

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADEMICA PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD**

TESIS

**REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA
MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL RECREO LA
CASITA DEL CUY S.A.C. JAÉN**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

Autoras:

Bach. Abanto Vidarte Floresmila

<https://orcid.org/0000-0001-5068-121X>

Bach. Vasquez Veliz Sandra

<https://orcid.org/0000-0002-2150-991X>

Asesor:

Mg. Vidaurre García Wilmer Enrique

<https://orcid.org/0000-0002-5002-572X>

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2021

Aprobación de la Tesis

TITULO:
**REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR
LA RENTABILIDAD DEL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C.
JAÉN**

Vasquez Veliz Sandra

Autor

Abanto Vidarte Floresmila

Autor

Dra. Rosas Prado Carmen Elvira

Presidente del Jurado de Tesis

Mg. Portella Vejarano Huber Arnaldo

Secretario

Mg. Ríos Cubas Martin Alexander

Vocal

Declaración jurada

Datos del Autor 1

Abanto Vidarte Floresmila

Apellidos y Nombres

72081622

DNI N°

2181802144

Código

PAST

Modalidad de Estudio

Datos del Autor 2

Vasquez Veliz Sandra

Apellidos y Nombres

76229806

DNI N°

2181801871

Código

PAST

Modalidad de Estudio

X

Ciclo

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Escuela de Contabilidad

Escuela de la Universidad Señor de Sipán

Datos de la Investigación:

Tesis:

Trabajo de Investigación:

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Somos autores del trabajo de investigación titulada: REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C. JAÉN. La misma que presento para optar el título profesional de Contador Público.
2. Que el trabajo de investigación, cumple con la rigurosidad científica que la universidad exige, por lo tanto, no atenta contra los derechos de autor normados por ley.
3. Que no he cometido plagio alguno, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del trabajo de investigación.
4. Que el título del trabajo investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinará la comisión de algún delito en contra de los derechos de autor.

Abanto Vidarte Floresmila
DNI N° 72081622



Vasquez Veliz Sandra
DNI N° 16755880



Dedicatoria

A Dios por permitirme llegar hasta donde estoy ahora y por brindarme salud y sabiduría para lograr mis metas, además de su bondad infinita y amor.

Por apoyo incondicional de mi madre, sus consejos, valores inculcados, y la constante motivación para ser una persona de bien, y su gran amor.

A mis tías por esa constancia que las caracteriza y su perseverancia que me transiten siempre, por el amor y valor para salir adelante.

Sandra Vasquez Veliz.

A Dios, por poner a cada persona en el momento indicado y ser mi guía en cada paso que doy e iluminar mi mente.

A mi madre por brindarme su amor incondicional, que ha sabido formarme con buenos sentimientos, valores y hábitos lo cual me ha ayudado a ser una persona de bien.

A mi padre, a pesar de haberlo perdido, ha estado siempre cuidando y guiándome desde el cielo.

Floresmila Abanto Vidarte.

Agradecimiento

En primer lugar, agradecer a Dios, por haberme iluminado en mi camino y fortalecerme espiritualmente y también por permitirme vivir y disfrutar cada día.

Así mismo, mostrar mi enorme gratitud aquellas personas que estuvieron presente y me apoyaron en realizar esta meta y sueño tan importante para mí; a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto, por creer en mí, en que todo sacrificio vale la pena.

Por último, agradecer a mi asesor de tesis Mg. Vidaurre García Wilmer Enrique, por haberme brindado los conocimientos necesarios y también por toda la paciencia del mundo para guiarnos en el desarrollo de la tesis.

Sandra Vasquez Veliz.

En primer lugar, agradezco a Dios, quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el camino correcto, quien guía el destino de mi vida.

A mi familia por todo el apoyo recibido durante mi etapa académica, a mis amigos, compañeros de estudio y docentes que me han brindado todo su apoyo y han aportado en un alto porcentaje para seguir adelante en mi carrera profesional. Este logro es gracias a ustedes que he logrado concluir con éxito esta meta.

Floresmila Abanto Vidarte.

Resumen

La presente investigación denominado: reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo la Casita del Cuy S.A.C. Jaén, tuvo como objetivo general: “Diseñar una propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. Jaén”. El tipo de investigación fue descriptivo, propositivo, con diseño no experimental, transversal; con una muestra de 14 trabajadores, se utilizó como técnicas de recolección de datos a la encuesta y el análisis documental, y como instrumentos al cuestionario y ficha de análisis documental. Entre sus resultados se halló que la empresa presenta una estructura organizacional deficiente, debido a que sus trabajadores fueron contratados siguiendo un criterio de vínculo familiar y no por experiencia laboral, asimismo estos trabajadores no fueron capacitados antes de iniciar a trabajar, por tal motivo no tienen definidas sus actividades diarias, realizando muchas veces duplicidad de funciones; respecto a la rentabilidad se halló que existe un nivel bajo y con tendencia decreciente, debido a elevados costos de ventas y por un ineficiente uso de sus activos y fondos propios. Por lo tanto, se concluyó que realizar la propuesta de una nueva estructura organizacional, enfocada en estrategias que permita definir funciones y perfil de cada puesto de trabajo, garantizará que se incremente la rentabilidad, dado que esta propuesta fue validada por un profesional experto.

Palabras Clave: Estructura organizacional, rentabilidad, reestructuración organizacional.

Abstract

This research called: organizational restructuring to improve the profitability of Recreo la Casita del Cuy S.A.C. Jaén, general objective was: “To design an organizational restructuring proposal to improve the profitability of Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. Jaén”. The type of research was descriptive, purposeful, with a non-experimental, cross-sectional design; With a sample of 14 workers, the survey and documentary analysis were used as data collection techniques, and the documentary analysis questionnaire and form were used as instruments. Among its results, it was found that the company has a poor organizational structure, because its workers were hired following a criterion of family ties and not because of work experience. Likewise, these workers were not trained before starting work, for this reason they do not have defined their daily activities, often performing duplication of functions; Regarding profitability, it was found that there is a low level and with a decreasing trend, due to high sales costs and inefficient use of its assets and equity. Therefore, it was concluded that making the proposal for a new organizational structure, focused on strategies that allow defining the functions and profile of each job, will guarantee that profitability increases, since this proposal was validated by an expert professional.

Key Words: Organizational structure, profitability, organizational restructuring.

Índice de contenido

Aprobación de la Tesis.....	ii
Declaración jurada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice de contenido.....	viii
Índice de figuras.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1 Realidad problemática.....	14
1.2 Trabajos previos.....	18
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	28
1.4. Formulación del Problema.....	38
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	39
1.6. Hipótesis.....	39
1.7. Objetivos.....	40
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	41
2.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	41
2.2 Variables y Operacionalización.....	42
2.3 Población y Muestra.....	45
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de dato, validez y confiabilidad....	46
2.5 Procedimiento de análisis de datos.....	47
2.6 Criterios éticos.....	48
2.7 Criterios de rigor científico.....	48
III. RESULTADOS.....	50
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	102
REFERENCIAS.....	104
ANEXOS.....	111

Índice de tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable independiente	43
Tabla 2	Operacionalización de la variable dependiente	44
Tabla 3	Cargo y cantidad del personal de la empresa	45
Tabla 4	Cree usted que en el Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. existe una deficiencia en la estructura organizacional de la misma.....	50
Tabla 5	Por qué cree usted que es ineficiente la estructura organizacional del recreo la Casita Del Cuy S.A.C.	51
Tabla 6	A qué cree usted se debe el incumplimiento de los objetivos empresariales	52
Tabla 7	Tiene alguna profesión o especialización relacionada a la función que desempeña en la empresa.....	53
Tabla 8	Qué criterio se tuvo en cuenta para ser seleccionado al puesto que actualmente desempeña.....	54
Tabla 9	Considera usted que sus conocimientos están acorde a la función que desempeña en la empresa.....	55
Tabla 10	Recibió capacitación sobre sus funciones antes de iniciar a trabajar en la empresa.....	56
Tabla 11	Considera que es necesario contratar más trabajadores	57
Tabla 12	En su entorno laboral cual sería la causa que determine un bajo desempeño laboral.....	58
Tabla 13	Realiza otras actividades adicionales por las que se le contrató	59
Tabla 14	Qué considera usted que incide en la falta de capacitación profesional	60
Tabla 15	Cuánto tiempo usted lleva laborando en el recreo la Casita del Cuy S.A.C	61
Tabla 16	Análisis vertical del Balance General Años 2018-2019 (expresado en soles)	62
Tabla 17	Análisis vertical del estado de resultados del Recreo Casita del Cuy (en soles)	63
Tabla 18	Análisis horizontal del balance general Años 2018-2019 (expresado en soles)	64

Tabla 19 Análisis horizontal del estado de resultados Años 2018-2019 (expresado en soles)	65
Tabla 20 Situación actual de la rentabilidad.....	66
Tabla 21. Proceso manual del registro de 200 operaciones diarias	88
Tabla 22. Proceso computarizado automatizado del registro de 200 operaciones diarias	89
Tabla 23 <i>Cronograma de implementación del plan</i>	93
Tabla 24 <i>Recursos a utilizar de forma mensual.</i>	93
Tabla 25 <i>Presupuesto a invertir de forma mensual.</i>	93
Tabla 26 Costos y beneficios antes y después de la propuesta	95
Tabla 27 Actividades de control	97

Índice de figuras

Figura 1. Cree usted que en el Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. existe una deficiencia en la estructura organizacional de la misma.....	50
Figura 2. Por qué cree usted que es ineficiente la estructura organizacional del recreo la Casita Del Cuy S.A.C.	51
Figura 3. A qué cree usted se debe el incumplimiento de los objetivos empresariales	52
Figura 4. Tiene alguna profesión o especialización relacionada a la función que desempeña en la empresa.....	53
Figura 5. Qué criterio se tuvo en cuenta para ser seleccionado al puesto que actualmente desempeña.....	54
Figura 6. Considera usted que sus conocimientos están acorde a la función que desempeña en la empresa.....	55
Figura 7. Recibió capacitación sobre sus funciones antes de iniciar a trabajar en la empresa.....	56
Figura 8. Considera que es necesario contratar más trabajadores.....	57
Figura 9. En su entorno laboral cual sería la causa que determine un bajo desempeño laboral.....	58
Figura 10. Realiza otras actividades adicionales por las que se le contrató.	59
Figura 11. Qué considera usted que incide en la falta de capacitación profesional.	60
Figura 12. Cuánto tiempo usted lleva laborando en el recreo la Casita del Cuy S.A.C.	61
Figura 13. Indicadores de Rentabilidad.....	66
Figura 14. Flujograma de Estrategias para el restaurante La Casita del Cuy S.A.C	81
<i>Figura 15.</i> Procedimiento propuesto en área de cocina	90
<i>Figura 16.</i> Procesos para el servicio	91
<i>Figura 17.</i> Almacenamiento de frutas y verduras	92
<i>Figura 18.</i> Organigrama propuesto	94
Figura 19: Entrada del Recreo la Casita del Cuy S.A.C., Jaén.....	130
Figura 20: Encuesta al personal de cocina.....	130

Figura 21: Encuesta al personal de atención al cliente y explicando el fin del proyecto	131
Figura 22: Respondiendo el cuestionario el administrador del Recreo Casita del Cuy S.A.C., Jaén.	131

Índice de anexos

Anexo 1 Resolución de aprobación	111
Anexo 2 Carta de aceptación.....	115
Anexo 3 Formato de encuestas	116
Anexo 4 Validación de instrumentos	120
Anexo 5 Validación de instrumentos	121
Anexo 6 Validación de instrumentos	123
Anexo 7 Validación de instrumentos	124
Anexo 8 Validación de instrumentos	126
Anexo 9 Validación de instrumentos	127
Anexo 10 Matriz de consistencia	129
Anexo 11 Evidencias Fotográficas	130
Anexo 12 Formato T-1	132
Anexo 13 Acta de originalidad	133
Anexo 14 Confiabilidad del instrumento.....	134
Anexo 15 Notas a los Estados Financieros.....	135
Anexo 16 Reporte turnitin	141

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Actualmente, las empresas afrontan diversos tipos de amenazas y oportunidades, establecidas en un contexto de globalización, por lo tanto, es importante que cada organización desarrolle una estructura organizacional formal y flexible, con el fin de adaptarse a los diferentes cambios que se dan en los mercados cada vez más competitivos, de esta manera su rentabilidad no se verá afectada, sino que se mantendrá o seguirá un crecimiento sostenido. En esta situación no son ajenos los restaurantes que cada vez se enfrentan a clientes más exigentes y selectivos.

Internacional

Los principales problemas que enfrentan los restaurantes es que las áreas de trabajo no tienen suficiente cantidad de trabajadores y estos no saben exactamente cuál es su responsabilidad específica, porque generalmente hacen de todo; lo cual ocasiona que el rendimiento y desarrollo de actividades sea ineficiente, por lo tanto, da lugar a que existan fallas dentro de la estructura organizativa del restaurante (Sánchez, 2019).

La estructura organizativa se define como la base donde se construye y se articulan las diferentes actividades y relaciones que se dan en una empresa, o dicho de otra manera es un esquema básico de distribución de tareas y responsabilidades para cada colaborador dentro de una empresa (Nekane y Rivera, 2010).

En Colombia las Pymes del sector alimenticio presentan estructuras organizacionales tradicionales, cada una con diferente estructura organizacional a pesar de pertenecer al mismo rubro, por ende, también presentan modos de operación diferente, además, presentan deficiencias en el aspecto tecnológico, aprendizaje organizacional y creatividad; esta situación impide a las empresas responder eficientemente a las diversas necesidades del mercado (Blanco y Peralta, 2015). Por otro lado, se menciona que en Colombia las pymes tienen una estructura organizacional menos burocrática, con menos procedimientos, con ello se garantiza una rápida toma de decisiones y respuesta a los requerimientos del

mercado; la simplicidad de su estructura también le permite adaptarse a los cambios en el mercado, existe una buena relación y ambiente laboral entre fundadores y trabajadores, dado que en su mayoría son familiares; sin embargo, las Pymes también se enfrentan a grandes obstáculos, tales como el difícil acceso a financiamiento, lo cual limita su competitividad en la actual economía, trabajadores y gerentes con poco nivel educativo, no tienen estrategias de estudios de mercado. Por lo tanto, para que puedan garantizar su supervivencia y un crecimiento sostenido de su rentabilidad es necesario que estas empresas tengan una estructura organizacional más sólida (Franco y Urbano, 2019).

En Ecuador, y en la mayoría de países de la región de América Latina, las Pymes son las organizaciones que contribuyen en mayor medida al dinamismo de las economías, dado que es esencial que las micro empresas definan su estructura organizacional. Es necesario que los directivos y el resto de trabajadores se comprometan en lograr los objetivos empresariales (Guzmán y Burgos, 2016).

Nacional

El Ministerio de la Producción [PRODUCE], (2017) menciona que existen más de 1.9 millones de MiPymes, de estas el 96% son microempresas, el 3.2% son pequeña empresa, el 0.1% son mediana empresa; de las cuales el 87.6% se dedica al sector comercio y servicios; de este último la gran parte son restaurantes, los cuales aún no han logrado consolidar una adecuada estructura organizacional, dependiendo en gran medida por la ineficiente gestión de los gerentes, los cuales tienen bajo nivel de educación o no asisten a capacitaciones de gestión empresarial. Para el (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2014) solo el 19% de dueños de pymes ha asistido a cursos de capacitación sobre gestión empresarial, el 19% asistió a cursos de marketing, el 10% a cursos de formalización; de todo este conocimiento los dueños han aplicado en áreas como dirección y gerencia (18%), administración (16%) y contabilidad y finanzas (5%).

Asimismo, en el Perú existen más de 220 mil empresas del sector comidas y bebidas de las cuales muchas de ellas no sobreviven en el tiempo y solo algunas logran continuar, dado que no es suficiente solo preparar deliciosos platos típicos, sino que los dueños o gerentes de las empresas deben estar a la vanguardia de las

tendencias que se presentan en la economía con el fin de realizar una adecuada gestión de la empresa, así como una mejor administración y toma de decisiones (Campus Virtual Romero, 2019).

Según Gestión (2017) la rentabilidad que un restaurante obtiene por plato está entre un 20% y un 25%, sin embargo, en el 2017 llegó hasta un rango de 5% a 8%. Asimismo, la rentabilidad es definida como la capacidad que tienen las empresas para crear o generar ganancias a partir de una inversión realizada (Lizcano, 2004).

Local

En la ciudad de Jaén el contexto en el que se encuentran los restaurantes también es el mismo que el contexto a nivel nacional. Esta ciudad se encuentra localizada en el departamento de Cajamarca; las festividades que se realizan es una buena oportunidad para adquirir diferentes productos tradicionales; como el café, que es el producto bandera de dicha ciudad juntamente con la variedad del arroz, estos productos son adquiridas en ferias agropecuarias de la ciudad. Jaén también cuenta con una exquisita gastronomía, como chicharrón con mote, caldo verde, shurumbo, humitas, tamales, chivatos y el delicioso cuy con papa.

Esta riqueza gastronómica que tiene la ciudad de Jaén ha permitido que se creen gran cantidad de restaurantes y recreos campestres, los cuales tienen gran acogida, tal es el caso del Recreo La Casita del Cuy S.A.C., Jaén, inició el 8 de octubre del 2011, cuyo rubro principal es la preparación de comidas criollas y platos típicos de la región; así como la preparación del cuy con papa, chicharrón de pollo, carne seca, tacacho con cecina y entre otras comidas de la región.

Los principales obstáculos que se encuentran presentes en el restaurante están referidos a la ineficiencia de funciones que desarrollan los colaboradores dentro de cada área y el manejo del talento humano lo cual ha truncado el desarrollo y el progreso en el mercado.

Desde sus inicios El Recreo La Casita del Cuy S.A.C., Jaén, no ha llevado un adecuado control de organización, es más; la empresa tiene deficiencia de un manual de organización, lo que ha ocasionado que los colaboradores no trabajen

con eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa generando disminución en las ventas debido por dos razones que son la competencia y mala estructura interna en el restaurante.

Asimismo, se identificó que falta un procedimiento de control de calidad de los insumos, no cuenta con políticas y fichas para el control de inventarios, el personal no se encuentra capacitado debido a que la empresa no realiza capacitaciones y esto ocasiona que la atención al cliente no sea la adecuada. La empresa actualmente no cuenta con una planeación por el bajo nivel de conocimiento del propietario de la empresa, esto ocasiona que los empleados no cuenten con una visión, misión y objetivos que tengan que alcanzar en un determinado periodo, por tal razón los trabajadores no realizan de manera eficiente sus funciones debido a que no está definida la estructura organizacional que aporte a la alineación de trabajadores respecto a las funciones y responsabilidades, en más de una ocasión esto ha generado que se duplique actividades llegando a ser realizadas por más de una persona, por momentos ocasionando conflictos y desligamiento de responsabilidades, además de esto no cuenta con un perfil para cada puesto de trabajo. Ante a esta coyuntura es necesario un minucioso análisis de la situación actual, asimismo, es necesario un diagnóstico de las funciones y responsabilidades de cada trabajador.

