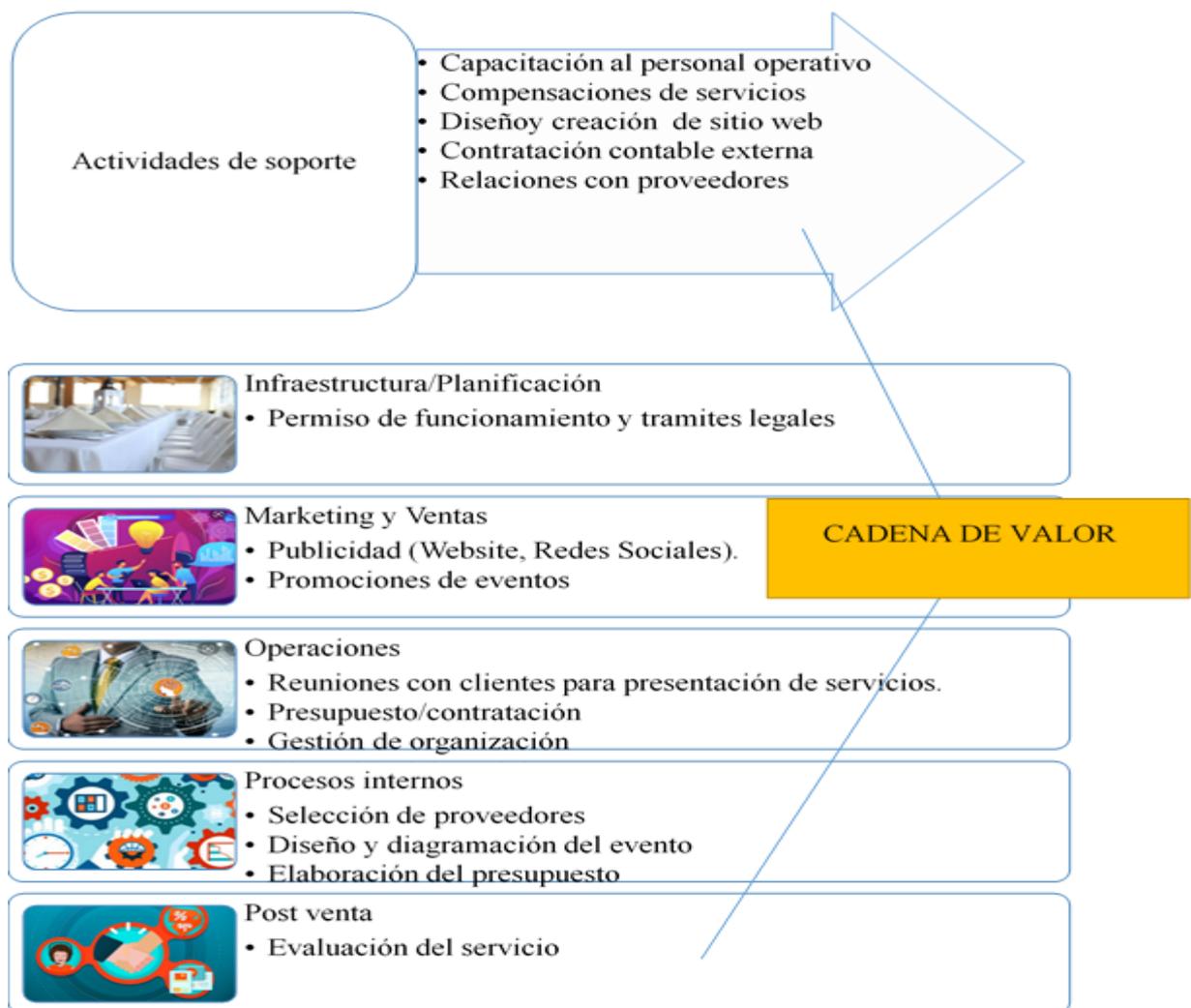


Figura 18. Plan Operacional de la Microempresa “Dream Events”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

4.7.3.1. Operación ante del evento

El esquema operacional que adoptará la microempresa “*Dream Events*” para garantizar el adecuado cumplimiento de la oferta del servicio es.



Figura 19. Operaciones antes del evento

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Previo al evento:

1. Cliente solicita el servicio a través de los canales oficiales (sitio web, redes sociales, mensajería de texto, llamadas), solicitando el tipo de servicio, fecha y lugar de este.
2. Reunión previa con el cliente, en la que se conoce las necesidades y requerimientos para el día del evento, así como el presupuesto estimado para la realización.
3. Envío de propuesta de servicio, en la cual se gestiona un borrador del contrato vía correo o medios de comunicación que el cliente considere pertinente.
4. Aceptación o desistimiento del cliente.
5. En caso de aceptar, se procede al cobro del 50% del total del contrato asignado.
6. Se procede a pactar una reunión para poner a consideración detalles para la presentación del servicio.

