



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO**

TEMA DEL ENSAYO:

**LINEA DE RESTAURACIÓN: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
COMPONENTE PRÁCTICO DEL EXÁMEN COMPLEXIVO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

LICENCIADO EN GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO

ESTUDIANTE:

YAGUAL CUESTA ABEL JAVIER

DOCENTE TUTORA:

ING. JESSICA SORAYA LINZAN RODRÍGUEZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

ENERO 2021

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor guía del Ensayo titulado, “**LINEA DE RESTAURACIÓN: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**”, elaborado por el Sr. YAGUAL CUESTA ABEL JAVIER, de la Carrera Gestión y Desarrollo Turístico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado (a) en Gestión y Desarrollo Turístico, con la modalidad examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente




Ing. Jessica Soraya Linzán Rodríguez MSc.

PROFESORA GUÍA

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente trabajo de Titulación denominado “**LINEA DE RESTAURACIÓN: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**” PROVINCIA DE SANTA ELENA, elaborado por el Sr. YAGUAL CUESTA ABEL JAVIER, de la Carrera Gestión y Desarrollo Turístico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, queda claro que la concepción, análisis y resultados son netamente originales que aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa **Transferencia de los derechos autorales**. Declaro que, una vez aprobado el trabajo de investigación otorgado por la Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Gestión y Desarrollo Turístico, pasan a tener los derechos autorales correspondientes, convirtiéndose exclusivamente propiedad de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y su reproducción total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibido en cualquier instancia.

Atentamente,


.....
Yagual Cuesta Abel Javier
C.I. 092794845-5

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por abrirme sus puertas y ser un espacio de conocimiento y convivencia durante mi formación académica y personal.

A mis maestros de cátedra por su entrega, dedicación, honor y profesionalismo los cuales me permitieron obtener una pequeña parte de sus conocimientos y experiencias para mejorar como profesional y ser humano.

A mi profesor guía quien fue parte de esta investigación, gracias a su dedicación y supervisión para el desarrollo del presente proyecto integrador de contenidos.

A mis padres que fueron y siguen siendo un pilar fundamental en mi vida personal y profesional que gracias a su apoyo incondicional eh alcanzado un peldaño más en mi vida. Y sin duda alguna a mi enamorada que con su cariño amor y alegría me enseñó que siempre puedo dar lo mejor de mí en cualquier circunstancia.

A mis amigos y compañeros por las palabras de aliento y convivencia, durante esta etapa de mi vida en la que compartimos un objetivo en común y ahora lo estamos cumpliendo.

ABEL JAVIER YAGUAL CUESTA

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo primero a Dios en quien creo y confío, por haberme dado la sabiduría y fuerzas para salir adelante y lograr mis objetivos a pesar de las dificultades que han presentado en el camino.

A mis padres, pilares fundamentales de mis triunfos con quienes eh crecido y aprendido que todo esfuerzo merece su recompensa, especialmente a mi madre Narcisa quien siempre creyó en mí y en lo que puedo lograr, a mis hermanas Paola y Andrea quienes tienen mi apoyo indispensable.

A mis abuelos Ángel y Mercedes, también a mi tío Jaime quienes me brindan sin dudar su respaldo incondicional, y María José que empezó conmigo este largo camino y con quien culminamos con éxito este gran desafío.

ABEL JAVIER YAGUAL CUESTA

TRIBUNAL DE GRADO



.....
Ing. Soraya Linzan Rodríguez, MSc.
**DIRECTORA CARRERA DE
GESTIÓN Y DESARROLLO
TURÍSTICO**



.....
Ing. Soraya Linzan Rodríguez, MSc.
DOCENTE GUÍA



.....
Lic. Andrés Padilla Gallegos, MSc.
DOCENTE TUTOR



.....
Lic. Maritza Pérez Chiquito, MSc.
DOCENTE ESPECIALISTA

ÍNDICE

RESUMEN	9
INTRODUCCIÓN	11
DESARROLLO	12
Estructura Organizacional.....	12
El Organigrama.....	13
Clasificación de organigramas	13
Diseño del organigrama	18
Áreas Funcionales	22
El Recurso humano	22
Mercadotecnia	22
Ventas	23
Compras	23
Finanzas	23
Producción	24
Logística	24
Administración de las tecnologías de la información	25
CONCLUSIONES	28
RECOMENDACIONES	29
REFERENCIAS	30

LINEA DE RESTAURACIÓN: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

RESUMEN

Los establecimientos de restauración son una línea o componente turístico variado, que posee una actividad relacionada con la producción, servicio y venta de un producto, esto ocasiona que el cliente acceda a servicios diferentes y de calidad, por ello para obtener el éxito esperado se debe llevar una planificación y organización determinada que permita alcanzar los objetivos deseados por el establecimiento. La implementación de una estructura organizacional en los establecimientos de restauración se ajustan a partir de una distribución formal que presenta visualmente el organigrama de la organización, donde se conoce cada acción, área o departamento que cubre el personal activo a ejecutar, la aplicación de este elemento es de gran utilidad para fortalecer vínculos y dividir asignaciones que permitan el proceder eficiente de una empresa de productos y servicios

El presente trabajo integrador de contenidos, recopila datos fiables y objetivos, con un enfoque teórico y un método de recolección de información bibliográfico basado de fuentes secundarias como libros, tesis, revistas, documentos de sitios web entre otros; con el fin de argumentar y determinar debidamente el proceso de la estructura organizacional en los establecimientos de restauración. A partir de esto se adoptará temas como definiciones de estructura organizacional, clasificación, diseño y tipos de organigramas además los diversos departamentos que funcionan dentro de las áreas funcionales temas que aportan al desarrollo de la lectura y a la obtención de información para una buena estructura de un establecimiento de restauración.

Palabras Claves: Estructura Organizacional, Restauración, Organigrama, Áreas Funcionales

RESTORATION LINE: ORGANIZATIONAL STRUCTURE

ABSTRACT

Restaurant establishments are a varied tourist line or component, which has an activity related to the production, service and sale of a product, this causes the client to access different and quality services, therefore, to obtain the expected success it is necessary take a specific planning and organization that allows to achieve the objectives desired by the establishment. The implementation of an organizational structure in catering establishments is adjusted from a formal distribution that visually presents the organization chart, where each action, area or department that covers the active personnel to be executed is known, the application of this element It is very useful to strengthen ties and divide assignments that allow the efficient proceeding of a company of products and services

This content integrating work collects reliable and objective data, with a theoretical approach and a method of collecting bibliographic information based on secondary sources such as books, theses, magazines, website documents, among others; in order to argue and properly determine the process of the organizational structure in catering establishments. From this, topics such as definitions of organizational structure, classification, design and types of organization charts will be adopted, as well as the various departments that function within the functional areas, topics that contribute to the development of reading and obtaining information for a good structure of a catering establishment.