A consecuencia de una mala estructura organizacional, la rentabilidad obtenida no es la más adecuada, por lo que se necesita un análisis para ver la causa, ya que puede ser como reducir gastos innecesarios, reducir personal o comprar los insumos a precio más bajo o buscar proveedores que ofrezcan sus productos a menos precio, para así tener margen de rentabilidad.

Por lo tanto, es esencial realizar acciones correctivas que permitan optimizar el control de calidad de los productos para que la rentabilidad del restaurante no se vea afectada. Ante esta problemática es conveniente llevar a cabo esta investigación dado que permitirá al propietario tener una estructura organizacional bien definida y con ello garantizará el crecimiento sostenido de su rentabilidad.

1.2 Trabajos previos

Internacional

Toca (2017) su estudio buscó aplicar en el área comercial y administrativa un diseño organizacional. La investigación de tipo descriptiva – analítica. Se tomó como muestra 281 empresas de servicios públicos y 5 funcionarios, la técnica que se utilizó fue la encuesta, entrevista, observación directa y análisis de documentos de la organización, el instrumento utilizado es el cuestionario, base de datos y lista de observación. Se obtuvo como resultado se deben implementar estrategias para contrarrestar debilidad y amenazas, manuales de funciones para que los colaboradores permitan identificar sus labores, nivel jerárquico y plantear un área comercial para que puedan atender reclamos, peticiones y felicitaciones. En conclusión, el diseño organizacional permite a las organizaciones gestionar de forma más eficiente la administración de su negocio.

La investigación tiene como finalidad que al analizar a la organización a través de todos sus procesos permite a la empresa prevenir amenazas, minimizar debilidades, aprovechar oportunidades y aumentar sus fortalezas con el objetivo de incrementar la rentabilidad y lograr una estabilidad en los colaboradores.

Orellana y Rosero (2017) en su estudio tuvo como propósito proponer estrategias que permitan el crecimiento económico. El estudio fue de tipo descriptivo – correlacional. Con una muestra de 8 empleados a los cuáles se aplicó un cuestionario y una guía de entrevista. El resultado mostró que la empresa actualmente carece de un sistema integrado de contabilidad que permita el registro de sus operaciones, no cuenta actualmente con un modelo de negocio que permita servir de guía en el cumplimiento de objetivos. En conclusión, la empresa MetalMet necesita de un modelo de negocio como base para el actual crecimiento empresarial de tal forma que pueda enfocar sus objetivos.

La investigación tiene por finalidad demostrar a las empresas que la planificación es importante para el crecimiento, mejorar los procesos y permite lograr el cumplimiento de los objetivos.

Manosalva y Torres (2017) en su estudio realizado en JBL Ingeniería SAS, tuvo como propósito realizar el diseño organizacional para una empresa. Estudio de tipo descriptivo – analítico. Se aplicó una muestra de estudio a 59 empleados de la empresa JBL, la técnica utilizada son la encuesta, entrevista y observación directa, el instrumento utilizado para la aplicación es formato de entrevista y cuestionario. Se obtuvo como resultado de acuerdo al diagnóstico situacional actualmente la empresa carece de una estructura organizacional bien definida, el proceso administrativo está desarrollado solo a través de experiencia no tienen algún conocimiento técnico. En conclusión, se ha propuesto mediante esta investigación desarrollar una estructura organizacional donde se puedan definir las unidades y funciones de la empresa, crearse un mapa de procesos para identificar las rutas críticas en cada una de las actividades y por último se plantea armar un manual de procesos donde se definen claramente las funciones y cargos.

El investigador afirma que el plantear una estructura organizacional permite organizar mejor a la empresa, desarrollar trabajos en equipo, ubicar a las personas de acuerdo a la actividad que realizan, evita duplicidad de trabajo esto genera menos productividad y tiempo, entender también que una estructura organizacional bien definida ayuda a la empresa a entender lo que su cliente interno necesita para una mejor afectividad en su trabajo.

Hernández (2017) en su estudio tuvo como propósito que en el área comercial se aplique un nuevo diseño organizacional. Investigación descriptiva, bajo el diseño propositivo. La muestra fue el total de trabajadores del área comercial, se aplicó un cuestionario. Como resultado de la investigación respecto al nivel corporativo un cambio formal en la estructura comercial debido a que se encontraron desmotivaciones en el equipo de trabajo ya que reclamaron la falta de compromiso y reconocimiento hacia su trabajo. En conclusión, en la investigación plantea aplicar nuevas estrategias que permitan a las organizaciones donde se introduzcan mecanismo de comunicación y control para poder generar indicadores positivos con el fin de alcanzar metas y objetivos, esto permitirá que el área comercial construya trabajadores líderes que no solo busquen un solo beneficios sino el desarrollo colectivo a nivel organizacional.

El objetivo de la investigación es definir políticas y controles para que los encargados de las distintas áreas puedan tener una comunicación constante y puedan alcanzar objetivos integrales en beneficios del crecimiento tanto en rentabilidad como profesional.

Garzón (2017) en su estudio realizado en la empresa SkyNet de Colombia, tuvo como propósito evaluar desde lo financiero para identificar los niveles de rentabilidad, sostenibilidad y endeudamiento. La investigación fue descriptiva, documental y de campo, bajo el diseño cualitativo. Su muestra es en base a la información financiera del 2015 al 2016. Se aplicó una guía de análisis documental. De acuerdo a los resultados la empresa tiene un 85% de costo de operación, no genera utilidades debido a la pérdida de clientes, trayendo como consecuencia el incremento de la deuda con entidades financieras. En conclusión, la empresa Skynet S.A.S tiene un nivel aceptable de liquidez, por el contrario, en el análisis de rentabilidad y endeudamiento no benefician a la empresa, debido a que el capital de cada uno de los accionistas se encuentra comprometidos con terceros, generando pérdidas en la compañía.

La investigación evalúa la parte financiera la cual permite a las organizaciones poder diagnosticar la situacional real de la organización en términos contables y financiero de tal manera que se proyecte al futuro con la finalidad de generar un margen de rentabilidad alto y una disminución de endeudamiento.

Alvear (2017) en su estudio realizado en Inprosecurity Cía, trabajó la rentabilidad. La investigación de tipo descriptivo, explicativo y correlacional. Su muestra es considerada el número total del personal administrativo y operativo con un total de 72 personas. Como técnica se aplicó la observación, encuesta y entrevista y como instrumento se aplicó un cuestionario. El resultado nos muestra que a través del análisis FODA, que la empresa tiene una problemática en cuanto a la rotación de personal, problema de liquidez, estrategias de cobranza y carencia de capacitación a los colaboradores en sus actividades que desarrollan. En conclusión, el plan estratégico diseñado permitirá a la empresa mejorar el proceso administrativo, operativo y de negociación de tal forma que genera un rentabilidad y estabilidad económica.

La investigación tuvo como finalidad aplicar la planificación estratégica en el área de dirección con el objetivo de crear puntos estratégicos que permitan generar un mejor proceso de gestión en las distintas áreas funcionales de una organización.

Salcedo (2016) en su estudio tuvo como propósito diseñar una propuesta de modelo organizacional que permita mejorar el desarrollo empresarial. Se aplicó una investigación propositiva, a través de un diseño cuasi experimental. Tuvo una muestra de 20 trabajadores, la técnica aplicada fue la encuesta, y el instrumento aplicado fue el cuestionario. Los resultados de la investigación nos muestran que la organización no cuenta con un diseño estructural establecido y un buen manejo del clima laboral lo que está ocasionando un déficit en la productividad. En conclusión, la empresa necesita considerar al desarrollo organizacional como una fuente principal para la gestión, dirección, innovación y cambio en todos los procesos.

El fin de la investigación es demostrar que una aplicación en la estructuración organizacional a través de diversos modelos de gestión permite a las empresas a mejorar en toda la cadena productiva, fusionar sus áreas, con el propósito de cumplir las metas establecidas por la empresa, para maximizar la capacidad de sus trabajadores y alcanzar la rentabilidad.

Nacional

Barreto (2020) en su estudio realizado en Mercantil Inca S.A, buscó conocer si el Control Interno Financiero mejora la rentabilidad. Estudio descriptivo, con una muestra de 4 trabajadores, se aplicó una guía de entrevista y hoja de registro. Sus resultados evidenciaron que el control interno financiero de la empresa no documenta ninguna información de ingresos y egresos de dinero, por ende no crean estrategias respecto a la capacidad de pago y cobro, sobre el diagnóstico de la rentabilidad presenta un incremento de la rentabilidad en el 2017 en comparación con el año 2016 y por último se demostró que el control interno financiero si mejora la rentabilidad de la organización ya que facilita identificar las debilidades que esta presenta en cada periodo. En conclusión, la empresa mejorara favorablemente si aplica un sistema de control financiero.

Esta investigación señala que el control interno contribuye a organizar la información financiera en un determinado periodo evaluando las debilidades y fortalezas de la empresa.

Cortez (2019) su estudio se basa en el Modelo Mintzberg para mejorar la estructura organizacional y rentabilidad de la empresa. La investigación de tipo descriptiva. La muestra fueron 11 trabajadores de la empresa. El instrumento aplicado es el cuestionario, la guía de observación y la guía de revisión documental. Sus resultados evidenciaron que el modelo aplicado la empresa presenta una configuración de simple empresarial, por el alto grado de centralización que ha expuesto a la empresa a un alto grado de organización informal, verificándose en un principio la falta de unidad de mando. En conclusión, la falta de organización y de asignación departamental respecto a tener una estructura organizacional ha limitado a la empresa a la especialización dado al temor de perder el control, generando una reducción en la rentabilidad.

El fin del trabajo de investigación es brindar un panorama claro sobre lo que necesitan las organizaciones en la actualidad, deben ser competitivas, innovadoras y flexibles al cambio y esto depende en mucha medida del cliente interno que cuenta la empresa, en el compromiso, capacidad y sobre todo liderazgo que deben tener para poder alcanzar rentabilidad y sobre todo un posicionamiento frente a sus competidores.

Castañeda (2019) buscó emplear un modelo de gestión administrativa para incrementar la rentabilidad. Se aplicó una investigación descriptiva correlacional – propositivo. La muestra es de 14 trabajadores. El instrumento usado el análisis documental, ficha de observación y cuestionario. Se obtuvo como resultado de acuerdo al análisis de los estados financieros una disminución de los ingresos en el año 2016 a 2017, con un indicador bajo del 14% de rentabilidad en el año 2016 al 2017, también la disminución de un 7% de utilidad para los dueños. En conclusión, la aplicación de la gestión administrativa busca incrementar la rentabilidad a través del proceso productivo.

El autor busca aplicar un modelo que ayude a incrementar la rentabilidad en base a la aplicación de metas y objetivos, este modelo ayuda a las organizaciones

a mejorar puntos críticos dentro del proceso administrativo y a mejorar la efectividad de sus trabajadores con el cumplimiento de tareas en una sola dirección.

Obando (2018) buscó conocer los componentes de la gestión de comunicación organizacional en una coyuntura de Cambio Organizacional. La investigación de tipo inductivo – deductivo, con diseño descriptiva – explicativa. Su muestra fue la totalidad de empleados, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta y la observación, el instrumento utilizado para la aplicación es la ficha de encuesta y la ficha de observación documentada. Se obtuvo como resultado la identificación de 8 pilares para el cambio organizacional ligados íntimamente a los objetivos. En conclusión, el cambio organizacional está ligada a la alta dirección, y las personas quienes son los que deben estar enfocados con los objetivos de la empresa ya que son los que realmente dan la iniciativa al cambio y al crecimiento en el mercado competitivo.

El investigador plantea que los pilares que destacan en un cambio organizacional son los clientes internos (los trabajadores) ya que son los que conocen cada uno de los procesos de operaciones, de apoyo y estratégico de la organización, por lo tanto, el primer paso que ayuda una buena organización es la motivación y cumplimiento de objetivos que tienen los trabajadores con la organización.

Delgado (2018) realizó una investigación en la Clínica de Chiclayo, donde plantea un modelo de gestión Administrativa a fin de incrementar la rentabilidad. Estudio de tipo descriptivo, donde se trabajó con 33 colaboradores como muestra. El instrumento utilizado es la guía de preguntas, y la guía de observación. Sus resultados evidenciaron que la Clínica Chiclayo S.A. tiene una escasa política administrativa en la deficiencia de planes estratégicos, no hay una integración en las áreas funcionales de la organización y como consecuencia ha generado un incumplimiento en los objetivos de la empresa. En conclusión, para incrementar el margen de rentabilidad de la Clínica Chiclayo se debe diseñar un modelo integral de gestión para cada una de las áreas con el objetivo de articular las decisiones, detectar fallas y dar soluciones oportuna en pro del desarrollo de la organización.

Luego de analizar los aspectos de la investigación respecto a donde aplicar un modelo de gestión administrativa sirve de apoyo para la toma de decisiones con la finalidad de aumentar la rentabilidad.

Flores (2017) en su estudio llevado a cabo en la Multiples Dopalu E.I.R.L y Omega E.I.R.L, tiene como objetivo conocer si la Planificación Financiera influye en la rentabilidad. La investigación de tipo transversal. Su muestra estuvo conformada por 2 empresas en el rubro de la construcción proveedoras de la municipalidad, 2016. Las técnicas utilizadas es la observación y el instrumento aplicado es la guía de observación, obtuvo como resultado que al no realizar la planificación financiera adecuada a comparación con la empresa Omega E.I.R.L. sí realizo una planificación a largo plazo lo cual dio como resultado el incremento de su rentabilidad. En conclusión, la planificación financiera en las empresas de distintos rubros permite obtener un margen de crecimiento constante ya que a través de los análisis de los indicadores nos permite evaluar y tomar decisiones en bien la organización.

En la investigación el eje central es la planificación financiera debido a las estrategias de la empresa; puede conocer los ingresos, egresos, nivel de endeudamiento, capital, liquidez para generar un mejor margen de rentabilidad y reducir costos.

Según Chanamé y Paiva (2018) en su investigación buscaron como objetivo plantear un programa para que disminuya la resistencia al cambio organizacional. Con tipo de investigación descriptivo-propositivo, con una muestra de 33 trabajadores, a los cuales se aplicó las fichas técnicas y al cuestionario como instrumento. Entre sus resultados se halló que las estrategias de capacitación estuvieron en función a motivación como son reconocimientos y mejor trato por parte del directivo. Se concluyó que para garantizar la efectividad de esta propuesta fue necesario validarla por juicio de expertos, mismos que determinaron su aplicabilidad.

Esta investigación contribuye brindando un criterio de validación de la propuesta a través del juicio de expertos, mediante el cual se garantiza la eficiencia de la propuesta.

Local

Cotrina (2019) en su estudio tuvo como propósito mejorar la estructura organizacional a través de los objetivos institucionales. Se aplicó una investigación descriptiva - propositiva. Con una muestra de 39 trabajadores de la UGEL, a quienes se les aplicó una encuesta, y como instrumento un cuestionario. Se obtuvo como resultado que solo se aplicó el 59.8% de los objetivos institucionales, el cual tiene un nivel de gestión regular ya que la estructura orgánica responde medianamente a los objetivos. En conclusión, el diseño de estructuración organizacional permitirá el cumplimiento de los objetivos institucionales a través de la gestión por procesos que permite tener flexibilidad a los cambios del entorno.

La finalidad de la investigación es aplicar modelos de gestión que permitan adecuarse a los cambios socioeconómicos, culturales y demográficos que existen en el mercado competitivo, esto permite que los actores que representan cada área funcional puedan trabajar de acuerdo a objetivos medibles y alcanzables.

Mendo (2019) en su estudio tuvo como propósito conocer la rentabilidad de la empresa. Estudio de tipo descriptiva – analítica. La muestra estuvo integrada por el contador y gerente general. El instrumento utilizado son la ficha de registro de datos y la hoja de cálculo. Los resultados mostraron al analizar la situación financiera y económica en los periodos 2016 – 2017 que el activo corriente es superior al pasivo corriente por lo tanto la empresa puede solventar sus deudas, en este mismo análisis reflejan que los activos no corrientes solo representan el 13.45% muestra una disminución con respecto al año anterior esto quiere decir que la empresa no crece en cuanto a inversión de activos y que los pasivos no corrientes es solo un 2.12%, respecto al segundo indicador de análisis de rentabilidad en los periodos 2016 -2017, para el año 2016 la rentabilidad es de un 2.14% y para el año 2017 es de un 10.34% lo cual se puede apreciar un aumento considerable que es comparado en el tercer indicador donde la rentabilidad financiera ha tenido un crecimiento ya que en el 2016 fue de un 5.16% y el 2017 un 31.22% en comparación al año anterior. En conclusión, la rentabilidad financiera tiene un total crecimiento en el año 2017 con un 31.22% respecto al 2016 y la rentabilidad de inversión ha mostrado un aumento de 10.34% en el 2017 respecto al 2016.

La investigación nos permite ver que el análisis financiero sirve específicamente para realizar una comparación de rentabilidad en determinados periodos.

Ocas (2019) su investigación tuvo como objeto de estudio conocer los factores de producción que influyen en la rentabilidad. La investigación de tipo descriptiva – transversal. Se tomó como muestra a la empresa en conjunto para analizar sus operaciones, se aplicó el cuestionario, base de datos y lista de observación. Se obtuvo como resultado que la empresa presenta una solvencia económica mínima y no puede competir en los mercados globalizados, se identificó que no hay un control en los recursos económicos y financieros y por último la inversión impacta de forma negativa impidiendo la expansión en el mercado. En conclusión, actualmente la empresa necesita estrategias de marketing para incrementar las ventas, necesita un sistema de costos que le permita calcular el precio de cada uno de los productos y crear un área administrativa que le permita controlar los recursos de la empresa.

El fin de la investigación es que actualmente las empresas necesitan analizar los 3 niveles de la cadena de procesos (parte estratégica, operativa y de apoyo) que permitan incrementar la rentabilidad de la organización.

Quispe (2018) en su estudio tuvo como propósito rediseñar los procesos para incrementar la rentabilidad, a través de la aplicación de flujo gramas de procesos. El tipo de estudio fue descriptiva - transversal. La muestra fue 8 colaboradores a los cuales se aplicó un cuestionario. Los resultados señalan que el 68% de los colaboradores consideran que el control interno es medianamente importante, mientras que el 31% indica que las acciones de control interno no son importantes para la empresa y el 75% de los trabajadores encuestados mencionan que la utilidad bruta no está en el rango óptimo por falta de medidas de controles internas. En conclusión, la empresa necesita rediseñar los procesos de la organización, a través de políticas, estrategias, con énfasis en la gestión de almacén, finanzas y ventas con la finalidad de mejorar la toma de decisiones a favor de la empresa y su rentabilidad.