Caracterización de la propuesta de servicio

1. Elaboración de la proforma presupuestaria, con base en la información recabada en la primera reunión con el cliente
2. Contratación de los proveedores por parte de “*Dream Events*”, detallando fecha, cantidad y lugar del evento.
3. Diseño y diagramación del evento en conjunto con el cliente, donde se toman detalles minuciosos de la decoración (bosquejo del servicio).
4. Elaboración de cronograma de citas y actividades complementarias con el cliente para brindar detalles del estado en el que se encuentra su requerimiento.
5. Cronograma del evento, donde se detallan las actividades a realizar con los respectivos responsables.

Gestión organizativa

1. Pago a proveedores
2. Coordinación de roles y responsabilidades de cada una de las personas que integran “*Dream Events*”.

Día del evento

1. Contacto con proveedores para el abastecimiento logístico a tiempo.
2. Coordinación de los horarios de entrega de proveedores.
3. Supervisión detallada de lo solicitado a proveedores.
4. Montaje del sónico (en caso de que incluya).
5. Supervisión de la colocación del *bufet* y mesas de licores, así como de bebidas adicionales.
6. Coordinación del personal de recepción.
7. Recepción de invitados y organización en las respectivas mesas.
8. Cancelación de los pendientes de pagos a proveedores y servicios adicionales por parte de “*Dream Events*”.
9. Desarrollo del evento y asignación del responsable por parte de “*Dream Events*”.
10. Monitoreo de logística y cumplimiento del detalle de servicio ofertado al cliente.

11. Cancelación del contrato por parte del cliente (50% restante).

Posterior al evento

1. Desmontaje del servicio
2. Supervisión del desmontaje
3. Encuesta de satisfacción del cliente.

4.8. Estimación de ingresos

Para la estimación de los ingresos, la microempresa “*Dream Events*” debe tomar en consideración su oferta de servicio (planes completos-planes parciales) en base al evento solicitado por el cliente (bodas, quince años, bautizo, reuniones corporativas, entre otros), asumiendo una cantidad determinada de eventos por mes dispuesto por los meses y la estacionalidad del negocio. Para la estimación del número de eventos se dispuso un incremento del 0,05% anual en cada uno de los servicios, considerado como un escenario conservador de la proyección.

Tabla 15. *Estimación de ingresos*

INVERSIÓN	\$ 50.000,00					
ESCENARIO	Conservador					
Variación/Ingresos	5,00%					
Variación/egresos	0,75%					
	2022	2023	2024	2025	2026	
Ventas	\$240.000,00	\$252.000,00	\$ 264.600,00	\$ 277.830,00	\$ 291.721,50	
costo de ventas	\$130.000,00	\$130.975,00	\$131.957,31	\$ 2.946,99	\$ 133.944,09	
utilidad bruta en ventas	\$110.000,00	\$121.025,00	\$132.642,69	\$144.883,01	\$157.777,41	
gasto administrativo	\$45.498,96	\$45.498,96	\$45.498,96	\$45.498,96	\$45.498,96	
gasto de ventas	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	
utilidad operacional	\$63.501,04	\$ 74.526,04	\$ 86.143,73	\$ 98.384,05	\$ 111.278,45	
15% trabajadores	\$ 9.525,16	\$ 11.178,91	\$ 12.921,56	\$ 14.757,61	\$ 16.691,77	
utilidad antes el impuestos	\$ 53.975,88	\$ 63.347,13	\$ 73.222,17	\$ 83.626,44	\$ 94.586,68	
1,75% impt renta	\$ 944,58	\$ 1.108,57	\$ 1.281,39	\$ 1.463,46	\$ 1.655,27	
utilidad neta	\$ 53.031,31	\$ 62.238,56	\$ 71.940,78	\$ 82.162,98	\$ 92.931,41	
depreciacion		\$ 11.870,41	\$ 11.870,41	\$ 11.870,41	\$ 6.370,41	\$ 6.370,41
flujo -	\$ - 50.000,00	\$ 41.160,90	\$ 50.368,15	\$ 60.070,37	\$ 75.792,57	\$ 86.561,00
TIR	96%					
tasa de corte	14,09%					
VAN	\$104.735,67					
Payback	\$ 8.839,10	\$ - 41.529,05	\$ 101.599,42	\$ 177.391,98	\$ 263.952,98	
payback años	\$ 0,80					