Keywords: Organizational Structure, Restoration, Organization Chart, Functional Areas

INTRODUCCIÓN

Los posibles cambios que se generan en las grandes industrias son muestra de una población cambiante, con gustos y tendencias diferentes, pero como el mismo fin de adquirir productos o servicios de calidad, mediante intermediarios o empresa productoras, por ello el aporte que brindan ciertos autores es la de fortalecer las organizaciones con una estructura que demande el flujo de todos sus integrantes. En la actualidad las empresas u organizaciones se crean de forma empírica incrementando el declive en un corto tiempo por falta de preparación o gestión administrativa, sin embargo muchos de ellos persisten en el mercado sin una guía específica que afronte o cubra las expectativas del cliente actual, por ello se debe adaptar elementos o estrategias que mejoren significativamente el sustento de diversas líneas de empresas de productos y servicios.

Los establecimientos de restauración son una línea o componente turístico variado, que posee una actividad relacionada con la producción, servicio y venta de un producto, esto ocasiona que el cliente acceda a servicios diferentes y de calidad, por ello para obtener el éxito esperado se debe llevar una planificación y organización determinada que permita alcanzar los objetivos deseados por el establecimiento. La implementación de una estructura organizacional en los establecimientos de restauración se ajustan a partir de una distribución formal que presenta visualmente el organigrama de la organización, donde se conoce cada acción, área o departamento que cubre el personal activo a ejecutar, la aplicación de este elemento es de gran utilidad para fortalecer vínculos y dividir asignaciones que permitan el proceder eficiente de una empresa de productos y servicios

El presente trabajo integrador de contenidos, recopila datos fiables y objetivos, con un enfoque teórico y un método de recolección de información bibliográfico basado de fuentes secundarias como libros, tesis, revistas, documentos de sitios web entre otros; con el fin de argumentar y determinar debidamente el proceso de la estructura organizacional en los establecimientos de restauración. A partir de esto se adoptará temas como definiciones de estructura organizacional, clasificación, diseño y tipos de organigramas además los diversos departamentos que funcionan dentro de las áreas funcionales temas que aportan al desarrollo de la lectura y a la obtención de información para una buena estructura de un establecimiento de restauración.

DESARROLLO

Estructura Organizacional

Las organizaciones se encuentran en un entorno cambiante en el cual se deben adaptar de acuerdo a las necesidades de sus clientes y metas que desea alcanzar la empresa. Las bases de una organización permiten direccionar de manera correcta a distintas áreas y funciones, por ello las estructuras organizacionales son medios para llegar a alcanzar los objetivos deseados o establecidos en la organización mediante procesos efectivos y eficaces, que generen el desenvolvimiento de sus integrantes (Castañeda Gómez, 2011).

Existen elementos claves como la tecnología que es un componente importante en la planificación, el control y realización de estructuras, por lo tanto es necesario emplear el uso de métodos tecnológicos que puedan agrupar elementos o procesos que aporten al crecimiento y desarrollo de una empresa tal como el know how (saber hacer) que permite mejorar o elevar el nivel de producción por medio un personal capacitado que lleve al éxito de la organización (Hintze, 1999)

Para asociar el componente humano en un conjunto equilibrado es necesario considerar aspectos importantes como las unidades organizativas o centro de responsabilidades y los puestos de trabajo, ambas son importantes en proceso organizacional; la primera se enfoca a un sistema que orienta a la responsabilidad de orden legal y social que mantiene una institución, mientras que la segunda conlleva un proceso de seguimiento del recurso humano que maneja la empresa (Hintze, 1999).

Existen ventajas que aportan en la utilización de estructuras en sus diferentes niveles de jerarquías como una rápida y efectiva comunicación entre equipos de trabajo, así también la retroalimentación a los empleados llega de manera clara y precisa, el gerente o empresario posee un mayor control y administración de sus colaboradores, la preparación de sus empleados ocupando las áreas adecuadas ayudan a mejorar la eficiencia y productividad de la empresa generando mayores oportunidades en el mercado (Gómez Ortiz, 2008).

El Organigrama

Una forma de descriptiva del personal de una empresa es un organigrama estructurado en el cual se deriven las autoridades encargadas de los diferentes departamentos y la comunicación formal del restaurante. El título establecido en cada espacio o lugar del organigrama indica el área donde pertenece cada individuo o conjunto de personas y la distancia entre los posibles departamentos con las tareas designadas o específicas (López Franco, 2004).

Cuando en un establecimiento de restauración existen puestos vanos, departamentos heterogéneos con un panorama amplio de control en ellos y con autoridades descentralizadas, cambia su perspectiva cuando existen puestos específicos, departamentos homogéneos, un área de control definida a cada departamento y con autoridades centralizadas la representación de diseño de organigrama cambia por completo (López Franco, 2004)

La forma y características específicas de una estructura según autores varía en cuatro subcategorías diferentes entre ellas; el nivel de especialización de trabajo que puede ser detallado o básico; el nivel de organización por área o departamento que puede ser homogénea o heterogénea; los niveles de controles que pueden ser muchos (por actividad) o pocos (por área) y por su nivel de autoridad ya sea centralizada o descentralizada (López Franco, 2004)

Un organigrama debe ser preciso, sencillo para su fácil comprensión, uniformidad para facilitar su interpretación, cuidar la presentación adaptando criterios técnicos y de servicios dirigidos a los objetivos de la empresa de restauración, mantenerse actualizado para mantenerse vigente por ello es recomendable anotar en la gráfica el nombre de la unidad responsable de prepararlo y fechas de autorización como de actualización (Benjamín & Fincowsky, 2009)

Clasificación de organigramas. En la clasificación de organigramas varios autores mencionan cuatro grandes criterios de categorización tales como por su naturaleza los cuales corresponden a micro administrativos (una sola organización), meso administrativos (una o más organizaciones del mismo sector) y macro administrativos (información de más de una organización), estos términos suelen ser utilizados en el ámbito público y privado (Benjamín & Fincowsky, 2009)

El segundo criterio que menciona a la clasificación por su ámbito donde intervienen las características generales las cuales contienen la información del establecimiento de restauración hasta determinado nivel jerárquico, es probable que el sector público obtenga mayor información

inclusive hasta del gerente, dado que en el sector privado suele quedar en las áreas o departamentos de menor rango jerárquico; mientras que las características específicas muestran un área específica del restaurante (Benjamín & Fincowsky, 2009)