El propósito principal de la investigación es ordenar a las empresas a través de una estructura de procesos que permita conocer los objetivos, políticas, funciones, procedimientos y costos, con la finalidad de tomar decisiones en tiempo real, superar a los competidores y aumentar la rentabilidad.

Córdova y Saavedra (2018) en su estudio plantea mejorar la rentabilidad a través de un diseñar el plan estratégico. Se trabajó con un diseño descriptivo no experimental. Su muestra fue de 5 trabajadores, a quienes se les aplicó una encuesta y el cuestionario. Los resultados evidenciaron que la empresa no aplica planificación estratégica ya que las actividades se realizan del día a día y esto trae como consecuencias el siguiente análisis financiero que la empresa no ha sido rentable en el año 2017, ya que el indicador del margen neto ha disminuido en un -0.17%, el rendimiento operacional de patrimonio disminuyó un -1.89% y la rentabilidad de ventas disminuyó en un -0.34%. En conclusión, la planificación estratégica permite a la empresa incrementar su rentabilidad a través de evaluación de objetivos de acuerdo a las necesidades de la empresa.

La investigación busca proporcionar a las empresas de herramientas que permiten maximizar los ingresos, disminuir costos y generar altos margen de rentabilidad simplemente con la aplicación de objetivos que permiten medir los resultados alcanzados por la empresa.

Dávila y Cueva (2016) en su estudio tuvo como objetivo el rediseño organizacional y la gestión de proceso. La investigación fue aplicada – cualitativa – cuantitativa. Su muestra estuvo conformada por 49 alumnos, se utilizó a la entrevista como técnica y el instrumento fue el cuestionario. Se obtuvo como resultado que la institución no tiene una estructura bien definida de las actividades que realizan pues la institución no cuenta con un MOF, no tienen una organización clara, no cuentan con una visión y misión que le indica a donde llegar y solo cuenta con 2 áreas funcionales aisladas que dificulta el desarrollo de sus actividades.

El propósito de la investigación es demostrar que las empresas actualmente tienen que definir un camino a través de la planificación estratégica ya que actualmente las organizaciones necesitan cuantificar su crecimiento y proyectarlos en el tiempo para poder subsistir y generar un crecimiento integral.

Gonzales y Ríos (2016) en su estudio tuvo como propósito evaluar la estructura de capital para incrementar la rentabilidad” (p. 1), el tipo y diseño de investigación cuantitativo – no experimental transaccional descriptivo simple. Su muestra de estudio está conformada por 16 agricultores, la técnica utilizada son técnicas de gabinete y encuesta, y como instrumento fue el cuestionario. Los resultados encontrados resaltan que el indicador de liquidez de 0.95 y 0.00 alto y bajo, en cuanto a la solvencia financiera el promedio común de las familias es de 0.50, de acuerdo a la estructura los agricultores tienen 16 socios y 28 hectáreas, el análisis permitió 2 opciones de inversión a través de préstamos o aportación de los socios. En conclusión, se determinó que se incurre mayor costo en la recolección del fruto y se pierden en la calidad por no tener maquinaria.

El objetivo es demostrar que el análisis financiero permite mejorar la rentabilidad de una organización a través de diversos indicadores como producción, maquinaria, costos y finanzas, que ayuda a generar proyecciones que permita una mejor decisión para el desarrollo económico de la organización.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Reestructuración Organizacional

Modelos Empresariales Tradicionales

Los modelos de negocios tradicionales son generalmente en base a ideas familiares u oportunidades que se dan en el mercado, que son fáciles de identificar; sin embargo, crear una empresa no es tan fácil, especialmente por los altos costos de inversión que se tienen que incurrir, así como por la forma organizacional que se tendrá (Echeverri, citado en Córdoba y Tangarife, 2013).

Las diferentes formas gerenciales del siglo XX y XXI, se fundamentaron en la adopción de modelos en base a los requerimientos u oportunidades que se generan en el entorno; pasando de organizaciones mecanizadas o rígidas a organizaciones descentralizadas, creativas, dinámicas e inteligentes, donde el capital humano es el factor más importante para el logro de los objetivos empresariales. Este tipo de organizaciones dinámicas siempre están en la

búsqueda de la eficiencia, en el trabajo en equipo, y siempre buscando contribuir al desarrollo económico y social de las regiones o países (Córdoba y Tangarife, 2013).

Según Daf (citado en Longa, 2016), está integrado principalmente por la alta dirección, uno de los niveles de la empresa con mayor importancia, debido a que ellos pueden interpretar el entorno de la empresa a través de una planificación compuesta por metas. El diseño organizacional está interrelacionado por las funciones y actividades de una empresa, donde se pueden identificar políticas, sistemas de trabajo, control e información que deben acatar y aplicar los colaboradores y la alta gerencia, creando estrategias que permitan alcanzar los objetivos planteados.

El Modelo Organizacional

El modelo organizacional, según Labrada (2015), busca articular nuevos procesos a través de un enfoque estratégico, a fin de crear un crecimiento productivo y competitivo a través de la aplicación de los sistemas para un mejoramiento sostenible de sus procesos. Dentro de este modelo se plantea 4 fases:

La primera fase del proyecto empieza por la planificación y organización, en esta fase es donde se plantea el grupo de trabajo y sus etapas, se identifica el modelo organizacional, sus inicios de como formaron la organización, y se establecen políticas a través de un marco normativo legal (Labrada, 2015).

La segunda fase está orientada a la aplicación de objetivos, estrategias y gestión de necesidades, en esta fase la organización realiza un análisis interno, estas estrategias permiten a la organización ser de guía para el crecimiento por excelencia. Además, en esta fase se define el mapa de procesos donde están incluidas la planificación, productos, servicios, proveedores, clientes, relaciones internas y externas y superar las expectativas del cliente (Labrada, 2015).

Fase tres están referidos al diseño de procesos, sistemas y control. Dentro de esta fase la empresa busca insertar herramientas que permitan mejorar cada uno de los niveles de la organización que son: la planificación, operaciones y de apoyo. Dentro de esta fase está dividido en dos etapas que son: modelo de gestión

a través de flujogramas y la segunda etapa busca gestionar, integrar y proyectar sistemas de control interno y de gestión. Donde el eje principal es el control en cada una de las actividades (Labrada, 2015).

La cuarta fase busca estructurar un sistema interno a través del reglamento donde se definen las actividades, puestos de trabajo, funciones, cargos, diseñados a través de competencias. Todo esto proyectado en documentos físicos como son el manual de funciones, reglamento interno, la plantilla, estructura organizacional y el código de ética (Labrada, 2015).

Reestructuración Organizacional

Esta referido al proceso de cambio de una estructura ya establecida, en donde se plantea la necesidad de integrar nuevas tareas, responsabilidades, cargos que sean efectivos para la organización. Todo este proceso es aplicado de acuerdo a la reorientación que desea aplicar la empresa. Para aplicar dicha reestructuración se debe realizar la siguiente pregunta: ¿Cómo identificar el momento para aplicar un rediseño de estructura organizacional? ¿Cuáles son los tipos de organización que puede adaptarse una reestructuración organizacional? ¿Cómo afecta la decisión de aplicar una cultura organizacional? (Barrientos, 2016).

Por otra parte, Labrada (2015), menciona sobre la evolución del diseño organizacional a través del tiempo, y los distintos cambios pasando del enfoque de las áreas funcionales al enfoque integrado, este nuevo modelo permite integrar la planificación estratégica, los procesos productivos y las competencias a través de una base metodológica con la aplicación de sistemas de información que permiten obtener resultados en diferentes niveles. A través de este nuevo diseño se puede obtener nuevas necesidades del cliente en corto tiempo, integrando los nuevos procesos y aplicando tecnología.

Importancia de la Reestructuración Organizacional

La reestructuración organizacional influye dentro de la empresa como una base donde se busca incrementar la productividad en la organización, en búsqueda de alcanzar la satisfacción en sus clientes internos y externos, ya que provee herramientas que generen un mejor clima organizacional entre el dueño y los

trabajadores (Santillán, 2013). Con la aplicación de una reestructuración organizacional la empresa busca el cumplimiento de objetivos generales y específicos con el esfuerzo coordinado del recurso humano.

Dimensiones Reestructuración Organizacional

Diseño organizacional actual, según Aramburu y Rivera (2010), indica que el diseño está conformado por tres etapas, la primera etapa está conformada por la división de trabajo, la segunda etapa es la aplicación de funciones y la tercera etapa es la integración de áreas.

Proceso de formación de órganos, es la estructura que permite a la empresa establecer normas y crear la distribución de áreas, organizándolos a través de cargos jerárquicos para obtener una mejor decisión y cumpliendo los objetivos de la empresa. Por tal razón se deben tener en cuenta los siguientes criterios: a. fijar objetivos alcanzables y medibles, b. asignar tareas aplicando los recursos con el que cuenta la empresa en base a los objetivos, c. por último asignar responsabilidades de acuerdo a los requerimientos de la empresa.

Jerarquía de autoridad, el eje principal de la aplicación de jerarquías es definir modalidades de liderazgo y roles con la finalidad de obtener mejores resultados, actualmente las organizaciones alcanzan la productividad con la integración de sus empleados, Según Peters y Austin (citado en Silva, 2016), la excelencia de las compañías está centrado en los clientes, en la innovación, personal y el liderazgo.

Es relevante entender que algunas organizaciones buscan establecer una estructura organizacional con aspectos jerárquicos y burocráticos. Pero para que actualmente las empresas tengan una mejor aceptación en el mercado, necesitan tener respuestas rápidas respecto a las exigencias de los clientes, la única forma de poder alcanzar estos objetivos es haciendo participar a los trabajadores en la toma de decisiones evitando a que se posterguen por razones burocráticos sino más bien que fluyan de manera rápida y eficiente (Silva, 2016).

Departamentalización, Según Martínez (2010), la aplicación de una estructura organizacional depende del tamaño de la empresa. Esto quiere decir que

cuando una empresa es pequeña y la conforman un pequeño número de personas no es necesario una distribución formal a través de departamentos ya que las pequeñas empresas no requieren áreas de especialización o diferenciar el trabajo de una persona o unidad empresarial, no obstante, mientras la empresa está en constante crecimiento es necesaria la aplicación de una estructura organizacional generando responsabilidades en cada una de sus áreas.

La departamentalización permite dividir de manera orgánica a la empresa de acuerdo a cada una de sus actividades, al momento de realizar la departamentalización es importante seguir una secuencia de pasos. En primer lugar, se tienen que definir los procesos y listar las actividades, segundo realizar la clasificación de funciones de acuerdo a su actividad, tercero se debe ordenar de acuerdo al orden jerárquico, cuarto asignar áreas por departamentos y áreas, quinto generar responsabilidades para cada una de sus autoridades y sexto se busca las nuevas formas de comunicación para que se puedan integrar con cada uno de sus departamentos (Silva, 2016).

1.3.2 Rentabilidad

Las teorías económicas clásicas

La teoría económica clásica está enfocada en el crecimiento positivo de la rentabilidad. En esta teoría clásica la inversión toma mayor relevancia que el ahorro a través de tres factores importantes como: el margen de ganancia, mecanismos financieros y por último la relación entre la inversión y la demanda. El capital está impulsado por la rentabilidad esperada y el financiamiento interno, esta expansión está impulsada por la acelerada industrialización y el incremento de la economía nacional (Robinson, citado en Enríquez, 2016).

La teoría de la rentabilidad empresarial

Aguilera y Rodríguez (citado en Puente y Andrade, 2016), menciona que uno de principales objetivos empresariales es incrementar la rentabilidad del empresario y generar utilidades de acuerdo a la inversión, por la cual el criterio principal que busca esta teoría es generar competitividad a través de los indicadores de rentabilidad. Por tal razón las pequeñas empresas se enfocan en esta teoría donde

buscan incrementar su rentabilidad enfocándose en aumentar la productividad y las ventas de sus productos sin considerar las herramientas de gestión para diversificar su cartera de clientes y que esta a su vez influya en generar más rentabilidad para la empresa.

Rentabilidad

La rentabilidad con el paso del tiempo ha sido variante dentro de la empresa siendo este un indicador que permite calcular el éxito de la organización. El éxito de la rentabilidad es fortalecer las unidades económicas de una empresa siempre y cuando estén fortalecidas por un conjunto de políticas. Las utilidades generadas por el incremento de la rentabilidad significan una expansión en la capacidad instalada de la empresa a través de la aplicación de la tecnología y descubrimiento de nuevos mercados (Medina y Mauricci, 2014).

Teniendo en cuenta la perspectiva de la gestión financiera, se define a la rentabilidad como una media que relaciona los rendimientos de una empresa y sus ventas o también los activos y capital, de tal manera que se puedan determinar las ganancias de la empresa, mismas que son determinantes para la sobrevivencia de una empresa. Asimismo, es necesario mencionar que la rentabilidad tiene relación directa con el riesgo, de tal manera que si se desea aumentar la rentabilidad también la empresa se expone a un mayor nivel de riesgo (Guitman, citado en Rincon, 2016).

La rentabilidad es definida como el excedente que una empresa genera por un conjunto de inversiones realizadas, es la consecuencia de resultados obtenidos por el desarrollo de una actividad económica las cuales pueden ser de transformación, producción o intercambio (Daza, 2016).

La rentabilidad es la diferencia entre la inversión realizada y la utilidad obtenida en una determinada operación aplicado en una acción económica en la que se moviliza medios materiales, humanos, financieros con el objetivo de obtener resultados (Angeles, 2018).

Ratios de Rentabilidad

Ratios que permiten conocer los resultados o los rendimientos de las otras partidas de balance general, de tal manera que se conozcan la eficiencia en la que una entidad usa sus activos o sus fondos propios en la realización de sus actividades (Vera 2016).

Beneficio neto entre recursos propios. Se refiere a la rentabilidad que tienen los accionistas respecto a sus inversiones realizadas, donde el indicador adecuado debe ser superior al costo de oportunidad de capital (Vera, 2016).

$$\text{Beneficio neto sobre recursos propios} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Recursos propios medios}}$$

Beneficio neto sobre ventas. Hace referencia a la rentabilidad que se obtienen por cada unidad monetaria vendida; si este indicador es muy elevado se debe tomar la decisión de generar una mayor retribución al accionista (Vera, 2016).

$$\text{Beneficio neto sobre ventas} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Beneficio despues de impuestos}}{\text{Importe de las ventas}}$$

Rentabilidad económica. Muestra lo que obtiene los accionistas sobre los activos, en otras palabras, la eficiencia en la utilización del activo.

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{BAIT}}{\text{Activo total}} = \frac{\text{Beneficio antes de impuestos}}{\text{Activo Total}}$$

Rentabilidad de la empresa. Mide la rentabilidad que genera el activo neto.

$$\text{Rentabilidad de la empresa} = \frac{\text{Beneficio bruto}}{\text{Activo total neto}} = \frac{\text{Ingreso explotación} - \text{gastos explotación}}{\text{Activo} - \text{amortización} - \text{provisiones}}$$

Rentabilidad del capital. Mide la rentabilidad que genera el patrimonio a sus accionistas, tanto por la rentabilidad generada por la empresa como por los accionistas (Vera, 2016).

$$\text{Rentabilidad del capital} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Fondos propios}} = \frac{\text{Beneficio} - \text{impuestos}}{\text{Fondos propios}}$$

Rentabilidad de las ventas. Indicador que evidencia mayores beneficios bruto si se incrementa la cantidad vendida de la empresa (Vera, 2016).

$$\text{Rentabilidad de las ventas} = \frac{\text{Beneficio bruto}}{\text{Ventas}}$$

Rentabilidad sobre activos. Mide la efectividad como se están utilizando los activos totales con el fin de generar rentabilidad (Vera, 2016).

$$\text{Rentabilidad sobre activos} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Activo total}}$$

Rentabilidad por dividendo. Indicador que evidencia el beneficio que tiene el accionista por cada acción comprada (Vera, 2016).

$$\text{Rentabilidad por dividendo} = \frac{\text{Dividendo}}{\text{Acción}}$$

Rentabilidad bursátil de la sociedad. Está relacionada al beneficio neto con la capitalización bursátil. (Vera, 2016). Se puede calcular de distintas formas:

$$\text{Rentabilidad bursátil de la sociedad} = \frac{\text{Flujo de efectivo}}{\text{Capitalización bursátil}}$$

Beneficio por acción - BPA. Es el beneficio neto consolidado después de minoritarios, entre el número de acciones ajustadas (Vera, 2016).

$$BPA = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Número de acciones}}$$

Ratios Financieros

Ricon (2015), una ratio es un cálculo matemático que es el resultado de dos cuentas tales como el balance general o el estado de resultados.

Las ratios es una herramienta contable de análisis financiero que permite tomar decisiones acertadas sobre el rendimiento en efectos de liquidez de una empresa, los interesados pueden ser dueño de bancos, analistas, capacitadores y

el gobierno. Tenemos como ejemplo si queremos conocer la capacidad de endeudamiento de una empresa, entonces comparamos el activo corriente y el pasivo corriente (Aching, 2005).

El análisis

Análisis de liquidez: Es la capacidad de endeudamiento que tiene una empresa con tercero, es la liquidez o efectivo con el que cuenta la empresa para poder cancelar sus deudas. No solo está referido al manejo de finanzas en la empresa sino también a la efectividad de parte de la gerencia en convertir los activos y pasivos corriente en liquidez. Por lo tanto, el análisis de liquidez permite analizar la situación actual de la empresa respecto a sus activos y pasivos corrientes (Aching, 2005).

Análisis de la gestión o actividad: Es la herramienta matemática que mide la gestión del capital de trabajo a través de políticas de la empresa respecto al manejo de sus fondos referente a las ventas, cuentas por cobrar e inventarios. Estos análisis de gestión implican una comparación de las ventas y activos y la efectividad de gestión que existe entre estos conceptos (Aching, 2005).

Análisis de Solvencia, Endeudamiento o Apalancamiento: es el ratio que se aplica a la organización para poder conocer el nivel de endeudamiento que puede tener con terceros. Dan una idea respecto al estado financiero en la que se encuentra la empresa, estas se combinan deuda a corto y largo plazo (Aching, 2005).

Análisis de Rentabilidad: este análisis mide la capacidad que tiene institución organizacional respecto a su margen de utilidad, generado por decisiones políticas y administrativas de la empresa con sus fondos ya que permite medir la actividad empresarial frente a resultados económicos (Aching, 2005).