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

#	Inversión realizada	Ingresos totales	Recuperar el capital invertido
1	50.000,00 €	313.952,99 €	0.80 años

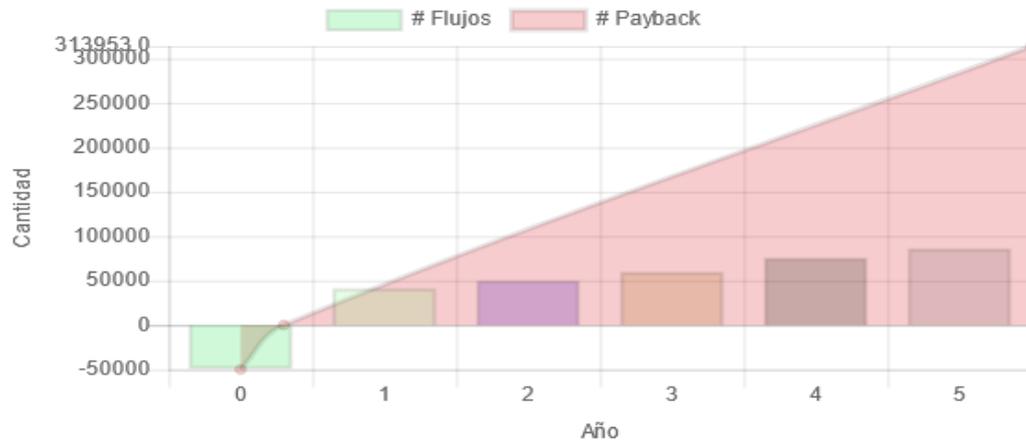


Figura 20. Estimaciones de ingresos y recuperación de la inversión la Microempresa “Dream Events”.

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Tabla 16. *Balance General*

MICROEMPRESA “DREAM EVENTS”				
BALANCE GENERAL				
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE				
<u>ACTIVOS</u>		<u>PASIVO</u>		
		<u>PASIVO LARGO</u>		
<u>ACTIVOS CORRIENTES</u>		<u>PLAZO</u>		
	\$	Subtotal	pasivo	
CAJA	8.336,00	corrientes		\$ 23600,00
	\$			
Subtotal activos corrientes	8.336,00			
<u>ACTIVOS FIJOS</u>				
MUEBLES/EQUIPOS DE OFICINA	\$ 4.707,00			
	\$			
EQUIPOS/COMP	5.000,00			
	\$			
EQUIPOS/OPERACIÓN	12.300,00			
	\$	TOTAL PASIVO A		
VEHÍCULO	17.890,00	LARGO PLAZO		\$ 23.600,00
	\$			
Subtotal activos fijos	39.897,00			
<u>ACTIVOS DIFERIDOS</u>		<u>PATRIMONIO</u>		
GASTOS/CONSTITUCIÓN	\$ 502,00	CAPITAL SOCIAL		\$ 26.400,00
GASTOS DE INSTALACIÓN/ADECUACIÓN	\$ 665,00	UTILIDAD DEL EJERCICIO		
PUBLICIDAD PAGADA POR ADELANTADO	\$ 600,00	TOTAL PATRIMONIO		\$ 26.400,00
	\$			
Subtotal activos fijos	1.767,00			
	\$			
TOTAL ACTIVO FIJO	1.767,00			
	\$	TOTAL PASIVO +		
TOTAL DE ACTIVOS	50.000,00	PATRIMONIO		\$ 50.000,00

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Como parte del análisis de rentabilidad se precisó conocer la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento de los accionistas (TMAR), la misma que se ubicó en 30,65%, tomando en consideración los índices financieros relevantes, tales como: la tasa de inflación a enero 2021 que es del 1,47%; la prima riesgo país de octubre 2021 de 1,18% y el interés por bonos globales que emite Ecuador al 18% en este mismo período (ver tabla 17).

Tabla 17. *Cálculo de la TMAR Accionistas*

TMAR ACCIONISTAS	
Inflación	1,47%
Prima riesgo país	1,18%
Rendimiento de bonos globales	28,00%
TMAR TOTAL	30,65%

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Por otra parte, las ratios financieras permiten identificar la situación económica y financiera de la empresa, además de fijar la rentabilidad, permitiéndole la toma de decisiones futuras para garantizar su crecimiento, tomando en consideración los siguientes datos:

Tabla 18.