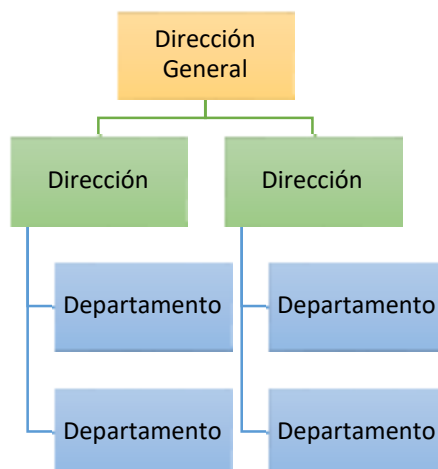


Figura 1: Organigrama General (Benjamín & Fincowsky, 2009)

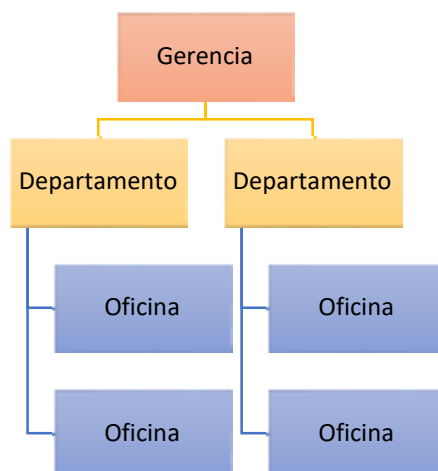


Figura 2: Organigrama Especifico (Benjamín & Fincowsky, 2009)

El tercer criterio indica la categorización por su contenido donde se respalda las características integrales las cuales representan las unidades administrativas de una organización y como se relaciona o depende de otras áreas; las funcionales incluye las funciones de cada área asignadas, este organigrama es de gran importancia en la capacitación del personal; así también la

característica que menciona los puestos, plazas y unidades de manera específica que debe tener cada unidad de trabajo (Benjamín & Fincowsky, 2009).

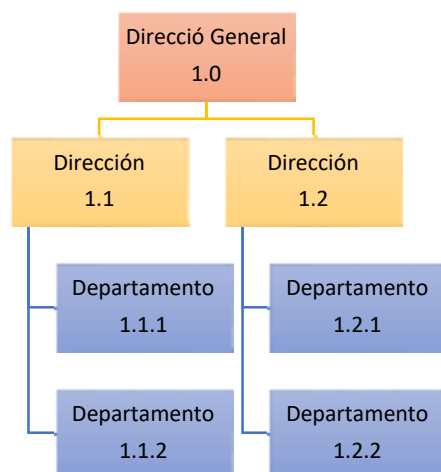


Figura 3: Organigrama integral (Benjamín & Fincowsky, 2009)

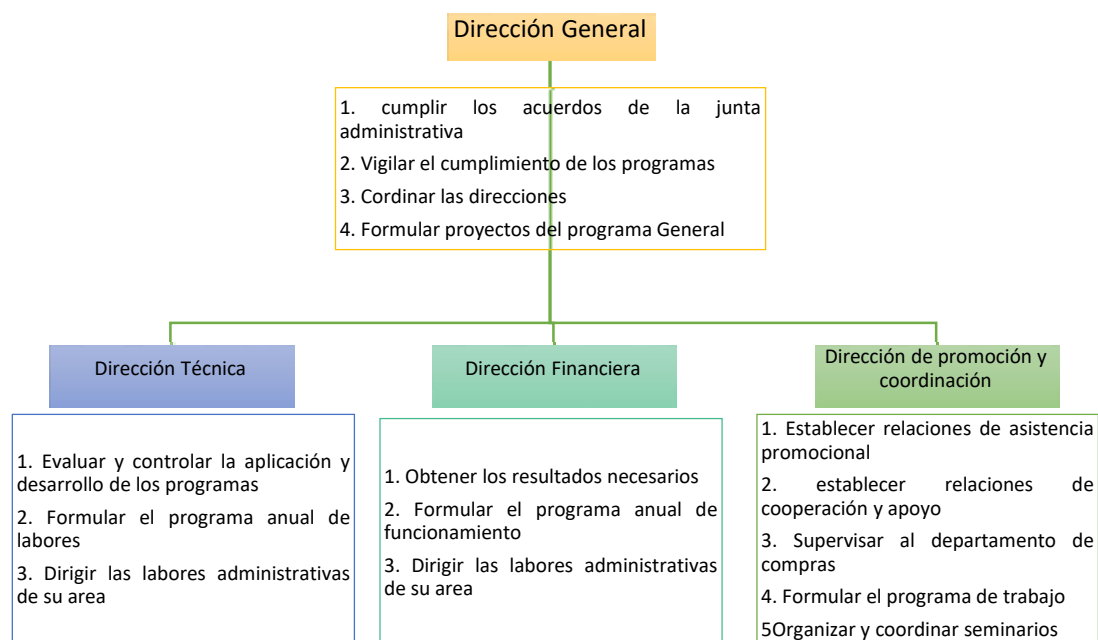


Figura 4: Organigrama funcional (Benjamín & Fincowsky, 2009)

El ultimo criterio indica la clasificación según la presentación donde se derivan los organigramas verticales los cuales se presentan ramificadas de arriba hacia abajo en los diferentes niveles jerárquicos; los organigramas horizontales se realizan de izquierda a derecha, los niveles jerárquicos se forman en columnas y se relacionan con los demás departamentos horizontalmente; los organigramas mixtos se sugiere emplearlos cuando la organización posee un gran número de departamentos (Benjamín & Fincowsky, 2009).

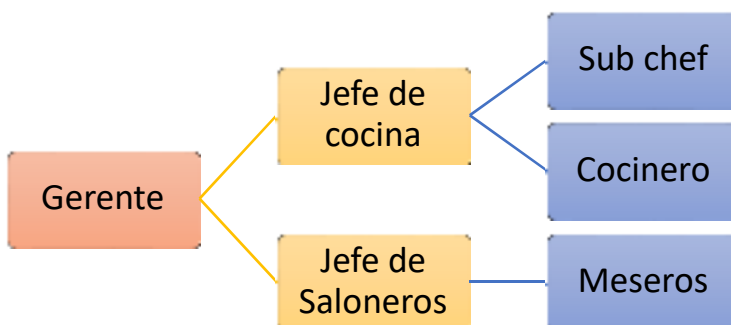


Figura 5: Organigrama horizontal (Benjamín & Fincowsky, 2009)