Importancia de la rentabilidad

La rentabilidad desempeña un papel importante dentro de los estados financieros, por gracias a este indicador los accionistas pueden obtener excedentes generados por la actividad económica y garantiza el cumplimiento de sus

obligaciones financieras con terceros a corto, mediano y largo plazo, ya que la importancia de la rentabilidad es medir de manera cuantitativa el rendimiento de los distintos recursos empleados por la empresa (Puente y Andrade, 2016).

En conclusión, el objetivo principal de la rentabilidad es medir la efectividad con que la empresa ha utilizado sus recursos financieros. Las empresas buscan siempre medir sus recursos con la finalidad de obtener beneficios económicos, los cuales son capital para los accionistas, la capacidad de pago con terceros, el retorno de la inversión y el capital de trabajo con el que la empresa inicia sus operaciones. Estas reservas permiten a la empresa generar fondos propios, es decir de acuerdo al nivel con el que se utilizó los recursos la empresa puede obtener beneficios altos o bajos (Gómez, 2018).

Dimensiones de rentabilidad

Análisis Financiero, es el proceso en la cual se aplica un conjunto de herramientas orientadas a medir la situación actual de la empresa a través de un análisis financiero, a través de un análisis, con el propósito de tomar mejores decisiones en beneficio de la organización (Vigo, 2016).

El análisis de los estados financieros es primordial al momento de realizar una evaluación respecto a préstamos, inversión, que permitan tomar decisiones a los inversionistas que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa (Olivera, 2016).

La rentabilidad económica (RE); es un indicador de gestión empresarial donde se determina a través de la evaluación de los activos y la independencia de su financiación si una empresa es o no rentable, este indicador muestra si la rentabilidad de la empresa depende pasa por un buen desarrollo económico o por una deficiencia en las políticas financieras. Esta formulada por el margen sobre ventas y la rotación de los activos (Arrieta y Villanueva, 2019).

$$RE = \frac{\text{Resultado antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo total a su estado medio}}$$

La rentabilidad económica permite identificar el beneficio de los activos de una empresa, con o sin financiamiento, ya que a través de estos indicadores permite identificar si una empresa es rentable o no en termino económicos y esto puede ser a consecuencia de un avance organizacional o por la mala toma de decisiones financiera (Rodríguez, citado en Angeles, 2018),

Rentabilidad financiera o de los fondos propios (RF); mide el beneficio económico adquirido en un determinado periodo por el aporte de capital que aportan los accionistas. A este ratio se le denomina como el ROE (return on equity) y en español como RF (rentabilidad financiera) (Eslava, 2015).

$$RF = \frac{\text{Resultado neto}}{\text{Fondos Propios a su estado medio}}$$

Para Arrieta y Villanueva (2019), la rentabilidad financiera es una medida que realizan los accionistas para obtener resultados respecto al nivel de rentabilidad de la empresa y el indicador que los directivos de una empresa buscan maximizar en interés de los dueños de una empresa.

1.4. Formulación del Problema

¿De qué manera una reestructuración organizacional incrementa la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. Jaén?

Problemas Específicos

¿Cuál es la situación actual de la estructura organizacional del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén?

¿Cuál es la situación actual de la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén?

¿Cuál será la nueva estructura organizacional del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén?

1.5. Justificación e importancia del estudio

La investigación resulta relevante llevarla a cabo, debido a que aún no se han realizado investigación respecto a propuestas de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad, por lo tanto, es conveniente analizar la situación actual tanto de la estructura organizacional y la rentabilidad de la empresa y en función de ello proponer un modelo adecuado de estructura organizacional que ayude a mejorar la rentabilidad de la empresa.

De igual manera, la investigación se justifica de a través de teorías investigadas con anterioridad, además realizando esta propuesta se llenó vacíos teóricos acerca de la forma como una propuesta de reestructuración organizacional mejora la rentabilidad de una empresa, finalmente servirá como antecedente de futuras investigaciones.

También tiene una importancia práctica, dado que esta propuesta de reestructuración permitirá contribuir a solucionar la baja rentabilidad que enfrenta el Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. Jaén y con ello lograr un crecimiento sostenido.

Tienen una justificación metodológica, dado que para recopilar información acerca de la situación actual de la estructura organizacional se creó un cuestionario, el cual fue validado, además se determinó su confiabilidad, por lo tanto, servirá de referente para futuras investigaciones que traten con variables similares.

También tiene una justificación social, dado que los resultados de esta investigación beneficiarán al dueño de la empresa obteniendo mayor rentabilidad, los trabajadores realizarán sus actividades en mejores condiciones, dado que ahora ya existe un organigrama de acuerdo a sus funciones y los clientes recibirán una mejor atención.

1.6. Hipótesis

El diseño de una propuesta de reestructuración organizacional; mejora la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Diseñar una propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. Jaén.

Objetivos específicos

1. Analizar la situación actual de la estructura organizacional del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén
2. Analizar la situación actual de la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén
3. Determinar la nueva estructura organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén
4. Validar la propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1 Tipo y Diseño de Investigación

Tipo

El tipo de investigación fue descriptivo-propositivo, dado que se caracteriza porque parte de la identificación de ciertos problemas de la realidad, a través un diagnóstico descriptivo, luego se realiza una propuesta para dar solución a la problemática (Hurtado, 2010); por lo tanto en esta investigación, en base a la descripción de la situación actual de la empresa, se propone una reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C., Jaén.

Diseño

El diseño fue no experimental, transversal; debido a que según Hernández et al. (2014) no se manipula ninguna variable, sino que solo se analiza tal como se hallan en la realidad en un momento determinado.

El siguiente esquema explica mejor el diseño de investigación:



En donde:

M = Muestra (trabajadores y estados financieros del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C.)

O = Medición de la variable reestructuración organizacional y la Rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C.

P = Propuesta de reestructuración organizacional del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C.

2.2 Variables y Operacionalización

Variable independiente: Reestructuración Organizacional

Variable dependiente: Rentabilidad

Tabla 1*Operacionalización de la variable independiente*

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS/ INSTRUMENTOS
Reestructuración Organizacional	La reestructuración organizacional es un proceso o cambio de la estructura existente a través del cual se elige la nueva tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad más convenientes para una organización (Barrientos, 2016).	Mediante esta variable se tendrá en cuenta los procesos de la reestructuración organizacional, para mejorar la rentabilidad de la empresa.	Estructura administrativa y orgánica	Nivel de incidencia	1, 2	Encuesta /cuestionario
			Políticas empresariales	Número de metas u objetivos planteados por los directivos	3, 4, 5	
			Funciones de los órganos administrativos	Número de empleados con conocimientos profesionales	6, 7,8, 9,10,11	
			Criterios laborales	Número de empleados	12, 13, 14, 15	
			Recursos económicos	Porcentaje de presupuesto destinados para capacitaciones	16, 17, 18,19, 20	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
Rentabilidad	La rentabilidad es la diferencia que existe entre la inversión y la utilidad de una determinada operación aplicado en una acción económica en la que se moviliza medios materiales, humanos, financieros con el objetivo de obtener resultados (Angeles, 2018)	Va a medir los beneficios proporcionado por determinadas operaciones, que se aplican en toda acción económica.	Análisis financiero	Análisis Vertical	Análisis documental/ Ficha de análisis documental
				Análisis Horizontal	
			Rentabilidad Económica	Rentabilidad del activo total (ROA)	
			Rentabilidad Financiera	Rentabilidad del patrimonio (ROE)	

Fuente: Elaboración propia

2.3 Población y Muestra

Población

Es toda la unidad de estudio en donde se desarrolle la investigación (Carrasco, 2007); para el estudio la población se conformó por 14 trabajadores del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén, así como por todos los documentos contables del periodo 2018-2019.

Muestra

La muestra se halló utilizando un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que, según Hernández et al., (2014) en este tipo de muestra no se pone énfasis en la representatividad respecto a la población sino se tienen en cuenta el criterio del investigador según necesidades especificadas en la realidad problemática. Por lo tanto, la muestra fue de 14 trabajadores del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén y los estados financieros (balance general y estado de resultados periodo 2018-2019). La muestra conformada por los trabajadores se detalla a continuación:

Tabla 3

Cargo y cantidad del personal de la empresa

CARGO	CANTIDAD
Gerente General	1
Contador	1
Cajero	1
Cocinero	4
Ayudante de cocina	1
Peladores de papa	2
Meseros	4
TOTAL DE EMPLEADOS	14

Fuente: Elaboración propia.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de dato, validez y confiabilidad

Técnicas

Son un conjunto de normas y pautas que guían las acciones del investigador en cada una de las fases de la investigación (Carrasco, 2007), para la investigación se utilizó la siguientes:

Encuesta, es una técnica exploratoria dada por su simplicidad, versatilidad y efectividad en la cual se recolección datos, mediante interrogantes formulada indirectamente o directa al sujeto de estudio (Carrasco, 2007). En esta investigación se entregó un cuestionario a los colaboradores del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén.

Análisis de documentos: Su propósito es analizar el material físico o impreso. Para esta investigación se considera el análisis, el cual se tomó como base la documentación ya existente, como los comprobantes de pago, libros contables, entre otros, de la empresa producto de sus operaciones comerciales.

Instrumentos

Son todos los objetos físicos que permiten provocar y obtener una respuesta de lo observado (Carrasco, 2007), para la investigación se utilizó como instrumentos al cuestionario y al análisis documental.

Cuestionario: es un instrumento, el cual se utiliza para la recolección de un gran número de personas, le cual permite tener una respuesta directa para analizar la situación actual de la estructura organizacional (Carrasco, 2007). En esta investigación se utilizó el cuestionario para medir la variable reestructuración organizacional, el cual consta de 20 preguntas, aplicado a los 14 colaboradores del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén.

Fichas de Análisis Documental: este instrumento se utilizó teniendo en cuenta los estados financieros y otros documentos del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén, que permitieron realizar un análisis situación actual de la rentabilidad (Carrasco, 2007).

Validación y Confiabilidad del Instrumento.

Validez del Cuestionario

Para Hernández et al. (2014) la validez representa el nivel de confianza en el que un instrumento mide exactamente lo que se ha propuesto medir. De lo mencionado, en la investigación la validez de los instrumentos se efectuó a través del juicio de expertos (especialista en Contabilidad, estadística y metodología), donde los resultados se detallan en anexos. Después del análisis realizado por los expertos concluyeron que los instrumentos deben aplicarse, sin embargo, fue necesario levantar observaciones, para por fin aplicar en la muestra seleccionada.

Confiabilidad del cuestionario

Para determinar la confiabilidad fue necesario realizar una encuesta piloto a 8 trabajadores, para hallar el nivel de consistencia interna utilizando el Alfa de Cronbach; el cual afirma que un instrumento es confiable si el índice es mayor a 0.7. lo mencionado se halló utilizando el programa SPSS 25, en el cual se obtuvo un resultado de Alfa de Cronbach igual .943, indicando alto grado de confiabilidad.

2.5 Procedimiento de análisis de datos

Después de recoger la información, esta se estructuró con el fin de responder a cada objetivo planteado en la investigación; para lo cual se utilizó el software estadístico SPSS 25 y la hoja de cálculo Excel.

Se realizó un análisis descriptivo a través de frecuencias para analizar la variable reestructuración organizacional, y para medir la variable rentabilidad se utilizó un análisis vertical y horizontal de los estados financieros, asimismo se analizó los ratios de rentabilidad (ROA, ROE), dado que se necesitó saber la situación actual del Recreo La Casita del Cuy S.A.C., con el fin de tener información necesaria para realizar una propuesta de reestructuración organizacional.

Con la información estructurada en base al cumplimiento de objetivos, resumida en tablas y figuras se procedió a interpretar cada una de ellas, con el fin

de comprobar la hipótesis formulada, lo cual permitirá realizar conclusiones y recomendaciones.

2.6 Criterios éticos

Se asume con seriedad y responsabilidad por parte del investigador, de tal forma que el resultado sea confiable, durante el proceso de la investigación se ha venido trabajando en función de valores éticos propios de un profesional, tales como:

Confidencialidad: Total discreción con la información recogida utilizándolo netamente para fines académicos.

Objetividad: El análisis de la situación de la situación encontrada se basó en criterios técnicos y parciales, reafirmando la confiabilidad de los resultados.

Originalidad: Los datos registrados en la investigación son reales, en la cual se citaron las fuentes bibliográficas, para poder demostrar la inexistencia del plagio.

Veracidad: La investigación realizada es legítima, cuidando la privacidad de la misma.

2.7 Criterios de rigor científico

Credibilidad o valor de verdad: Llamada también validez interna, se logra a través de la observación por parte del investigador y también a través de la aplicación de encuestas, la información recolectada produce hallazgos relacionados con el planteamiento del problema.

Conformabilidad: En la investigación se hizo una evaluación de los resultados, que están apoyados por datos reales recopilados y examinados por otros investigadores.

La transferibilidad o aplicabilidad: hace referencia a que los resultados del estudio pueden ser replicables en otros contextos con diferentes poblaciones.

Fundamentación: La investigación está fundamentada por las bases teóricas que proporciona de un marco referencial, a un indicador de validez de contenido de datos o información recogida en la presente investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados en Tablas y Figuras.

Según los resultados obtenidos luego de realizar la aplicación de los instrumentos de recolección de información, se evidenció la necesidad de realizar una propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo Casita Del Cuy S.A.C., Jaén; asimismo fue necesario organizar los resultados según el cumplimiento del estudio de interés de cada objetivo específico planteado.

Respecto al cumplimiento del objetivo específico 1: se logró luego de aplicar el cuestionario a 14 trabajadores, del cual se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 4

Cree usted que en el Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. existe una deficiencia en la estructura organizacional de la misma

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
De acuerdo	4	28,6	28,6
Válido Totalmente de acuerdo	10	71,4	71,4
Total	14	100,0	100,0

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

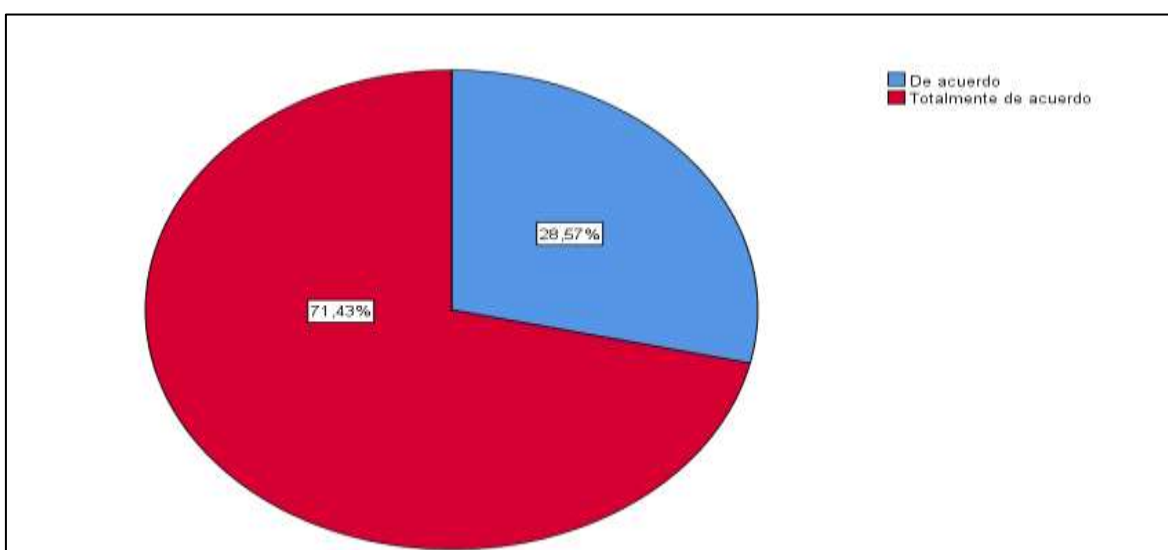


Figura 1. Cree usted que en el Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. existe una deficiencia en la estructura organizacional de la misma

Interpretación: Según la tabla N° 4 y la figura N° 1 se observa que, de las 14 personas encuestadas el 71.4% está totalmente de acuerdo que en el Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. existe una deficiencia en la estructura organizacional, debido a que los trabajadores no tienen funciones establecidas y muchas veces realizan doble función, generando ineficiencias en su productividad.

Tabla 5

Por qué cree usted que es ineficiente la estructura organizacional del recreo la Casita Del Cuy S.A.C.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Personal administrativo	6	42,9	42,9
Personal gerencial	4	28,6	28,6
Válido Personal de talento humano	1	7,1	7,1
Falta de recursos monetarios	3	21,4	21,4
Total	14	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta

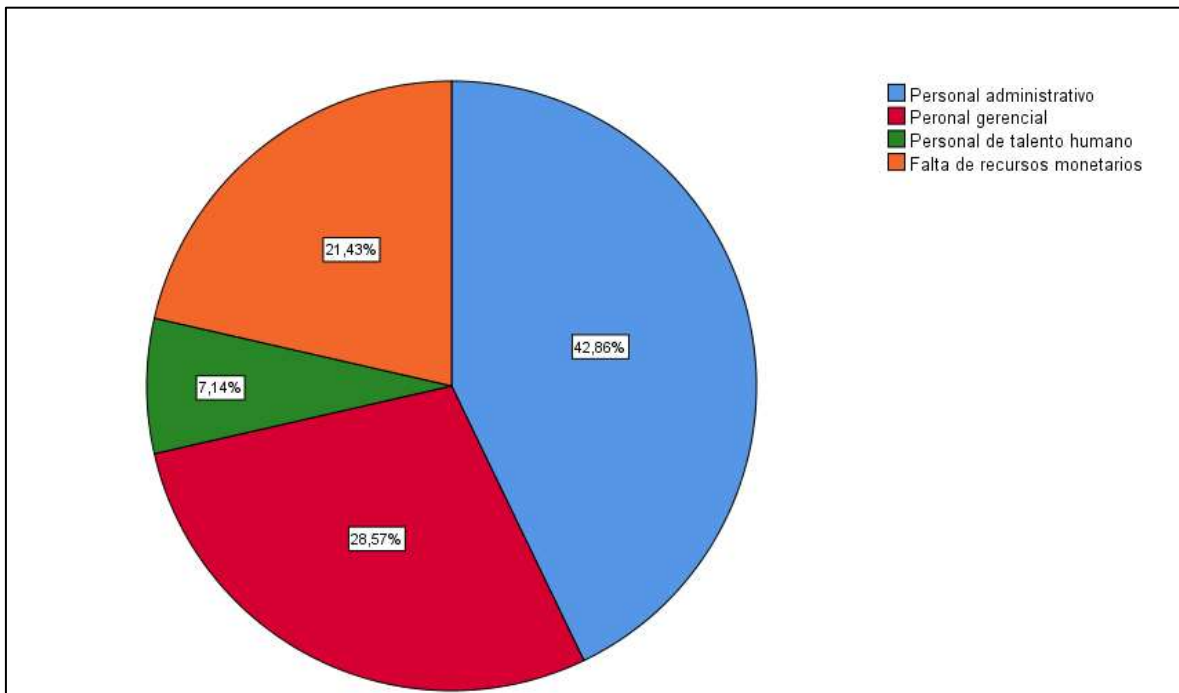


Figura 2. Por qué cree usted que es ineficiente la estructura organizacional del recreo la Casita Del Cuy S.A.C.