Liquidez General

Activo Corriente	8.336,00	
Pasivo Corriente	23.600,00	0,35

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Este índice evidencia, que por cada \$ 1,00 por pagar, existe \$ 0,35 por cobrar, determinando el equilibrio de los flujos de salida necesaria para cumplir con sus compromisos (ver tabla 17)

Tabla 19. *Prueba Acida*

Act.Cte.-(Exist.+Gts Pag x Adel)	8.336,00	
Pasivo Corriente	23.600,00	0,35

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Este índice demuestra que la empresa, por cada \$ 0,35 de Activos disponibles tiene \$ 1, 00 en pasivos a corto plazo (ver tabla 18)

Tabla 20. *Prueba defensiva*

Caja y Bancos	8.336,00	
Pasivo Corriente	23.600,00	0,35

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

Los resultados de esta ratio indican, que por cada \$ 1,00 de aplicación, existen \$ 0,35 de efectivo, lo que determina la capacidad de pago a muy corto plazo (ver tabla 19). En el ámbito de la rentabilidad neta sobre el capital de las acciones y trabajadores, se determina que alcanza el 1,53%. (Ver tabla 20)

Tabla 21. *Rentabilidad neta del capital*

Utilidad Neta	40.481,91	
Capital	26.400,00	1,53

Elaborado por: Fernández y Vargas (2022)

CONCLUSIONES

Como parte de las conclusiones, se logró identificar la estructura organizacional que se ajusta al modelo de negocio, mediante la descripción de sus operaciones, donde se determinó la necesidad de contar con un total de 6 personas, plenamente distribuidas en las áreas administrativas y operativas, para de esta manera proporcionar un mejor servicio a sus clientes y obtener mejores réditos financieros.

Se logró determinar la calidad operacional que dispone la empresa para la prestación de servicios de eventos, mediante la evaluación del factor/riego, la misma que establece en el ámbito del Factor Negocio una ponderación máxima alcanzada en una escala del 1 al 10, de 1.5/10 con base en 10 ítems, estableciendo la carencia de manuales de funciones y procedimientos que dificultan su nivel de competitividad. Además, de no disponer de la documentación de procesos escritos de manera formal para la prestación de servicios. Así mismo, al evaluar el Factor de Calidad que oferta la empresa, se registró que esta de manera general alcanza una puntuación de 4.9/10, notándose la falta de políticas y normativas internas que rijan la operatividad de los servicios que oferta.

Ante los análisis anteriores, se determinó la posibilidad de proponer un diseño organizacional y de estructuración que se ajusten al modelo de negocio de la microempresa “*Dream Events*”, estableciendo como necesidad la creación de las áreas administrativa, de logística y de servicio, así como la de atención al cliente, para de esta manera brindar un mejor servicio a los clientes.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la gerencia de la microempresa “*Dream Events*”, implementar el modelo de diseño y estructura organizacional incorporado como propuesta en el estudio, en el cual se establecer las áreas administrativas y operativas en función al modelo de negocio, lo que permitirá generar valor y garantizar su permanencia en el mercado comercial de eventos y producciones.

Se recomienda realizar ajustes periódicos al modelo, en función al crecimiento del mismo; para lo cual se debe tener presente el flujo o requerimientos de eventos, ya que el incremento de los ingresos garantizaría su expansión y consolidación financiera, logrando de esta manera cumplir con sus obligaciones administrativas y de proveedores, así como operacionales y logísticas.

Por último, se recomienda realizar investigaciones con base en las variantes del mercado, especialmente en los modelos microempresariales posterior a los estados de emergencia, donde las estrategias empleadas por los administradores forman parte de las experiencias generadas y que servirán como bases para posteriores estudios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Balla Paraguay, I. M., & López Ortiz, K. J. (2018). *El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador* [Universidad Estatal de Milagro]. [http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4022/3/EL CONTROL INTERNO EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LAS EMPRESAS DEL ECUADOR.pdf](http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4022/3/EL_CONTROL_INTERNO_EN_LA_GESTION_ADMINISTRATIVA_DE_LAS_EMPRESAS_DEL_ECUADOR.pdf)
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2016). *Organizacion de Empresas* (Segunda Ed).
- Cueva, A. R., Ulloa, D., & Iban, O. (2018). *Estructura y Diseño Organizacional de una Microempresa del Noroeste de México* [Universidad Autónoma de Nuevo León]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/10525>
- Gallardo, E. (2016). Apuntes sobre la Estructura y el Diseño Organizativo. *Departamento de Economía y Organización de Empresas*, 4(14589875), 54.
- Gallardo Gallardo, E. (2012). Fundamentos de Planificación. *Enfoques Administrativos*, 5, 1–33.
- Gareth, J. (2008). *Teoría organizacional: diseño y cambio en las organizaciones*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación* (Sexta edic). Mc Graw Hill Education.
- Hurtado Chérrez, V., & Salamea Sánchez, J. (2016). *Rediseño de estructura organizacional del Grupo Corporativo Colineal en base a procesos del SGC y Competencias*. Universidad del Azuay.
- Labajo González, E. (2017). El Método Científico: Generalidades. *El Método Pericial*, 5.
- Madrid Muñoz, D. (2017). *Implementación de la Estructura Organizacional y Manuales Funcionales de una empresa ubicada en el Norte de Quito: Caso del Guacho*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Matriz.
- Marín Idárraga, D. A. (2015). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28(0123–5923), 43–63. [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(12\)70204-8](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(12)70204-8)
- Mendoza Zamora, W. M., García Ponce, T. Y., Delgado Chávez, M. I., & Barreiro

- Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, 4(2477–8818), 206. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Muñoz Orozco, S., & Romero Filigrana, C. (2016). *Diseño Organizacional y Estructura de una Microempresa dedicada a la distribución y desarrollo de productos hechos a base de materias primas orgánicas para consumo humano*. Universidad ICESi.
- OCDE, & Ecuador, U. E. en. (2020). Impacto social del COVID-19 en Ecuador: desafíos y respuestas. *Ministerio de Economía y Finanzas.*, 23. [https://guyana.un.org/sites/default/files/2020-07/SG Policy brief COVID LAC %28English%29_10 July.pdf](https://guyana.un.org/sites/default/files/2020-07/SG_Policy_brief_COVID_LAC%28English%29_10_July.pdf)
- Pilay Álava, C. (2016). *Diseño Organizacional para la Microempresa Comercial Anita del Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Quinche Barbecho, D. (2017). *Diseño de la Estructura Organizacional para la Microempresa Organización de Eventos RS*. Universidad Estatal de Milagro.
- Quintero, J. R. (2006). Teoría de las necesidades de Maslow. *Psychological Review*, 50, 370–396. <https://doi.org/10.1038/ajg.2013.267>
- Saltos, S., & Oviedo, M. (2017). *Diseño organizacional y estructura de puestos*. <https://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/2016/06/Diseño-organizacional-y-estructura-de-puestos.pdf>
- Soto, R. (2017). Diseño de una Estructura Organizacional, para la empresa TURBOMECANICA LTDA." [Universidad del Bio-Bio]. In *Universidad del BIO* - *BIO*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57026584/Lectura2_EstructuraOrg_U1_MGIEV001.pdf?1531976155=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_ESTRUCTURA_ORGANIZACIONAL_Grupos_y_e.pdf&Expires=1595281720&Signature=Dd4O8ryWXV42m5
- Suconota, C., & Arèvalo, M. (2015). *Evolución Contable*. Universidad de Cuenca.
- Thompson, Iv. (2009). Tipos de Organigramas. *Promonegocios.Net*, 15. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55140673/organigrama.pdf?1511914414>

=&response-content-
disposition=inline%3B+filename%3DOrganigrama.pdf&Expires=1598318939
&Signature=hQI-c6Z04vyjsbw8Lq9AsSKWWCaEstB-
vD43HNJ~Xsdwnj8YwbTFUtS--Rik6tynEKd51A~LOh5--BIKEZay0

Valdivieso Merino, L. (2018). *Diseño Organizacional y Estructura Organizacional*.

Velásquez Contreras, A. (2017). La organización, el sistema y su dinámica: Una versión desde Niklas Luhmann. *Revista EAN*, 61(0120–8160), 28.

Vélez Evans, M. (2016). El proceso de toma de decisiones como un espacio para el aprendizaje en las organizaciones. *Revista Ciencias Estratégicas*, 14(1794–8347), 153–171.

Zapata Rotundo, G., Sigala Paparella, L., & Canet Giner, M. (2016). Características de diseño organizativo de las medianas empresas del estado Lara, Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(1315–9984), 288–308.

ANEXOS

Anexo 1: Formato de entrevista



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA MICROEMPRESA “DREAM EVENTOS

1. Con base en su experiencia administrativa ¿describa la importancia de la estructura organizacional en su empresa?

2. ¿Podría describirnos una de las fortalezas en el modelo de negocio?

3.- ¿De qué manera la empresa aprovecha las oportunidades que se presentan para poder expandirse?

4. ¿Podría describir si la empresa tiene identificadas las áreas estratégicas del modelo de negocio?

5. Ante las variantes del mercado ¿Podría mencionarnos cómo la empresa logra fortalecer la prestación de los servicios y el empoderamiento del mercado?