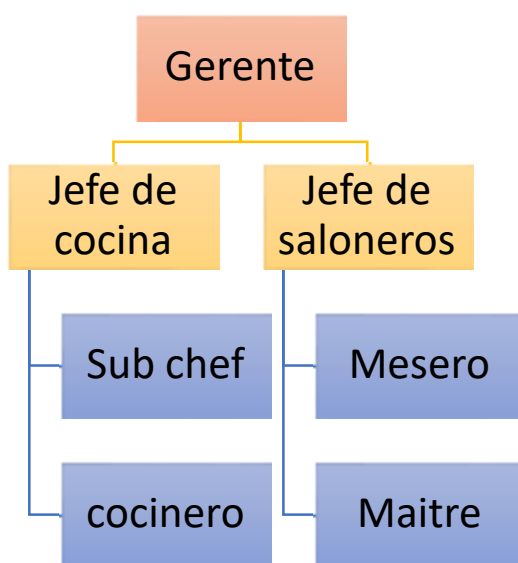


Figura 6: Organigrama vertical (Benjamín & Fincowsky, 2009)

Relación de asesoría. Existen grupos o unidades que brindan asesoría técnica a los demás unidades de línea. Estas asesorías cuentan con una autoridad técnica derivada de su preparación, experiencia o ambas que permite proponer a las líneas de criterio maneras de cómo resolver un asunto; existen dos tipo de relaciones de asesoría la interna y externa (Benjamín & Fincowsky, 2009).

Asesoría interna. La relación de asesoría interna son proporcionados por los órganos de línea que forman parte de la estructura organizacional, en el organigrama se representa a menudo por líneas continuas de trazo fino colocadas perpendicularmente a la línea de mando de la unidad a la que pertenece, ya sea en la parte operativa o administrativa (Benjamín & Fincowsky, 2009).

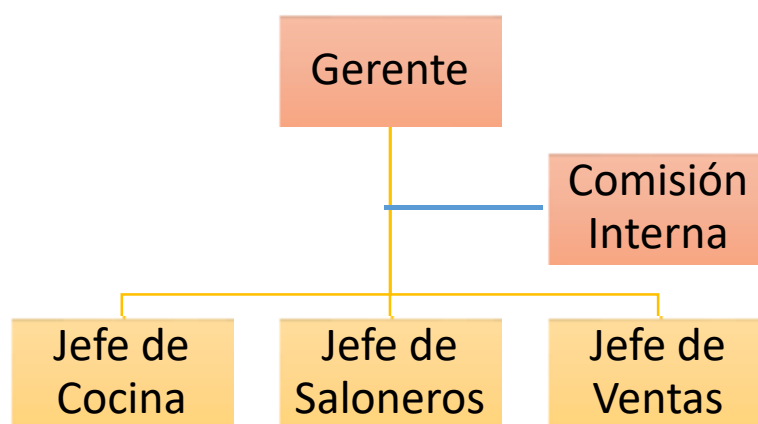


Figura 7: Relación de asesoría interna (Benjamín & Fincowsky, 2009)

Asesoría externa. La relación de asesoría externa es la que brinda los órganos de líneas a las unidades asesoras que aunque forman parte del organigrama de la organización, realizan funciones de manera independiente. En el gráfico se representan por líneas de trazo discontinuo colocadas de manera perpendicular a la línea de mando de la unidad de la cual dependen según la línea jerárquica (Benjamín & Fincowsky, 2009).

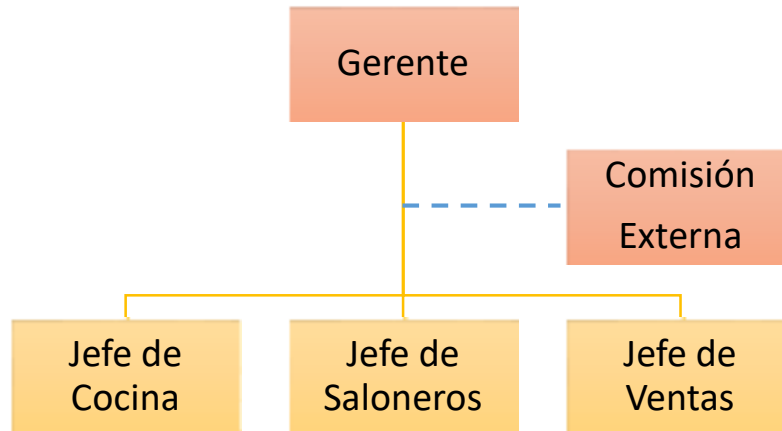


Figura 8: Relación de asesoría externa (Benjamín & Fincowsky, 2009)

Diseño del organigrama. En una organización es necesaria una autorización procedente del gerente o dueño de la misma, apoyado por los niveles responsables de la toma de decisiones en especial el órgano administrativo que lleva consigo el proceso de crecimiento de la empresa; además se requiere de un personal comprometido y responsable por ello es importante el equipo al cual se asigna esta tarea (Benjamín & Fincowsky, 2009).

Para obtener un organigrama efectivo se requiere seleccionar, coordinar y capacitar al personal de apoyo en áreas específicas tales como la presentación personal y la forma de solicitar información, así también medios alternativos que puedan adjuntar avances mecanismos de supervisión y coordinación y por ultimo una revisión y depuración de las propuestas; en caso de designar trabajos específicos o con un menor proceso de complejidad seleccionar a un responsable y no a un equipo para llevar a cabo la tarea (Benjamín & Fincowsky, 2009).

Es importante que antes de empezar en la realización del diseño reunir al grupo gerencial a tratar temas como los organismos que integran dichas áreas; el nivel jerárquico que debe cumplir dentro de la estructura orgánica; las relaciones interpersonales; las funciones, puestos y el número de plazas que debe integrar cada departamento, procesos que se llevan a cabo, procesos que deben

cumplirse, el alcance de la institución, las estrategias que deberá aplicar y los beneficios que esperan obtener (Benjamín & Fincowsky, 2009).

Para una mayor comprensión el diseño del organigrama se debe utilizar un solo tipo de figura en cuanto a su forma y es recomendable que los textos estén horizontalmente representado en rectángulos, debe poseer dimensiones semejantes, en cuanto a su colocación por unidades se debe aplicar de acuerdo con los diferentes niveles jerárquicos los cuales varían, según su naturaleza, según su enfoque, entre otros (Benjamín & Fincowsky, 2009).

Es recomendable que las líneas de conexión se empleen debidamente en el diseño de la presentación del organigrama, en este la autoridad y responsabilidad se transmiten mediante una sola línea seguido de sus subordinados, por ello se pide utilizar un trazo más grueso que el que se emplea para utilizar las figuras rectangulares, además de evitar que existan flechas orientadas hacia abajo, puesto que se rompe el principio de autoridad donde se crea un ambiente de trabajo estrictamente vertical (Benjamín & Fincowsky, 2009).