Interpretación: Según la tabla N° 5 y la figura N° 2 se observa que, de las 14 personas encuestadas el 42.9% respondió que la estructura organizacional del recreo la Casita Del Cuy S.A.C. es ineficiente por el personal administrativo, debido

a que estos por no tener educación superior no tienen la capacidad de brindar capacitaciones ni de seguir ciertos procedimientos que definan las actividades diarias de los trabajadores, asimismo, el bajo nivel de educación de administrativos limita a que el Recreo tenga un sistema contable automatizado, dado que todo se hace de forma manual.

Tabla 6

A qué cree usted se debe el incumplimiento de los objetivos empresariales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Falta de preparación académica de los administradores	8	57,1	57,1
	Falta de incentivos económicos	5	35,7	35,7
	Falencias políticas empresariales	1	7,1	7,1
Total		14	100,0	100,0

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

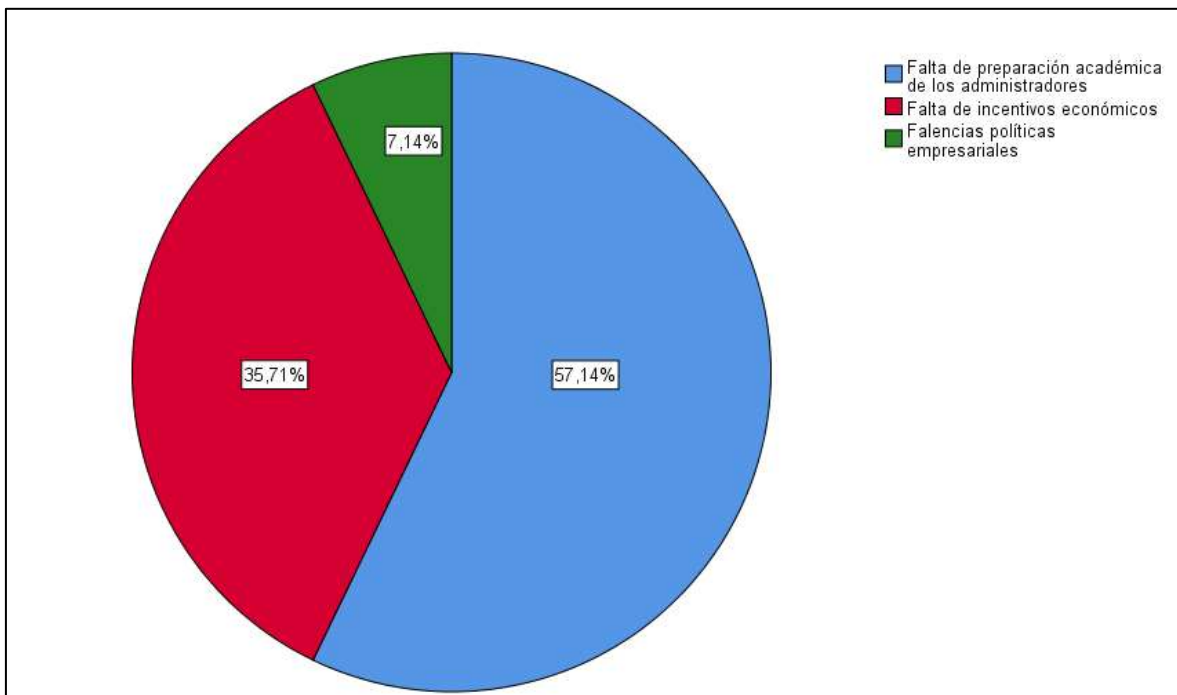


Figura 3. A qué cree usted se debe el incumplimiento de los objetivos empresariales

Interpretación: Según la tabla N° 6 y la figura N° 3 se observa que, de las 14 personas encuestadas el 57.1% respondió que el incumplimiento de los objetivos empresariales se debe a la falta de preparación académica de los administradores,

puesto que no se planifica las metas que se quiere llegar, no se lleva un registro adecuado de los documentos contables, ocasionado muchas veces contingencias tributarias, solo se trabaja de forma empírica sin ninguna estrategia predeterminada.

Tabla 7

Tiene alguna profesión o especialización relacionada a la función que desempeña en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Sí	3	21,4	21,4
	No	11	78,6	78,6
	Total	14	100,0	100,0

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

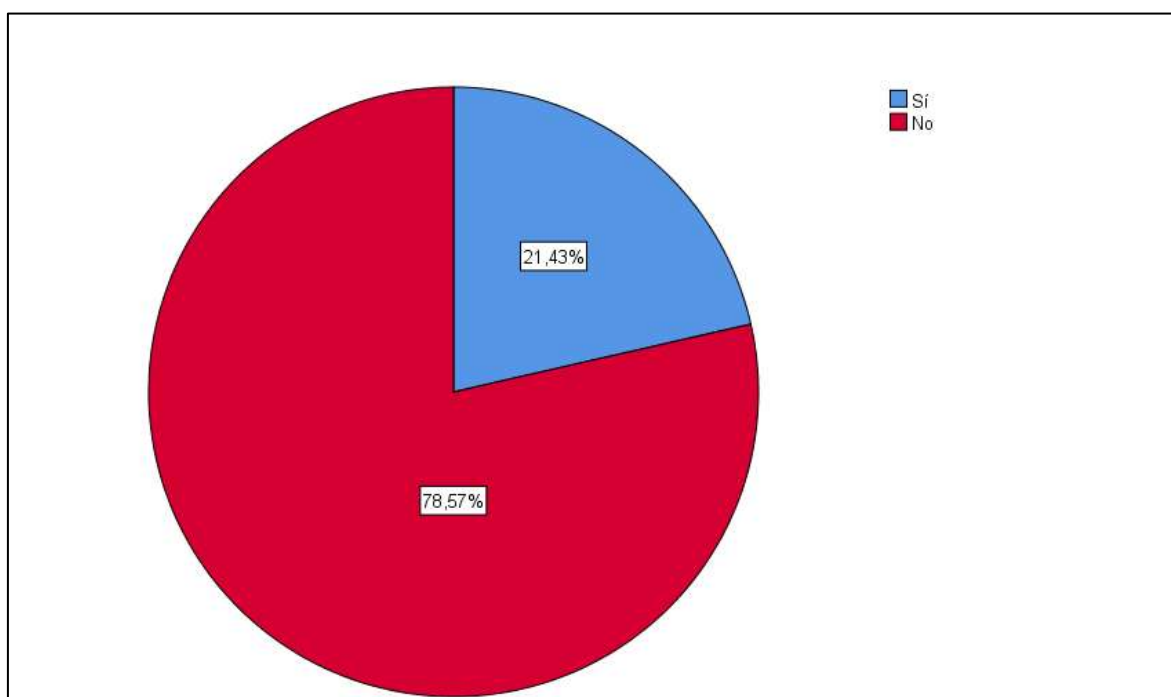


Figura 4. Tiene alguna profesión o especialización relacionada a la función que desempeña en la empresa.

Interpretación: Según la tabla N° 7 y la figura N° 4 se observa que, de las 14 personas encuestadas el 78.6% respondieron que no tienen profesión relacionada a la actividad que realizan, esto debido a que el rubro de la empresa es una actividad que se realiza de forma tradicional, donde todos los trabajadores son familiares, y esta falta de especialización ha ocasionado que el gerente no tenga

un adecuado control de ingresos y egresos, en este contexto es necesario especializarse porque los clientes son cada vez más exigentes.

Tabla 8

Qué criterio se tuvo en cuenta para ser seleccionado al puesto que actualmente desempeña

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Profesión	1	7,1	7,1
Experiencia en el puesto	2	14,3	14,3
Válido Familiar	8	57,1	57,1
Otro	3	21,4	21,4
Total	14	100,0	100,0

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

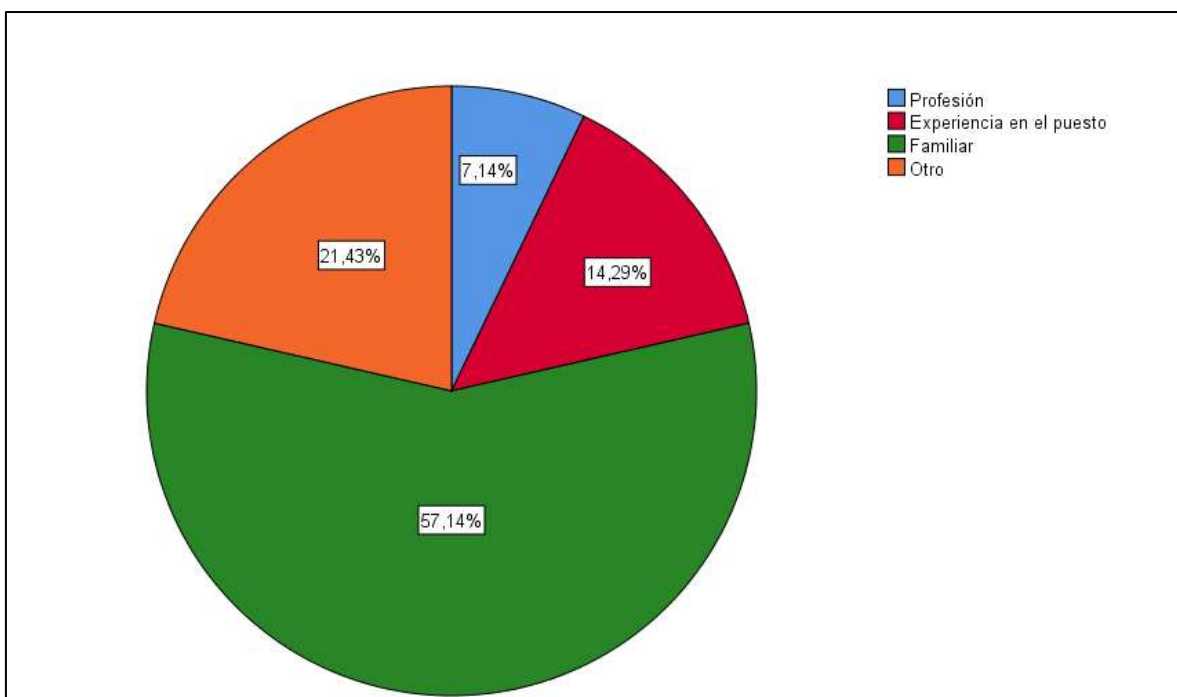


Figura 5. Qué criterio se tuvo en cuenta para ser seleccionado al puesto que actualmente desempeña.

Interpretación: Según la tabla N° 8 y la figura N° 5 se observa que, de las 14 personas encuestadas, 8 personas el cual representa el 57.1% de total, respondieron que es el criterio familiar el que se tuvo en cuenta para ser contratado en el Recreo La Casita del Cuy, debido a que el propietario no considera que se necesite profesión o experiencia laboral para trabajar en esta empresa, puesto que se aprende en el día a día, lo que ha ocasionado que exista una baja productividad

en los trabajadores, al no conocer exactamente sus funciones impactando también en la calidad de atención a los clientes.

Tabla 9

Considera usted que sus conocimientos están acorde a la función que desempeña en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Neutral	3	21,4	21,4
Válido De acuerdo	10	71,4	71,4
Válido Totalmente de acuerdo	1	7,1	7,1
Total	14	100,0	100,0

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

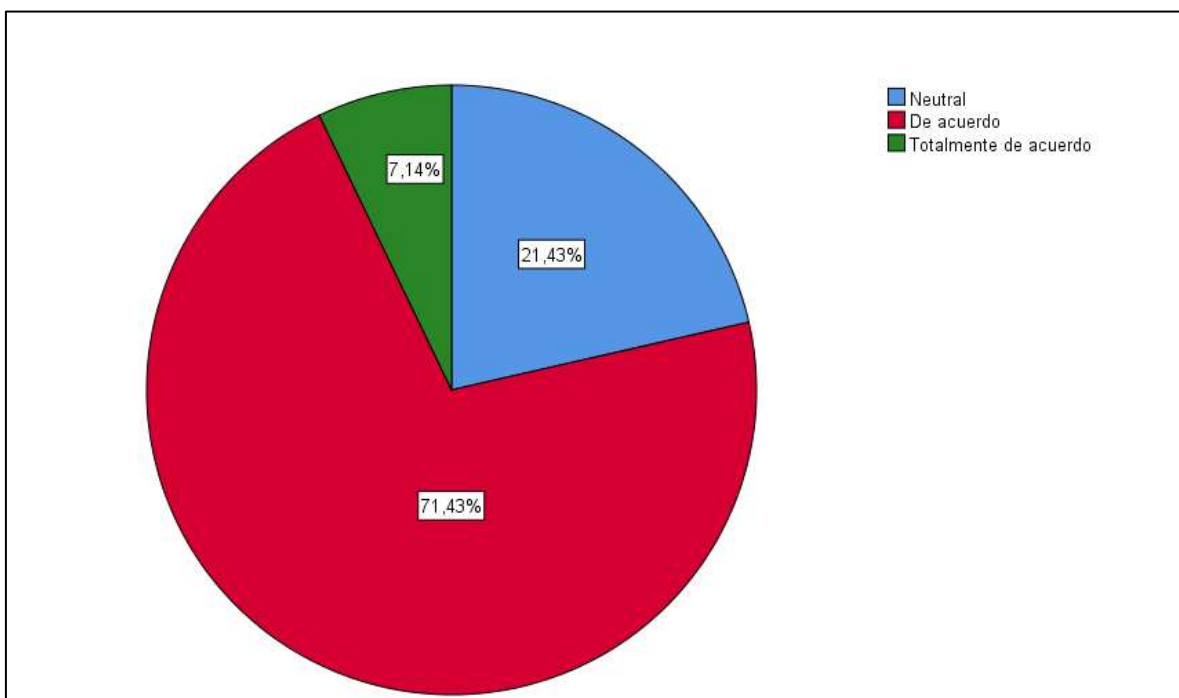


Figura 6. Considera usted que sus conocimientos están acorde a la función que desempeña en la empresa.

Interpretación: Según la tabla N° 9 y la figura N° 6 se observa que, de las 14 personas encuestadas el 71.4% respondió que está de acuerdo en que sus conocimientos están acorde a la función que desempeña en la empresa; sin embargo, estos conocimientos lo adquirieron trabajando en esta empresa más no estudiando o especializándose, en este proceso de aprendizaje se genera pérdidas

de insumos, demoras e inadecuada preparación de platos y atención al cliente, inadecuado control de pedidos, ocasionado pérdidas económicas a la empresa.

Tabla 10

Recibió capacitación sobre sus funciones antes de iniciar a trabajar en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	No	14	100,0	100,0

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

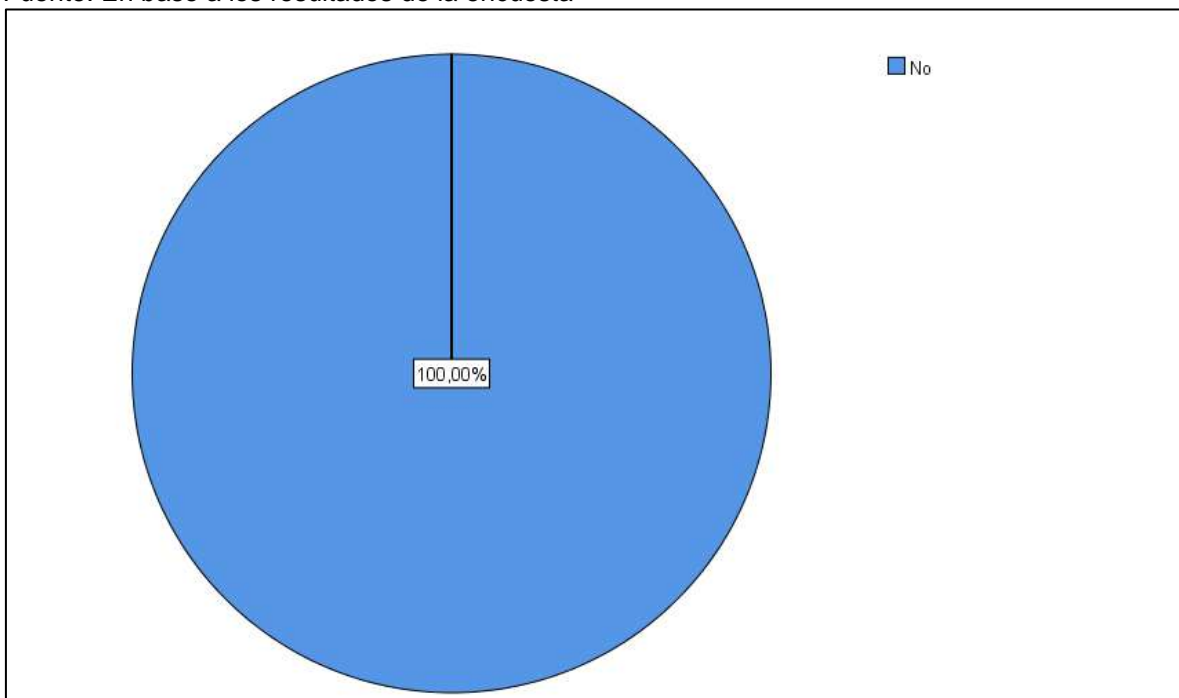


Figura 7. Recibió capacitación sobre sus funciones antes de iniciar a trabajar en la empresa.

Interpretación: Según la tabla N° 10 y la figura N° 7 se observa que, de las 14 personas encuestadas, el 100% respondieron que no recibieron capacitación sobre sus funciones antes de iniciar a trabajar en el Recreo la Casita del Cuy S.A.C. debido a que el propietario considera que las actividades diarias no son difíciles de realizar y se pueden aprender conforme se trabaje, sin embargo se ha evidenciado que los trabajadores al no conocer sus funciones generan pérdidas económicas y desprestigio a la empresa.