Todas las unidades dependerán de un nivel superior, de tal manera que queden ser vinculadas a él en una sola línea; así también identificar y eliminar tramos injustificados que alteren el diseño del organigrama; mantener el mismo grosos de líneas en toda la estructura, no debe adelgazar la línea a medida que desciende el nivel jerárquico (Benjamín & Fincowsky, 2009).

Criterios para la elaboración de organigramas en el sector privado. Las organizaciones privadas son más metódicas periódicamente en cuanto a su estructura; como consecuencia se realiza ajustes, las cuales van de unas simple y sencillas variaciones en la distribución de cargas laborales hasta la preparación de una nueva estructura administrativa; la mecánica que utilizan depende de la magnitud de cambios que se realizan concerniente al tiempo, recursos y técnica; estos cambios se pueden agrupar en ajustes básicos, de alcance medio y de alcance total (Benjamín & Fincowsky, 2009).

Básicos. Involucra aspectos mínimos a operaciones, funciones, actividades, procesos, y proyectos que producen cambios en el organigrama a nivel de departamento u oficina; su aplicación parte de una propuesta fundamentada y autorizada referente a aspectos de la estructura organizacional que se desea cambiar y ventajas que influyan positivamente a la organización (Benjamín & Fincowsky, 2009).

De alcance medio. En el funcionamiento de un proceso medio los aspectos de cambio involucran variantes funcionales y estructurales que afectan inclusive hasta el nivel de la gerencia y todos sus subordinados; en este caso se aplica el procedimiento de manera general para elaborar o actualizar organigramas que mejoren la organización del establecimiento de alimentos y bebidas (Benjamín & Fincowsky, 2009).

De alcance total. Estos cambios afectan en su totalidad a la estructura de una organización y que varían de acuerdo al recurso técnico y económico que se destine a ese fin; su ejecución conlleva e análisis detallado de cada una de sus variables de operación y estrategias de mayor alcance; las variables complementarias como el diagnóstico de la situación de la organización, el análisis y proyección financiera, el estudio de mercado y las ventajas competitivas esperadas son fundamentales para el cambio de esta dimensión (Benjamín & Fincowsky, 2009).

Tipos de modelo. Varios autores concuerdan que la elección del modelo en el diseño organizacional depende de la estrategia seleccionada, si se inclina por la innovación se enfoca a un modelo orgánico; mientras que al considerar minimización de costos por el modelo mecanicista y si trata de imitar algún otro modelo por una mezcla entre los dos modelos antes mencionado (Cruz Herrán & Salcedo Alarcón, 2012).

Modelo mecanicista. Tienen un relación de funcionamiento de una organización con la sincronía de una máquina, donde su objetivo principal es maximizar la eficiencia y la producción en la organización; posee características estructurales de las cuales se desprenden procesos formalizados, especializado complejo y centralizado, además posee un red de información limitada y una mínima participación de los escalones inferiores en la toma de decisiones (Cruz Herrán & Salcedo Alarcón, 2012).

Modelo orgánico. El presente modelo se basa en la satisfacción del cliente, es flexible, diseño plano, usa jerarquías cruzadas y equipo de varias funciones, tiene poco formalización, posee un red de información variada e incentiva en la participación de toma de decisiones de los demás colaboradores; además es relativamente simple por su falta de especialización, inclusive es descentralizado, pues quien trabaja a profundidad es la delegación de autoridad e informal por la

importancia del producto y al cliente como base para las demás áreas departamentales (Cruz Herrán & Salcedo Alarcón, 2012)

Núcleo operativo. Este grupo dentro de la organización abarca el trabajo operativo relacionado con la elaboración de productos o servicios estos aseguran los insumos para la producción (compras, almacén); en la transformación de los insumos en producción (cocina); distribución de la producción (comedor); así como proveer de apoyo a las funciones de entrada, transformaciones y producción de alimentos y bebidas (López Franco, 2004).

La línea media. Esta parte se compone por directivos de altos mando en la organización con autoridad formal que tienen operarios a su cargo; este grupo supervisa las acciones directas por encima y debajo de ellos; se encargan también de realizar su propia estrategia en su unidad, desde luego las directrices que ostenta este conjunto son enviadas a los distintos departamentos, tanto que a medida que desciende la cadena de autoridad la designación se vuelve más detallada. (López Franco, 2004)

Especialización del trabajo. Esta acción consta de dividir las actividades laborales en tareas específicas para distintos puestos de trabajo; en lugar de ejecutar una actividad completa, empleados individuales se capacitan y especializan en la realización de una parte, dado que si todos los trabajadores participaran en el proceso de producción del producto o servicio debería contar con las habilidades necesarias para ejecutarlas, todo aquello con el propósito de incrementar la productividad en la empresa de alimentos y bebidas (Robbins & Coulter, 2014)

Tecno estructura. En este grupo humano hallaremos analistas con sus empleados de apoyo o staff que influyen en otros trabajadores; ellos están desvinculados del conjunto operacional, trabajan independientemente y tienen la capacidad de diseñarla, planearla, cambiarla o capacitarla pero de ninguna manera llevar a cabo el proceso; la tecno estructura será válida si el trabajo de otros grupos se vuelve efectivo (López Franco, 2004).

Diseño de posiciones. Al mencionar este proceso es importante enfatizar aspectos que influyen en la división de trabajo, mecanismos de coordinación y formas de organización sin embargo es importante considerar las siguientes interrogantes como; ¿Cuántas tareas debe tener un área, y en que debe especializarse cada una? ¿Qué destrezas y conocimiento requiere cada una? ¿Hasta qué punto la producción debe estar estandarizada? ¿Qué mecanismos se debe establecer para facilitar

un ajuste mutuo? ¿Cuánto poder debe delegarse a cada departamento? ¿Cuánto poder se le asignara al staff de especialistas y operarios en la toma de decisiones? (López Franco, 2004).

Grupos de participantes. Es necesario considerar tres grupos de participantes a la existencia de un restaurante caso contrario se toma uno de referencia para su valoración sobre las necesidades generales del establecimiento e restauración entre ellos están los ejecutores mismos que estas relacionados con la producción o el servicio como encargados de compras, almacenistas, cocinero y personal de comedor; también los receptores que son quienes reciben el producto o servicio entre ellos el personal del comedor y cliente; la sociedad que recibe directa o indirectamente el producto (López Franco, 2004).

Áreas Funcionales

Estas áreas permiten el buen funcionamiento de la empresa, trabajan de manera conjunta de tal forma que alcancen los objetivos establecidos en el establecimiento entre las cuales se encuentra el capital humano, la mercadotecnia, las ventas, las compras, las finanzas, la producción, logística y la administración de las tecnologías de la información cada una de estas aristas poseen funciones que mejoran el desarrollo productivo de la empresa (Chao González, 2007)

El Recurso humano. Este departamento se encarga de realizar la planeación de los recursos humanos con una proyección de las necesidades del personal, además de cuidar que todos los puestos de la organización estén cubiertos, el reclutamiento, administración de sueldos o salarios para que sean compensados de manera equitativa y mantener un ambiente favorable de relaciones entre la dirección y el personal de trabajo (Chao González, 2007)

Además se encarga de evaluar las necesidades para capacitar al personal y brindarle preparación necesaria; prevenir el bienestar del trabajador por medio de elementos como la prevención, higiene y seguridad, recreación servicio médico entre otros; recabar información de los empleados mediante encuestas; realizar funciones administrativas como pagos de nómina, contratación de personal, elaboración de manuales entre otros (Chao González, 2007)

Mercadotecnia. Este departamento se encarga de identificar una necesidad y satisfacerla a través del conocimiento del cliente además busca que el producto o servicio este hecho a la medida de este, entre sus principales funciones se menciona realizar investigaciones de mercado, tomar

decisiones sobre los productos o servicios, precios; la toma de decisiones de la distribución o plaza; diseño de estrategias de promoción y servicio posventas (Chao González, 2007).

Ventas. Es un departamento importante en la empresa de alimentos y bebidas, este logra que los esfuerzos comerciales se conviertan en ventas que posteriormente tendrá una mejoría en la rentabilidad de la empresa para materializar este objetivo se realizar varias funciones entre ellas están alcanzar los niveles de ventas de acuerdo a los objetivos establecidos, además de elaborar un diagnóstico periódico de las ventas; administrar correctamente el equipo de ventas (vendedores) (Chao González, 2007)

Además es importante mencionar que esta área debe colaborar con el reclutamiento y selección del personal para el equipo de ventas posteriormente capacitar, motivar, incentivar y evaluar al equipo de ventas; participar en conjunto con el departamento de producción y finanzas; trabajar con los representantes de la organización ante los clientes así también como realizar negociaciones con los demás departamentos de la empresa (Chao González, 2007)

Compras. El área de compra se encarga de realizar pedidos a sus proveedores en una fecha específica, con un seguimiento oportuno de tal manera que se asegure que se realice la entrega en el tiempo establecido, varios autores mencionan que en departamento se realizan varias funciones tales como establecer políticas de compra como la regulación, gestión y ejecución de compra; evalúa a los proveedores con la finalidad de expandir opciones de distribuidores de productos o servicios para comparar precios, plazos, condiciones de pago entre otros (Chao González, 2007).

También deben llevar un flujo ininterrumpido en la compra de materiales; mantener niveles de oferta suficientes para acaparar la demanda; cuidar que los precios de compra sean económicos; conservar el nivel de calidad en la compra de insumos; realizar una búsqueda de insumos sustitutivos o alternas para abastecerse de manera óptima; participar activamente en la creación de ventajas competitivas para mejorar el rendimiento de empresa a su vez se solicita brindar información verídica y confiable de las actividades que realizan (Chao González, 2007)

Finanzas. Toda empresa requiere de un área financiera para una toma de decisiones, este departamento tiene una función principal como aumentar el patrimonio de los accionistas por medio de la obtención de ingresos y una correcta administración de recursos y tiempo que logre generar ganancias y rentabilidad a la empresa de alimentos y bebidas (Chao González, 2007).

En este departamento funciona el área contable es diferentes aspectos sea este financiero, administrativo, fiscal importantes para la empresa en toma de decisiones sean de inversión, operación o financiamiento entre las funciones específicas se encuentra el diseño de planes estratégicos que consiste en coordinar, integrar y evaluar los planes; la captación de fondos necesarios para la operación de la compañía (Chao González, 2007).

Además la optimización de los recurso para mejorar el rendimiento; creación de una estructura sólida que esté exenta a cualquier tipo de cambio o situación financiera; cubrir las necesidades de información externe e interna; implementar un plan de control de bienes, objetivos y políticas de la institución además de mantener una adecuada imagen financiera que genere estabilidad y credibilidad (Chao González, 2007).

Producción. Este departamento se encarga de la transformación de los productos o servicio para el consumidor final, tienen como objetivo lograr una óptima transformación de los insumos tras un proceso eficaz y eficiente en cuanto al uso de materia prima, maquinaria, tecnología entre otros, además de un adecuada localización de futuras plantas o centros de producción ya sea por cercanía de insumos o disponibilidad del recurso humano (Chao González, 2007).

También es necesario la planeación física del establecimiento y los espacios que se requieren para el área de producción; un estudio de trabajos que determine las tareas que realizara el departamento; la prevención de riesgos laborales tiene el propósito de reducir los peligros existentes con maquinaria o elemento de la empresa en las distintas actividades de producción (Chao González, 2007).

Logística. Este grupo humano se encarga de la planificación, organización y control de actividades relacionadas con el envío y recepción de materiales o productos, desde la adquisición hasta el consumo del mismo; logística integra diversos elementos conocido como cadena de valor de la compañía donde interviene el ciclo de producto, la planeación de la demanda y el control de la producción, la administración del servicio y las relaciones con el cliente (Chao González, 2007).

El objetivo principal de esta área consiste en satisfacer las necesidades de la demanda de manera eficaz y a un consto mínimo a través del aprovisionamiento para asegurar y cubrir la disponibilidad de bienes y servicios externos; determinar el tipo de almacén que utiliza la empresa de acuerdo a

sus necesidades sea propio o no grande o pequeño entre otras características; enfocarse en las necesidades del cliente a su vez ser flexible ante cambios del mercado (Chao González, 2007).

Administración de las tecnologías de la información. Es común que hoy en día las empresas utilicen con mayor frecuencia la tecnologías de información (TI) de sus procesos, muchos organismos consideran las TI como un área funcional; varios autores concuerdan que es un sistema formal responsable capaz de administrar y operar de manera eficiente con la información de la empresa de alimentos y bebidas (Chao González, 2007).

Sus principales funciones recaen en la acción de dar mantenimiento al hardware y al software que utilizan los miembros de la organización; también ofrecen soporte técnico; analizan y diseñan distintos sistemas de información; administran y procesan la información, elaborar informes estandarizados para facilitar el análisis de información a las diversas áreas de la empresa; diseñar sistemas de información acorde a las necesidades de la empresa (Chao González, 2007).