Tabla 11

Considera que es necesario contratar más trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Neutral	3	21,4	21,4
	De acuerdo	7	50,0	50,0
	Totalmente de acuerdo	4	28,6	28,6
	Total	14	100,0	100,0

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

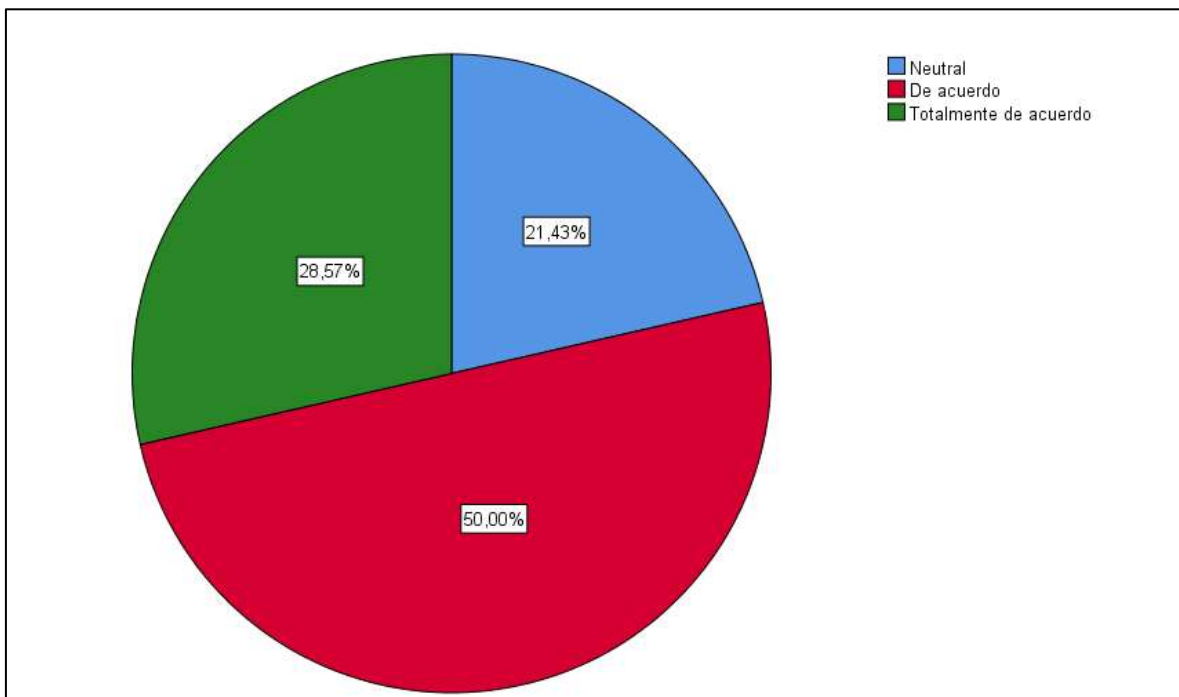


Figura 8. Considera que es necesario contratar más trabajadores

Interpretación: Según la tabla N° 11 y la figura N° 8 se observa que, de las 14 personas encuestadas el 50% respondieron que están de acuerdo en que se debe contratar más trabajadores, debido a que actualmente la mayoría de trabajadores está realizando doble función, causando agotamiento físico y mental, esta falta de trabajadores también ocasiona que los trabajadores no se especialicen en sus funciones específicas siendo poco productivos.

Tabla 12

En su entorno laboral cual sería la causa que determine un bajo desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válido	Falta de motivación económica	5	35,7	35,7
	Incorrecta distribución de funciones	2	14,3	14,3
	Falta de conocimientos en el cargo que desempeña	2	14,3	14,3
	Falta de aplicación de empoderamiento laboral	5	35,7	35,7
Total	14	100,0	100,0	

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

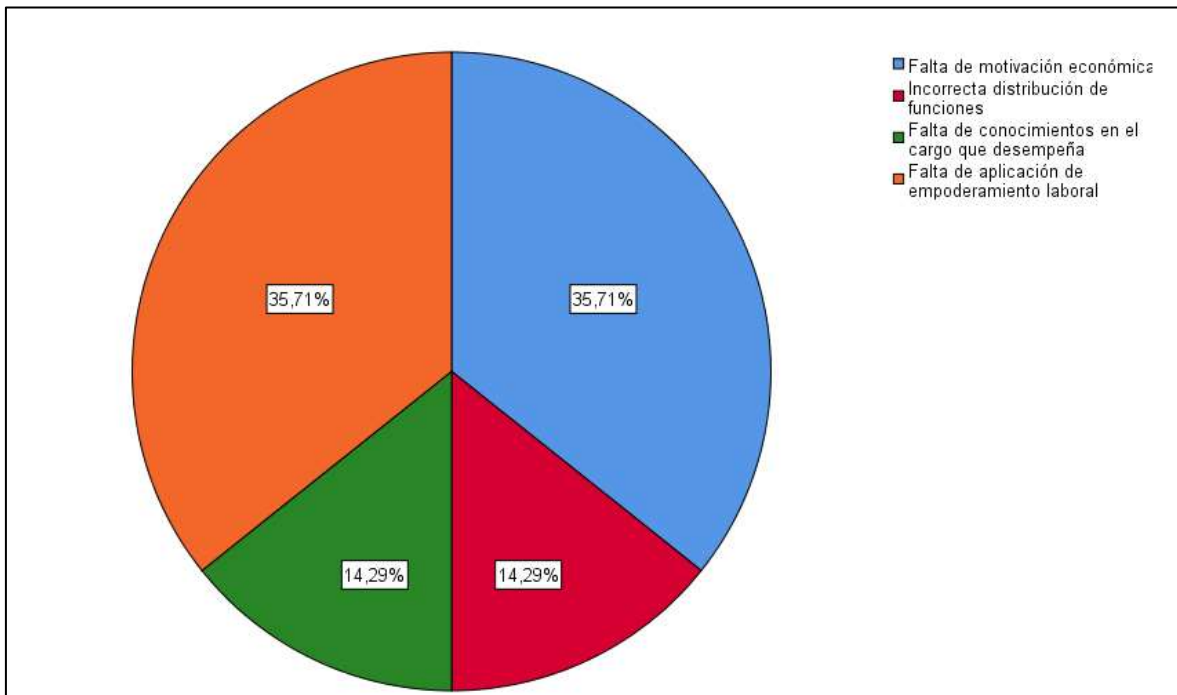


Figura 9. En su entorno laboral cual sería la causa que determine un bajo desempeño laboral.

Interpretación: Según la tabla N° 12 y la figura N° 9 se observa que, de las 14 personas encuestadas, el 14,3% equivalente a 2 trabajadores respondieron que se debe a la incorrecta distribución de funciones, dado que realizando varias funciones diferentes a por las que se les contrató, los trabajadores se agotan y su productividad disminuye.

Tabla 13

Realiza otras actividades adicionales por las que se le contrató

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Nunca	1	7,1	7,1
	A veces	6	42,9	42,9
	Siempre	7	50,0	50,0
	Total	14	100,0	100,0

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

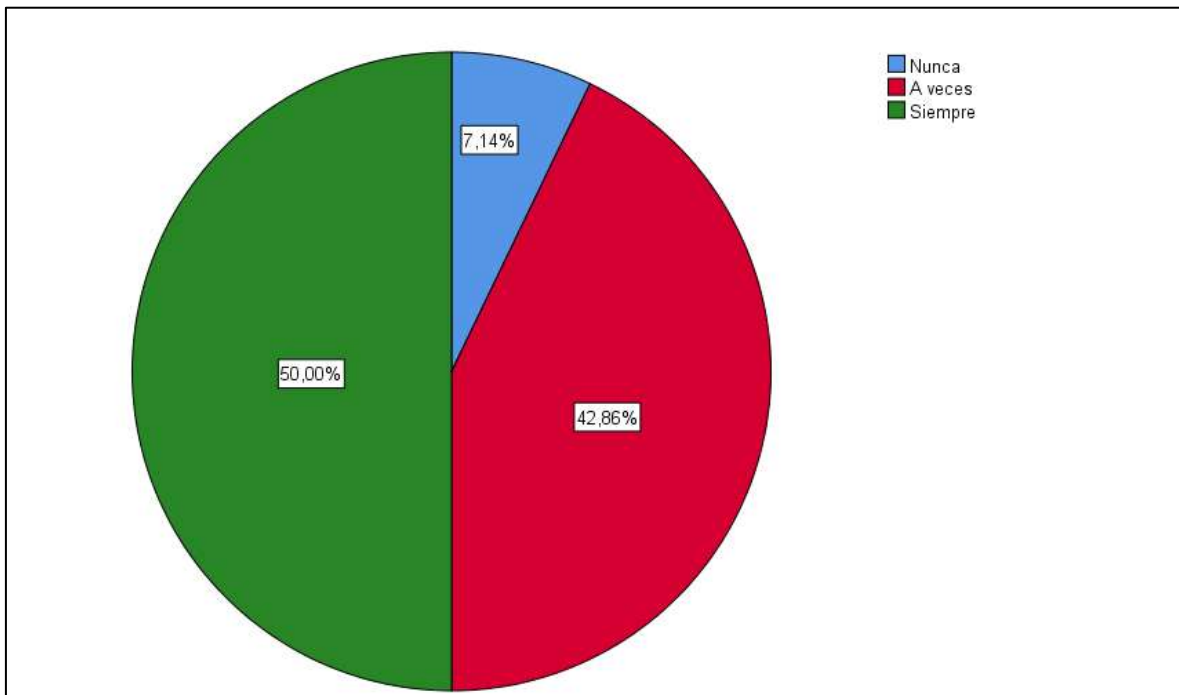


Figura 10. Realiza otras actividades adicionales por las que se le contrató.

Interpretación: Según la tabla N° 13 y la figura N° 10 se observa que, de las 14 personas encuestadas el 50% respondieron que siempre realizan actividades adicionales por las que se le contrató, dado que por una inadecuada definición de funciones hay muchas actividades que se te tienen que realizar por los mismos trabajadores aun cuando no estén capacitados para ello, se evidencia en las demoras de atención al cliente, o falta de control de productos vendidos.

Tabla 14

Qué considera usted que incide en la falta de capacitación profesional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Falta de capacitadores preparados	2	14,3	14,3
Válido Desinterés del empleado	4	28,6	28,6
Falta de recursos monetarios	8	57,1	57,1
Total	14	100,0	100,0

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

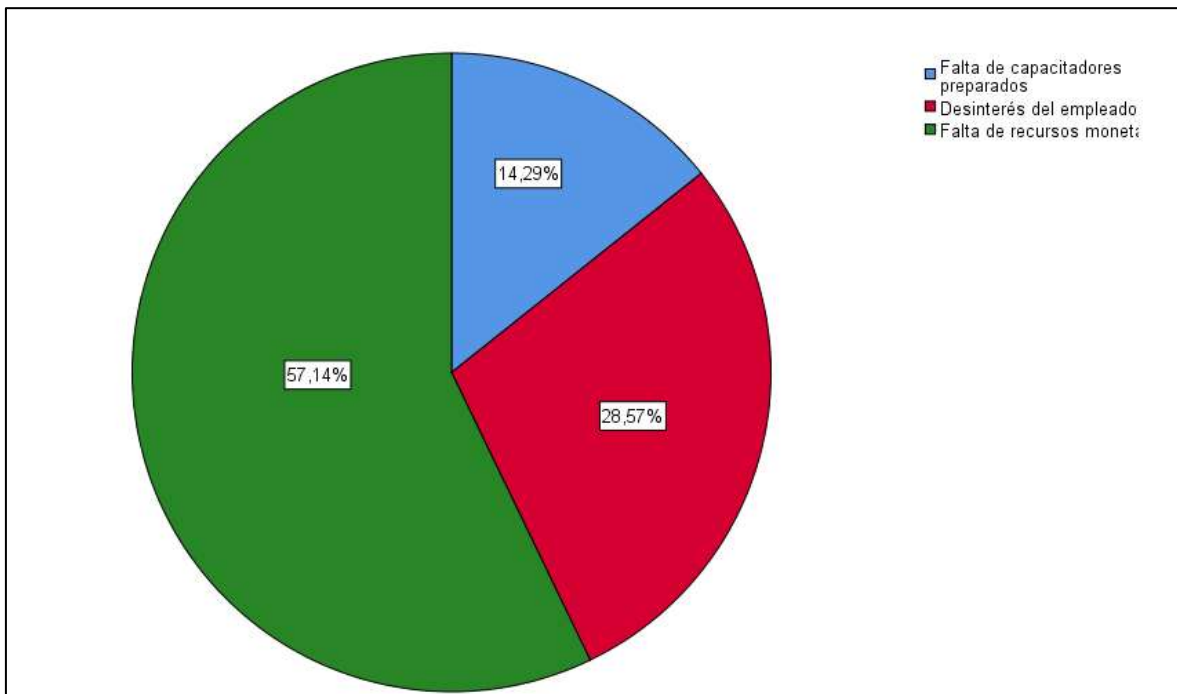


Figura 11. Qué considera usted que incide en la falta de capacitación profesional.

Interpretación: Según la tabla N° 14 y la figura N° 11 se observa que, de las 14 personas encuestadas el 57.14% respondieron que es la falta de recursos monetarios lo que incide en la falta de capacitación profesional, dado que el propietario no considera prioritario capacitar a sus trabajadores, actualmente los ingresos están enfocándolo en la construcción de local y un criadero de cuyes, descuidando la capacitación de personal.

Tabla 15

Cuánto tiempo usted lleva laborando en el recreo la Casita del Cuy S.A.C

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	2-3 años	9	64,3
	4-5 años	1	7,1
	Más de 5 años	4	28,6
	Total	14	100,0

Fuente: En base a los resultados de la encuesta

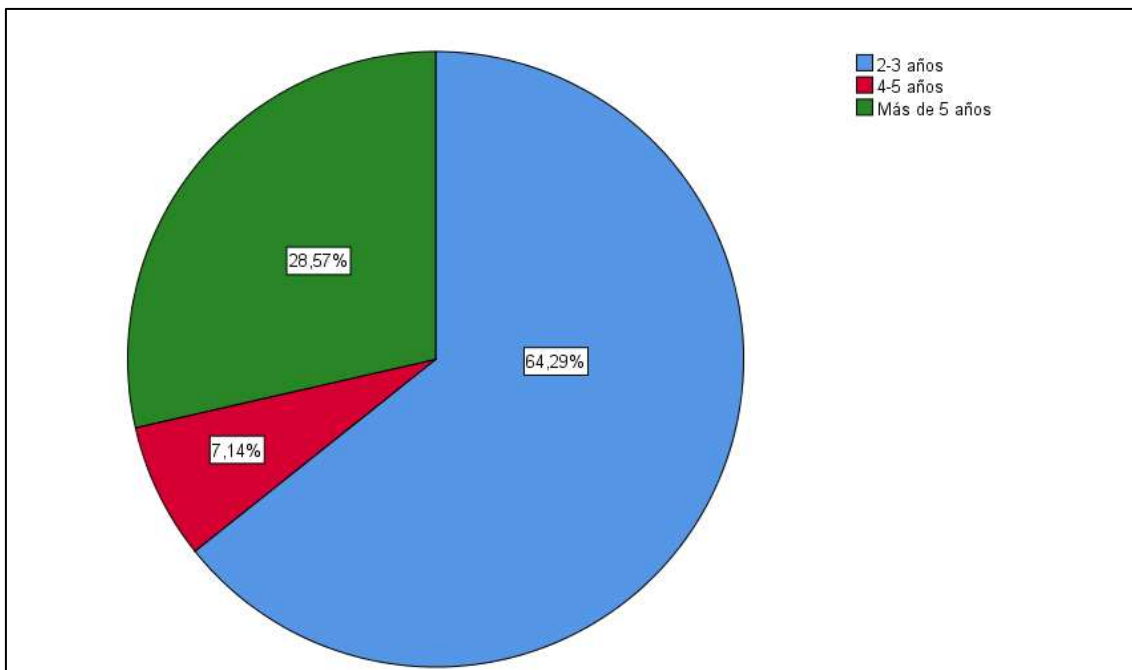


Figura 12. Cuánto tiempo usted lleva laborando en el recreo la Casita del Cuy S.A.C.

Interpretación: Según la tabla N° 15 y la figura N° 12 se observa que, de las 14 personas encuestadas, 9 de estas el cual representa un 64.3% respondieron que llevan laborando de 2-3 años en el recreo la Casita del Cuy S.A.C, debido a que son trabajadores familiares del propietario, sin embargo, durante este tiempo estos trabajadores siguen laborando de forma tradicional sin recibir capacitaciones, lo cual resta competitividad a la empresa, la alta rotación de personal también genera baja productividad durante el proceso de aprendizaje de los trabajadores.

Respecto al cumplimiento del objetivo específico 2: se logró luego de realizar el análisis vertical y el análisis horizontal del balance general y del estado de resultados en los periodos 2018-2019, posteriormente se hizo un análisis de ratios de rentabilidad (ROA Y ROE), obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 16

Análisis vertical del Balance General Años 2018-2019 (expresado en soles)

RUBROS	AÑO 2018		AÑO 2019	
	IMPORTE	%	IMPORTE	%
<u>ACTIVOS</u>				
ACTIVOS CORRIENTES				
Efectivo y equivalentes de efectivo	169,103.00	85%	163,943.00	47%
Mercadería		0%	100,241.00	29%
Materiales Auxiliares, suministros y repuestos		0%	20,000.00	6%
Inmueble, maquinaria y equipo	51,270.00	26%	78,951.00	23%
Depreciación acumulada	-20,254.00	10%	-20,254.00	6%
Activo diferido		0%	7,037.00	2%
TOTAL, DE ACTIVOS CORRIENTES	200,119.00	100%	349,918.00	100%
TOTAL, ACTIVO	200,119	100%	349,918	100%
<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>				
<u>PASIVOS CORRIENTES</u>				
Cuentas por pagar comerciales:	0.00	0%	0	0%
Terceros	0.00	0%	56,851.00	16%
Cuentas por pagar diversas - terceros	0.00	0%	6,300.00	2%
Obligaciones financieras	0.00	0%	45,867.00	13%
TOTAL, PASIVOS CORRIENTES	0.00	0%	109,018.00	31%
TOTAL, PASIVOS	0.00	0%	109,018.00	31%
<u>PATRIMONIO</u>				
Capital	100,000.00	50%	100,000.00	29%
Resultados acumulados positivos	41,188.00	21%	100,119.00	29%
Utilidad del ejercicio	58,931.00	29%	40,781.00	12%
TOTAL, PATRIMONIO	200,119.00	100%	240,900.00	69%
TOTAL, PASIVOS Y PATRIMONIO	200,119.00	100%	349,918.00	100%

Fuente: En base a los Estados financieros del Recreo Casita del Cuy S.A.C.