Áreas funcionales de la estructura administrativa y operativa de un restaurante. Las funciones de cualquier tipo de restaurante tienden a ser iguales sea pequeño mediano o grande, independiente en el mercado o a través de alguna cadena de restaurantes; cabe recalcar que los procesos y métodos varían de acuerdo a la dimensión, estandarización, la producción de alimentos y bebidas y las destrezas que posee el personal para desempeñar el cargo asignado.

Área administrativa. Los puestos más comunes de esta administración son la asamblea de accionistas, el consejo de administración, el director corporativo, el gerente general, el gerente administrativo del cual se desglosa cajeros, jefe de compras, ayudante de compras, jefe de almacén, ayudante de almacén; así también el contador público y el jefe de personal, todo el personal trabaja de forma coordinada para lograr los objetivos de la empresa de alimentos y bebidas (López Franco, 2004).

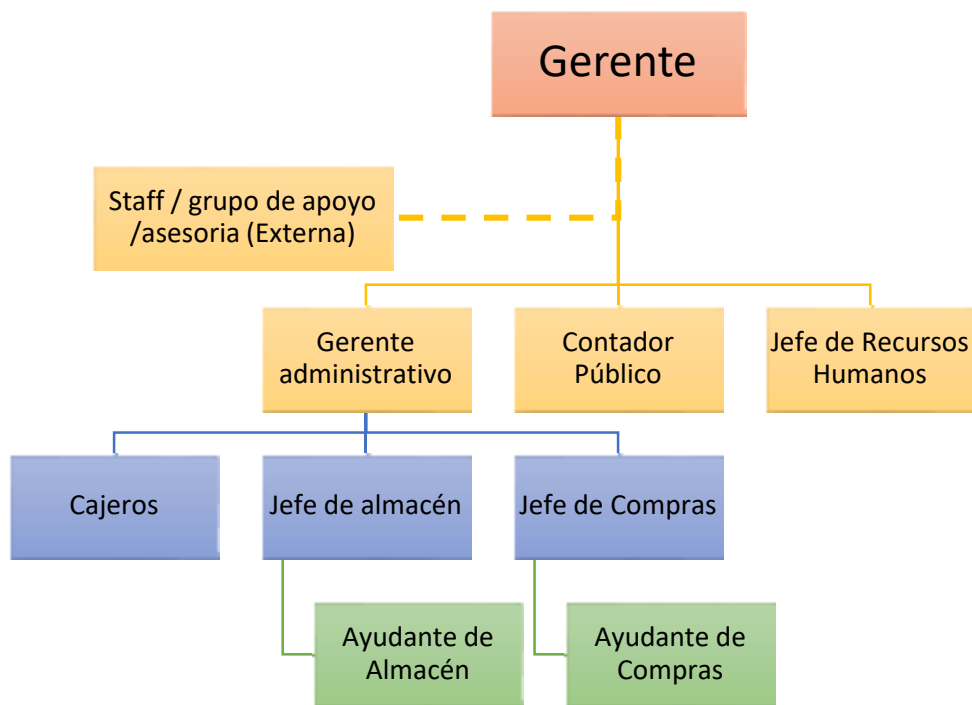


Figura 9: Organigrama del área administrativa (López Franco, 2004)

Área operativa. En la empresa de alimentos y bebidas también encontramos el área operativa, entre ellos se menciona, el gerente operativo, los jefes de cada actividad están a cargo de un personal, por ejemplo el jefe de cocina (chef) quien está a cargo de otros subordinados como cocineros de cocina fría y caliente, ayudante de cocineros, carnicero, repostero, panadero y salsero.

También existe otro personal que lidera otros operarios como el jefe de lavaplatos está a cargo del lavaplatos; el jefe de salón comedor está a cargo del maître, sommelier, el capitán de meseros que a su vez coordina las funciones del hosstes, meseros, ayudante de meseros y garrotero; también es importante mencionar que el jefe de bar que está a cargo del barman, meseros, ayudantes de meseros y garroteros, personal que trabaja el producto final y está en contacto con el consumidor. (López Franco, 2004)

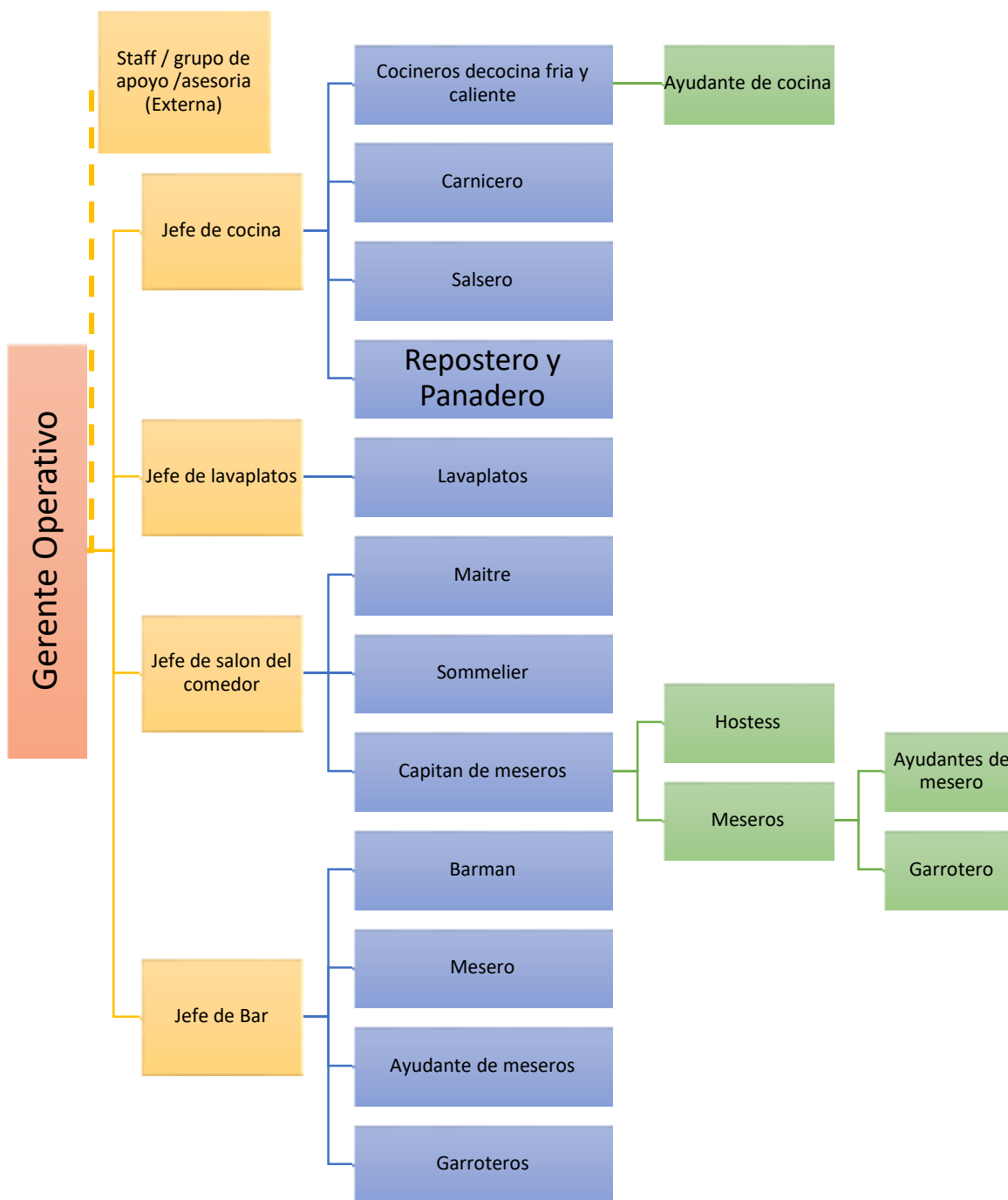


Figura 10: Organigrama del área Operativa (López Franco, 2004)

CONCLUSIONES

En el presente trabajo integrador de contenidos, mediante la recopilación de información bibliográfica se analizó, que el diseño de una estructura organizacional dependerá de muchos factores estratégico, administrativos, operativos y funcionales donde cada uno de sus integrantes cumple una función y se comunican adecuadamente con el fin de alcanzar los objetivos o cumplir las metas propuestas en los establecimiento de restauración.

Es importante entender que generar un producto o servicio final a través de un arduo proceso implica la correcta organización de su estructura organizacional, todo esto con el aporte desde los niveles inferiores hasta el gerente general, ya sea con un grupo de apoyo interno o externo que pueda generar un mayor número de ideas que aporten al desarrollo productivo del establecimiento de alimentos y bebidas.

Las empresas en la actualidad fracasan en un tiempo esporádico, debido a que no cuentan con un lineamiento o estructura definida que dirija correctamente al personal hacia objetivos específicos definidos, así también existen gerentes o empresarios que desconocen del tema, o no actualizan conocimientos que afectan mayormente en la toma de decisiones, estas medidas posteriormente pueden llevar al declive o cierre de las empresa de productos o servicios.

RECOMENDACIONES

El uso de los distintos modelos, tipos y estructuras organizacionales son un apoyo para los empresarios que requieran planificar una estructura en su empresa de manera efectiva y generar divisas con eficiencia y eficacia, adaptándose a las necesidades del consumidor actual y dando gran importancia al talento humano, contratar al personal motivado y comprometidos con la empresa que son la primera línea de contacto con el cliente.

Es oportuno revisar a profundidad temas relacionados con la estructura organizacional para posteriormente brindar un enfoque diferente que pueda aportar al desarrollo de la productividad, en las organizaciones; tales como las tecnologías de información que hoy en día están en boga con las exigencias del cliente actual; entre estos temas importantes se encuentra la logística interna y externa que brindan un ayuda asistencial a los dirigentes de la cadena de mando y permiten un mayor acierto en la toma de decisiones.

También es importante recalcar que existen métodos como el ERP (Enterprise Resource Planning) o conocido como planificación de recursos de la empresa, es un software empresarial que permite integrar de forma conjunta las áreas funcionales como la producción, logística, finanzas y recurso humano con el propósito de intercambiar información entre los diversos departamentos, simplificando la redundancia y duplicidad de información de las empresa de alimentos y bebidas.

REFERENCIAS

- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Casanovas, A., & Cuatrecasas, L. (2003). *Logística Empresarial*. Barcelona: Gestión 2000. S.A. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?id=o9PO4afIPpQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Castañeda Gómez, R. (2011). El proceso de cambio en las organizaciones. *Trabajo de Investigación para Maestría en Ciencias de Administración*. Universidad Autónoma de Nuevo León, México. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/2341/1/1080227417.pdf>
- Chao González, M. M. (2007). Áreas funcionales de la empresa. *Universidad Virtual del Estado de Guanajuato*, 1-9.
- Chuquiguagua Condo, N. L. (2015). Estructuración del organigrama, elaboración manual de funciones y manual de políticas internas para la empresa Diserval de la ciudad de Cuenca. *Tesis*. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7760/1/UPS-CT004613.pdf>
- Correa Espinal, A., & Gómez Montoya, R. (13 de 08 de 2008). TEGNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN EN LA CADENA DE SUMINISTRO. *DYNA*, 1. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/9551/11475>
- Cruz Herrán, P., & Salcedo Alarcón, A. (2012). Propuesta para el Diseño de la Estructura Administrativa de la Dirección de Unidades de Servicio y Logística Empresarial. *Maestría en administración de empresas*. Universidad del Norte, Barranquilla. Obtenido de <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/5278/Propuestaparaeldise%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cruz Romero, L. W. (2016). La estructura organizacional y el analisis de la capacidad institucional. *Trabajo de grado para magister en administración*. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. Obtenido de <http://bdigital.unal.edu.co/52165/1/86039377.2016.pdf>
- David, F. (2003). *Administración Estratégica*. México: Pearson Educación. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=kpj-H4TukDQC&pg=PP1&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Gómez Ortiz, R. A. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y Gestión*, 2-10. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3506/4925>

- Hintze, J. (1999). Administración de estructuras organizativas. *Transformación*, 67-106. Obtenido de <https://www.onsc.gub.uy/onsc1/images/stories/Publicaciones/RevistaONSC/r37/37-8.pdf>
- López Franco, A. (2004). *Administración de la empresa restaurantera*. México: Trillas.
- Lusthaus, C., Adrien, M. H., Carden, F., & Montalván, G. P. (2002). *Evaluación Organizacional*. Canadá: Banco Interamericano de desarrollo. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Ex47GKcteH0C&pg=PA53&dq=estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi7jLf44fLlAhUSy1kKHx7xDsoQ6AEIKDAA#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=false>
- Pau i Cos, J., & Navascués y Gasca, R. (2001). *Manual de logística integral*. Madrid: Díaz de Santos S. A.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson S.A.
- Soret los Santos, I. (2004). *Logística Comercial y Empresarial*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?id=QIxdzTYzAFsC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Zamorano Casal, F. M. (2012). *El negocio de Turismo*. México: Trillas.