Según la tabla N° 16 se puede observar cual es la estructura de del recreo La Casita del Cuy S.A.C., en primer lugar, en el año 2018 se observa que el total activo es igual al total activo corriente, mismo que está conformado en un 85% por dinero en efectivo, así como un 26% en inmueble, maquinaria y equipo, y con una depreciación acumulada equivalente al 10% del activo total. Respecto a la composición del pasivo y patrimonio total, se observa que en el año 2018 no se registraron pasivos, y del patrimonio se observa que el 50% está conformado por el capital, un 29% por la utilidad del ejercicio y un 21% de los resultados acumulados positivos. En este año la empresa tuvo gran capacidad de liquidez; sin embargo, en el año 2019 se observa otro tipo de estructura en la empresa, dado que del total activo el 47% corresponde al efectivo y equivalentes de efectivo, un 29% a mercadería, un 23% en inmueble, maquinaria y equipo, un 6% en materiales auxiliares, así como un 6% en la depreciación, finalmente se observa un 2% en activo diferido. Respecto al pasivo y patrimonio total, se observa que está conformado de un 31% de pasivos corrientes y un 69% de patrimonio. Se evidencia un exceso de dinero en efectivo, lo cual es ineficiente habiendo muchas deficiencias que atender como la capacitación de personal o contratar más trabajadores.

Tabla 17

Análisis vertical del estado de resultados del Recreo Casita del Cuy (en soles)

Detalles	2018	%	2019	%
Ventas Netas	357,357	100%	398,930	100%
Costo de ventas	282,385	79%	326,789	82%
Utilidad (Pérdida) Bruta	74,972	21%	72,141	18%
Gastos operacionales	16,041	4%	31,360	8%
Gastos de ventas	6,416	2%	13,178	3%
Gastos de administración	9,625	3%	18,182	5%
Resultado antes de Participaciones e	58,931	16%	40,781	10%
Impuesto a la Renta				
Impuesto a la Renta	5,893	2%	4,078	1%
Resultado del Ejercicio - Utilidad	53,038	15%	36,703	9%

Fuente: En base a los Estados financieros del Recreo Casita del Cuy S.A.C.

Según la tabla N° 17 se observa que la composición de los ingresos en base a las ventas del año 2018 está conformada por un 79% del costo de ventas, un 21% de utilidad bruta, un 16% de utilidad antes de impuestos e intereses y con un 15% de utilidad neta. En el año 2019 del total de ingreso por ventas, el 82% está conformado por el costo de ventas, un 18% de utilidad bruta, un 10% de utilidad antes de impuestos e interés y un 9% de utilidad neta, se evidencia un exceso en el costo de ventas, debido a que el insumo principal es comprado de otro lugar y a precios elevados.

Tabla 18

Análisis horizontal del balance general Años 2018-2019 (expresado en soles)

RUBROS	AÑO 2018 IMPORTE	AÑO 2019 IMPORTE	VARIACIÓN %
<u>ACTIVOS</u>			
ACTIVOS CORRIENTES			
Efectivo y equivalentes de efectivo	169,103.00	163,943.00	-3%
Mercadería		100,241.00	100%
Materiales Auxiliares, suministros y repuestos		20,000.00	100%
Inmueble, maquinaria y equipo	51,270.00	78,951.00	54%
Depreciación acumulada	-20,254.00	-20,254.00	0%
Activo diferido		7,037.00	100%
TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES	200,119.00	349,918.00	75%
TOTAL ACTIVO	200,119	349,918	75%
<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>			
<u>PASIVOS CORRIENTES</u>			
Cuentas por pagar comerciales:			
Terceros	0.00	56,851.00	100%
Cuentas por pagar diversas - terceros	0.00	6,300.00	100%
Obligaciones financieras	0.00	45,867.00	100%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0.00	109,018.00	100%
TOTAL PASIVOS	0.00	109,018.00	100%
<u>PATRIMONIO</u>			
Capital	100,000.00	100,000.00	0%
Resultados acumulados positivos	41,188.00	100,119.00	143%
Utilidad del ejercicio	58,931.00	40,781.00	-31%
TOTAL PATRIMONIO	200,119.00	240,900.00	20%
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	200,119.00	349,918.00	75%

Fuente: En base a los Estados financieros del Recreo Casita del Cuy S.A.C.

Según la tabla N° 18 se observa que, del 2018 al 2019 ha existido gran variación en el balance general, tal es el caso del activo total que se incrementó en un 75%, donde el efectivo y equivalente de efectivo cayó en un 3%, sin embargo, se incrementó en un 100% las mercaderías, suministros y el activo diferido, asimismo, se incrementó la maquinaria y equipo en un 54%. Respecto al total pasivo y patrimonio se observa que también se incrementó en un 75%, del cual el pasivo corriente se incrementó en un 100%, el patrimonio creció en un 20%, teniendo una disminución de la utilidad del ejercicio.

Tabla 19

Análisis horizontal del estado de resultados Años 2018-2019 (expresado en soles)

Detalles	2018	2019	VAR. %
Ventas Netas	357,357	398,930	12%
Costo de ventas	282,385	326,789	16%
Utilidad (Pérdida) Bruta	74,972	72,141	-4%
Gastos operacionales	16,041	31,360	95%
Gastos de ventas	6,416	13,178	105%
Gastos de administración	9,625	18,182	89%
Resultado antes de Participaciones e Impuesto a la Renta	58,931	40,781	-31%
Impuesto a la Renta	5,893	4,078	-31%
Resultado del Ejercicio - Utilidad	53,038	36,703	-31%

Fuente: En base a los Estados financieros del Recreo Casita del Cuy S.A.C.

Según la tabla N° 19 se observa que, del año 2018 al 2019 las ventas solo han crecido un 12%, al igual que el costo de ventas que creció en 16%, sin embargo, la utilidad bruta disminuyó en un 4%, también se observa que los gastos operativos crecieron en 95%, ocasionando que la utilidad antes de los impuestos e intereses disminuya en 31% al igual que la utilidad neta. Se evidencia que el elevado costo de ventas se incrementa aún más al 2019, impactando en gran medida en la utilidad de la empresa.

Tabla 20*Situación actual de la rentabilidad*

DESCRIPCIÓN	2018	2019	VAR %
Utilidad antes del impuesto e intereses	58,931	40,781	-30.80
Activo total	200,119	349,918	75%
Utilidad neta	53,038	36,703	-31%
Patrimonio	200,119	240,900	20%
ROA	29%	12%	-17%
ROE	27%	15%	-12%

Fuente: En base a los Estados financieros del Recreo Casita del Cuy S.A.C.

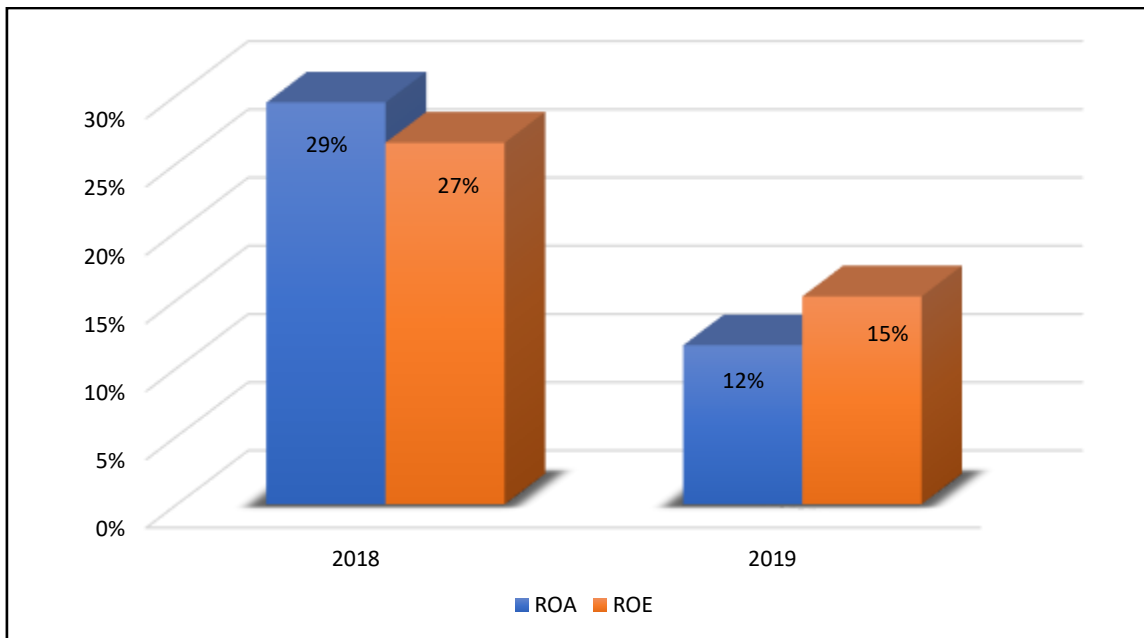


Figura 13. Indicadores de Rentabilidad

Interpretación: De acuerdo a la tabla N° 20 y la figura N° 13, se observa que la rentabilidad que generaron los activos en el año 2018 fue de 29% y en el 2019 fue de 12%, teniendo una disminución del 17% de su rentabilidad; asimismo se observa que la rentabilidad del capital propio en el año 2018 fue de 27%, llegando a un 15% en el 2019, es decir tuvo una caída del 12%. Esta disminución del ROA está evidenciado por una caída de las utilidades antes de los impuestos en un 31% y un incremento del activo corriente principalmente en mercadería, de igual manera se evidencia la caída del ROE por una disminución del 31% en la utilidad neta del ejercicio y un incremento del patrimonio en 20%. Se observa finalmente que en el año 2018 el ROA es ligeramente superior al ROE debido a que no existió deuda en

la empresa, sino que se financió con fondos propios; sin embargo, en el 2019 el ROA es menor al ROE dado que parte del activo se ha financiado con deuda de corto plazo.

Respecto al cumplimiento del objetivo específico 3: se logró luego de elaborar la estructura de la propuesta en base a estrategias específicas enfocadas en establecer funciones y un perfil para cada puesto de trabajo, asimismo se establecieron procedimientos para cada uno de los procesos operativos, todas estas con la finalidad de lograr mayor productividad, disminuyendo las pérdidas económicas y por ende incrementar la rentabilidad de la empresa.

Respecto al cumplimiento del objetivo específico 4: Se logró luego que un profesional experto evaluara la propuesta teniendo en cuenta aspectos como: redacción, estructura de la propuesta, fundamentación teórica, bibliografía y finalmente, la fundamentación y viabilidad de la propuesta; además se tuvo en cuenta la siguiente escala: Muy adecuado, bastante adecuado, adecuado, poco adecuado y no adecuado. En función de lo mencionado, el resultado de la evaluación del experto fue que la propuesta es muy adecuada, por tal motivo la propuesta se considera confiable y efectiva en caso que se decida aplicar en el Recreo La Casita del Cuy S.A.C.

3.2. Discusión de resultados

La investigación de tipo descriptiva-propositiva, cuyo objetivo principal es diseñar una propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. Jaén; de acuerdo a los resultados analizados se evidencia la necesidad de realizar la propuesta en esta empresa; por lo tanto, se realiza la discusión de resultados, estructurados según el cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación contrastando los resultados con investigaciones pasadas y las teorías desarrolladas en el marco teórico.

Respecto al objetivo específico 1: se pudo evidenciar en los resultados de la tabla N° 4 que el 71% de encuestados está totalmente de acuerdo que en el Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. existe una deficiencia en la estructura organizacional, y en la tabla N° 5 se evidencia que esta ineficiencia se debe al

personal administrativo según opinión del 43% de encuestados, mientras que el 29% afirmó que se debe al personal gerencial y solo un 21% respondió que se debe a la falta de recursos monetarios; de igual manera se evidencia en la tabla 6 que el incumplimiento de los objetivos empresariales se debe principalmente por la falta de preparación académica de los administradores, ocasionado a que todo registro de productos, ingreso y egresos se haga de forma manual y no de forma automatizada que sería lo adecuado, dado que según la tabla N° 7, solo 3 trabajadores tienen una profesión, es decir que la selección de personal se hizo teniendo en cuenta principalmente el criterio de vínculo familiar con el dueño según se evidencia en la tabla N° 8; los cuales no recibieron capacitación al ingresar a trabajar según se evidencia en la tabla N° 10; asimismo se evidenció en la tabla N° 12 que los actuales trabajadores tienen un bajo desempeño laboral debido principalmente a la falta de motivación económica según opinión del 36% de encuestados, así como por la incorrecta distribución de funciones según opinión del 14% de encuestados; este bajo desempeño también se relaciona debido a que los trabajadores realizan actividades adicionales por las que fueron contratadas según el 59% de encuestados evidenciado en la tabla N° 13; finalmente es importante tener en cuenta que 9 trabajadores equivalente al 64% de los encuestados tienen de 2 a 3 años laborando en la empresa y solo 4 trabajadores equivalente al 29% tienen más de 5 años de experiencia laboral en esta empresa, la alta rotación de personal y la falta de capacitación al personal ha ocasionado que se generen pérdidas de insumos, tiempo, y pérdidas económicas durante el proceso de aprendizaje de estos nuevos trabajadores.

Estos resultados coinciden con lo hallado por Manosalva y Torres (2017) en Colombia, al mencionar que la empresa analizada no tiene una estructura organizacional bien definida, además los trabajadores administrativos no tienen profesión y desarrollan sus actividades en base a su experiencia; de igual manera Hernández (2017) en Chile encontró en la empresa analizada que los trabajadores se encontraban desmotivados para desarrollar sus actividades debido a la falta de compromiso y reconocimiento por su trabajo, se propone fortalecer a través de la formación de trabajadores líderes; asimismo Cotrina (2019) en Pimentel encontró en la empresa analizada que solo se logró cumplir el 60% de los objetivos

institucionales encontrándose en un nivel regular; finalmente Dávila y Cueva (2016) en Chiclayo encontraron en la empresa analizada que no se cuenta con un manual de funciones, no se tiene una organización clara, ni se cuenta con visión y misión.

Lo anterior se refuerza con lo planteado por Barrientos (2016) y Labrada (2015), quienes mencionan que la reestructuración organizacional es el proceso estratégico mediante el cual se cambia la estructura existente por nuevas tareas, responsabilidades y relaciones entre trabajadores en beneficio de la organización, debido a que el diseño organizacional ha ido cambiando constantemente desde un enfoque funcional a un enfoque integrado.

Los resultados de esta investigación a través del diagnóstico y la descripción de la situación actual de la estructura organizacional de la empresa, podrán ser utilizados en futuras investigaciones donde se necesite saber la situación actual de esta problemática en empresas del sector gastronomía, principalmente de empresas familiares.

Debido a lo anterior se puede concluir que, el Recreo la Casita del Cuy tiene una estructura organizacional deficiente, debido a que los trabajadores no tienen preparación profesional relacionada a la función que desempeñan, se contrató personal en base a un criterio de vínculo familiar, esto se complica dado a que existe incorrecta distribución de funciones, donde la mayoría de trabajadores realizan funciones diferentes por las que fueron contratados, todos estos factores impiden que la empresa logre sus objetivos institucionales.

Respecto al objetivo específico 2: se pudo evidenciar en el análisis vertical del balance general que en el año 2018 según los resultados de la tabla N° 16, el 85% del total activo de la empresa pertenece a efectivo y equivalente de efectivo, se evidencia que en este año no se registraron pasivos, y del patrimonio se observó que el 50% correspondía a capital propio; respecto al 2019 se evidenció que el efectivo de la empresa solo representa el 47% del total activo, y respecto al total pasivo y patrimonio, el 31% corresponde a pasivos corrientes y el 69% a patrimonio. Según el análisis vertical del estado de resultados para estos mismos periodos, se evidenció en la tabla N° 17 que en el 2018 el costo de ventas representaba el 79%

de las ventas, la utilidad bruta representaba el 21%; en el año 2019 el costo de ventas representaba el 82% en las ventas y la utilidad bruta representaba el 18%.

Respecto al análisis horizontal del balance general se observó en la tabla N° 18 que el efectivo disminuyó del 2018 al 2019 en 3%, mientras que el activo total se incrementó en un 75% representado por activos corrientes, respecto a los pasivos se incrementaron en un 100% para el 2019, dado que en el 2018 no hubo deudas, asimismo el patrimonio se incrementó en un 20%; del estado de resultados se evidenció que las ventas netas crecieron en 12%, el costo de ventas se incrementó en 16%, con una disminución de la utilidad bruta en 4%, asimismo la utilidad antes de los impuestos disminuyó en 31% resultado similar fue en la utilidad neta. Finalmente, respecto a los indicadores de rentabilidad se observó en la tabla N° 20, que el ROA disminuyó en 17% para el 2019, y el ROE disminuyó en 12%; sin embargo, en el 2019 se observa que el ROE es superior al ROA, lo cual evidencia que el costo de la deuda es inferior a la rentabilidad económica, es decir que el financiamiento ha tenido resultados eficientes.

Estos resultados son todo lo contrario con lo hallado por Alvear (2017) en Ecuador, dado que en la empresa analizada se tenía problemas de liquidez, y problemas en las políticas de cobranza a sus clientes; asimismo, coincide con lo hallado por Mendo (2019) en Perú, dado que en la empresa analizada el activo corriente solo representa un 13% del total de activos, mismo que es menor al año anterior, se observó también que la rentabilidad financiera creció de un 5% a un 26% del 2016 al 2017 y la rentabilidad económica creció en 10%; sin embargo, los resultados de la investigación coinciden con lo hallado por Castañeda (2019) en el Perú, el cual en la empresa analizada halló que la rentabilidad había disminuido, con una disminución del ROA de un 14% y una disminución de 7% en el ROE, por lo que se busca una mejora en la gestión administrativa para incrementar la rentabilidad.

Lo anterior se refuerza con lo planteado por Aguilera y Rodríguez (citado en Puente y Andrade, 2016), los cuales mencionan que uno de los objetivos principales de las empresas es la generar rentabilidad para los inversionistas y el retorno de utilidades de acuerdo a la inversión que realizaron, generando así la competitividad

que es uno de los principales indicadores de rentabilidad. Por tal razón la rentabilidad es el resultado obtenido por el desarrollo de una actividad económica ya sea de extracción, transformación, producción o de intercambio, considerado un excedente por la parte final del intercambio (Daza, 2016).

Los resultados de esta investigación a través del diagnóstico y la descripción de la situación actual de la rentabilidad de la empresa, podrán ser utilizadas en otras investigaciones debido a que se ha hecho un análisis detallado tanto vertical y horizontal de los estados financieros, así como un análisis de los indicadores de rentabilidad (ROE y ROA), los cuales podrán ser utilizados para formular estrategias para mejorar la rentabilidad.

Debido a lo anterior se puede concluir que, a pesar que las empresas tienen mucha liquidez, no siempre es eficiente dado que, se necesita invertir en activos, asimismo, se debe tener en cuenta con el costo de ventas buscando siempre mantenerlo en niveles mínimos, caso contrario las utilidades se verán afectadas disminuyendo en más del 30% como el caso del Recreo Casita del Cuy S.A.C., de esta manera también la rentabilidad de los activos y de la inversión propia de los accionistas se verán afectados.

Respecto al objetivo específico 3: se evidencia que la propuesta se hizo en base a estrategias específicas enfocadas en establecer funciones y un perfil para cada puesto de trabajo, asimismo se establecieron procedimientos para cada uno de los procesos operativos, todas estas con la finalidad de lograr mayor productividad y por ende incrementar la rentabilidad de la empresa.

Estos resultados coinciden con lo hallado por Toca (2017) en Colombia, el cual encontró en la empresa analizada que la propuesta de reestructuración organizacional debe enfocarse en la implementación de manuales de funciones con el fin de que los colaboradores conozcan las tareas a realizar diariamente, también es necesario que conozcan la estructura jerárquica de la empresa, concluyendo que un nuevo diseño organizacional permite a una empresa gestionar de forma más eficiente la administración de su negocio. Lo anterior se refuerza con lo planteado por Barrientos (2016) quien menciona que la reestructuración organizacional nace

de la necesidad de integrar nuevas tareas, responsabilidades y cargos que sean efectivos para la organización.

Los resultados de esta investigación respecto a la estructura de la propuesta, pueden ser utilizados por otras investigaciones o empresas, mismas que requieran tener una guía de estrategias para diseñar una nueva estructura organizacional, con lo cual se espera se incremente la rentabilidad de la empresa.

Debido a lo anterior se puede concluir que, la estructura de la propuesta de una nueva reestructuración organizacional parte de un diagnóstico donde se evidencia que es necesario mejorar la estructura organizacional, por lo tanto la propuesta está enfocada en estrategias específicas, estableciendo funciones y un perfil para cada puesto de trabajo, asimismo se establecieron procedimientos para cada uno de los procesos operativos, todas estas con la finalidad de lograr mayor productividad y por ende incrementar la rentabilidad de la empresa.

Respecto al objetivo específico 4: se pudo evidenciar que el experto consideró a esta propuesta como muy adecuada, teniendo en cuenta la redacción, estructura de la propuesta, fundamentación teórica, bibliografía y finalmente, la fundamentación y viabilidad de la propuesta; es decir se garantiza una confiabilidad y efectividad para incrementar la rentabilidad de la empresa.

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado: MG. Ignacio Corrales Díaz

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la

Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada

"Reestructuración Organizacional para mejorar la Rentabilidad del Recreo la Casita del Cuy S.A.C, Jaén"

Realizado por: Abanto Vidarte Floresmila y Vasquez Veliz Sandra

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
III	Fundamentación teórica					

3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X					
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X					
IV Bibliografía							
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X					
V Fundamentación y viabilidad de la Propuesta							
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X					
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X					
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X					

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el Magister:

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 03 años

Cargo Actual: Gestor Organizacional - SUNAT

Fecha: 15 Junio 2020



Mg. Ignacio Corrales Díaz

DNI N° 44462334

Estos resultados coinciden con lo hallado por Chanamé y Paiva (2018) en Pimentel, los cuales hallaron que las estrategias de capacitación estuvieron en función a motivación como son reconocimientos y mejor trato por parte del directivo. Se concluyó que para garantizar la efectividad de esta propuesta fue necesario validarla por juicio de expertos, mismos que determinaron su aplicabilidad. Lo anterior se refuerza con lo planteado por Hernández et al. (2014), el cual menciona que la validez es la capacidad que tiene un instrumento para medir específicamente lo que se ha planteado evitando distorsionar la información y resultados; por lo tanto, la validez de contenido se determina a través del juicio de profesionales expertos, quienes con su experiencia deciden si la estructura planteada de un instrumento o propuesta tendrá los resultados para el cual fue diseñado.

Los resultados respecto a la validación de la propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. por

juicio de expertos, pueden ser utilizados en otras investigaciones o empresas que necesiten conocer una guía de estrategias que ya han sido validadas, por tanto, servirá para complementar y mejorar las estrategias de sus propuestas.

Debido a lo anterior se puede concluir que, una propuesta de reestructuración organizacional debe ser validada por profesionales expertos, debido a que con su experiencia en el área pueden evaluar la aplicabilidad, garantizando su efectividad y confiabilidad para incrementar la productividad y rentabilidad de la empresa.

Las limitaciones que se tuvo en esta investigación para diagnosticar la situación actual de la estructura organizacional de la empresa y con ello elaborar la propuesta de reestructuración, fue debido a la pandemia Covid-19, dado que parte de la muestra seleccionada no se encontraba trabajando en la empresa, por tal motivo fue difícil ubicarlos a fin de que respondan la encuesta.

3.3 Aporte Científico.

3.3.1. Presentación

Las empresas debido a la globalización y al mercado competitivo necesitan mantener una estructura organizacional que les permita satisfacer las necesidades internas y externas de la empresa. Hay diversos factores que generan una reestructuración como son la entrada de un competidor, problemas sociales o desinversión de las operaciones los cuales generan cambios organizativos.

Por tal razón, es necesario diseñar un manual de Organización y Funciones (MOF), dado que es un instrumento que ayuda a cumplir los procedimientos que deben realizar cada trabajador.

Con la implementación de un MOF, se logrará determinar los tiempos y cantidad de actividades que cada trabajador realiza en ciertos trabajos, tratando de mejorar la productividad de los mismos.

3.3.2. Resumen

El presente Manual se elaboró con la finalidad de guiar a cada miembro de equipo en las funciones correspondientes a su cargo, manteniendo un estándar en la operación y su desarrollo del recreo.

Todos los miembros de equipo del restaurante deben cumplir las funciones mencionadas y respetar los estándares de calidad que se han establecido. Esto marcará homogeneidad y será uno de los pilares para generar fidelización, identidad y reconocimiento de los clientes.

Dentro de este manual se establecen los aspectos generales de la organización la cual consta de una pequeña reseña de la empresa, la misión, visión y valores que van a permitir al colaborador tener conocimiento de los objetivos que necesita la empresa.

En segundo lugar, se establecen las funciones, procesos y procedimientos que se realiza dentro del restaurante para un mejor manejo de sus productos.

En tercer lugar, se establecen los formatos a cumplir como una medida de control que permita a la administración y a la gerencia tomar ciertas decisiones de acuerdo a los resultados con la finalidad de realizar correcciones y mejoras con el objetivo de incrementar la productividad y mejorar la estructura organizacional de la empresa.

3.3.3. Abstract

This Manual was prepared with the purpose of guiding each team member in the functions corresponding to their position, maintaining a standard in operation and their development within the brand.

All restaurant team members must fulfill the mentioned functions and respect the quality standards that have been established. This will mark homogeneity and will be one of the pillars to generate customer loyalty, identity and recognition.

Within this manual the general aspects of the organization are established, which consist of a brief overview of the company, the mission, vision and values

that will allow the collaborator to have knowledge of the objectives that the company needs.

Secondly, the functions, processes and procedures that are carried out within the restaurant are established to better manage their products.

Third, the formats to be complied with are established as a control measure that allows the administration and management to make decisions based on the results in order to make corrections and improvements in order to increase profitability.

3.3.4 Planteamiento del problema

Las empresas se enfrentan a un conjunto de amenazas y oportunidades, establecidas en un contexto de globalización, por lo tanto, es necesario que cada empresa tenga una adecuada estructura organizacional formal y flexible, con el fin de adaptarse a los diferentes cambios que se dan en los mercados cada vez más competitivos, de esta manera su rentabilidad no se verá afectada, sino que se mantendrá o seguirá un crecimiento sostenido. En esta situación no son ajenos los restaurantes que cada vez se enfrentan a clientes más exigentes y selectivos.

Esta riqueza gastronómica que tiene la ciudad de Jaén ha permitido que se creen gran cantidad de restaurantes y recreos campestres, los cuales tienen gran acogida, tal es el caso del Recreo La Casita del Cuy S.A.C., ofreciendo sus servicios desde el 8 de octubre del 2011, cuyo rubro principal es la preparación de comidas criollas y platos típicos de la región; así como la preparación del cuy con papa, chicharrón de pollo, carne seca, tacacho con cecina y entre otras comidas de la región.

Asimismo, se pudo identificar diversos problemas de manera estructural que evita el crecimiento constante de la empresa los cuales son: la falta de inspección en la calidad de los insumos, no se desarrolla fichas de control de inventarios, falta de un plan de trabajo de capacitación, no cuenta con un formato que explique las funciones de cada trabajador y su propósito dentro de la empresa.

Esto es ocasionado por la falta de profesionalismo por parte de los gerentes de la empresa que trae como consecuencia un bajo rendimiento en sus colaboradores generando conflictos y desligamiento de responsabilidades.

3.3.4.1 Formulación del problema

¿Cómo se debe diseñar la estructura organizacional para incrementar la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. Jaén?

3.3.5 Objetivos

3.3.5.1. Objetivo general

Diseñar un manual de organización y funciones para incrementar la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. Jaén.

3.3.5.2. Objetivos específicos

- Describir las funciones y perfil propuestos de cada puesto de trabajo.
- Describir los procedimientos propuestos de cada uno de los procesos operativos.
- Describir la propuesta de un plan de trabajo.
- Describir la propuesta del presupuesto, control y evaluación.

3.3.6. Justificación

Resulta relevante realizar esta propuesta, debido a que se ha encontrado que el Recreo La Casita Del Cuy S.A.C., Jaén tiene diversos aspectos negativos dentro de su estructura organizacional, tales como la falta de experiencia laboral y profesional de los trabajadores, falta de un manual de funciones, falta de un software contable, así como la falta de capacitaciones; todos estos factores han ocasionado que la rentabilidad de la empresa no sea la adecuada. Por tanto, se plantea una propuesta de reestructuración organizacional para mejorar las condiciones en las diversas áreas de la empresa tanto gerencial, administrativa y

operativa, estableciendo lineamientos para incrementar la productividad y rentabilidad de la empresa.

3.3.7. Fundamentos teóricos

En primer lugar, esta propuesta se fundamentó con el aporte de Manosalva y Torres (2017), quienes mencionan que, ante una situación de inadecuada estructura organizacional se debe realizar una propuesta donde se definan las unidades y funciones de la empresa, creando un mapa de procesos; por último, se debe plantear la elaboración de un manual donde se establezcan claramente las funciones y cargos.

3.3.8. Bases Teóricas

Respecto a las bases teóricas de la reestructuración organizacional para incrementar la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C., Jaén, se tiene el aporte de tres teorías:

Según Barrientos (2016), el proceso de reestructuración organizacional plantea la necesidad de integrar nuevas tareas, responsabilidades, cargos que sean efectivos para la organización. Todo este proceso es aplicado de acuerdo a la reorientación que desea aplicar la empresa. Para aplicar dicha reestructuración suele aplicar algunas interrogantes para el nuevo diseño, desde conocer la cultura organizacional y conocer la estructura.

Según Labrada (2015), el modelo organizacional busca articular nuevos procesos a través de un enfoque estratégico, con la finalidad de generar un crecimiento productivo y competitivo a través de la aplicación de los sistemas para la mejora continua de sus procesos. Dentro de este modelo se plantea 4 fases:

La primera fase del proyecto está compuesta por la planificación y organización, en esta fase es donde se plantea el grupo de trabajo y sus etapas, se identifica el modelo organizacional, sus inicios de como formaron la organización, y se establecen políticas a través de un marco normativo legal (Labrada, 2015).

La segunda fase está orientada a la aplicación de objetivos, estrategias y gestión de necesidades, en esta fase la organización realiza un análisis interno como son la elaboración de la (competencias, misión, visión, objetivos y planes de acción), estas estrategias permiten a la organización ser de guía para el crecimiento por excelencia. Además, en esta fase se define el mapa de procesos donde están incluidas, la investigación, productos, servicios, proveedores, clientes, relaciones internas y externas y se busca la satisfacción de los clientes (Labrada, 2015).

La tercera fase está referido al diseño de procesos, sistemas y control. Dentro de esta fase la empresa busca insertar herramientas que permitan mejorar cada uno de los niveles de la organización que son: la planificación, operaciones y de apoyo. Dentro de esta fase está dividido en dos etapas que son: modelo de gestión a través de flujogramas y la segunda etapa busca gestionar, integrar y proyectar sistemas de control interno y de gestión. Donde el eje principal es el control en cada una de las actividades (Labrada, 2015).

La cuarta fase busca estructurar un sistema interno a través del reglamento donde se definen las actividades, puestos de trabajo, funciones, cargos, diseñados a través de competencias. Todo esto proyectado en documentos físicos como son el manual de funciones, reglamento interno, la plantilla, estructura organizacional y el código de ética (Labrada, 2015).

Finalmente, Santillán (2013) menciona que La reestructuración organizacional influye dentro de la empresa como una base donde se busca incrementar la eficiencia y eficacia en la empresa, en búsqueda de alcanzar la satisfacción en sus clientes internos y externos, ya que provee herramientas que generen un mejor clima organizacional entre el dueño y los trabajadores.

3.3.9. Normatividad y/o políticas

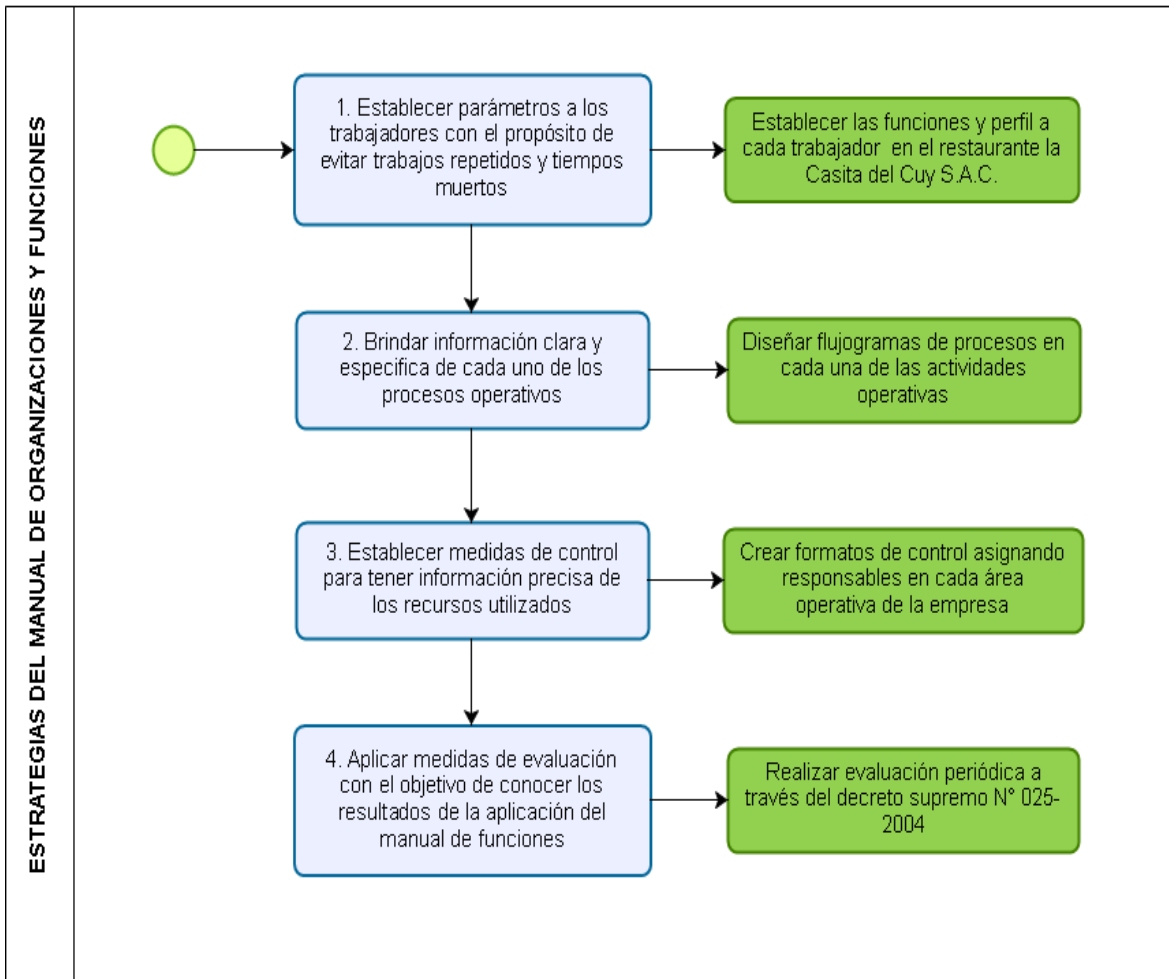
- Ley N° 26842, Ley general de Salud.
- Ley N° 29571, Código de protección y defensa del consumidor.
- Ley N° 29783, Ley de seguridad y salud en el trabajo.

- D.L. N° 1062 Ley de inocuidad de los Alimentos.

3.3.10. Características de la propuesta

La propuesta a realizar en el Restaurante tiene el siguiente flujograma:

Figura 14. Flujograma de Estrategias para el restaurante La Casita del Cuy S.A.C



3.3.11. Estrategias a implementar

Información general de la empresa

El recreo la Casita del Cuy S.A.C, inicio el 8 de octubre del 2011, cuyo rubro principal es la preparación de comidas criollas y platos típicos de la región; así como la preparación del cuy con papa, chicharrón de pollo, carne seca, tacacho con cecina y entre otras comidas de la región.

La idea de generar ingresos para su familia el señor Jimmy Alexander Cubas Veliz y su madre Luz Marina Veliz Ugaz, decidieron emprender un negocio con el objetivo de ser el restaurante bandera de la ciudad de Jaén y caracterizarse por preparar platos criollos y típicos de la región.

Debido a que es una empresa que carece de misión, visión y valores correctamente establecidos, se procede a proponer lo siguiente:

Misión

Satisfacer el paladar de nuestros clientes ofreciendo platos criollos y típicos de la región con la más alta calidad ofreciendo alimentos y servicios que superen las expectativas de los clientes y ser un espacio donde los clientes puedan vivir una experiencia familiar y los trabajadores puedan crecer de manera personal y profesional.

Visión

Al 2025 ser el mejor recreo a nivel Regional y Nacional por la calidad y sabor de sus platos. Posicionarnos en el corazón de los turistas nacionales e internacionales.

Valores

- Puntualidad
- Honradez
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Espíritu innovador

Descripción de funciones y perfil propuestos para cada puesto de trabajo

ESPECIFICACIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES RESTAURANTE CASITA DEL CUY	
Denominación del empleo	Administrador
Área de trabajo	Gestión y recursos humanos
Cargo del jefe inmediato	Dueño
Salario	S/.1500.00
PROPÓSITO GENERAL	
Gestionar los recursos de la organización a través de los procesos de la administración.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar las funciones de colaboradores. • Responsable del reclutamiento y selección del personal del restaurante. • Supervisar los procesos productivos en base a resultados. • Gestionar la planilla y pago de los trabajadores. • Verificar los cierres y apertura de caja. • Controlar la emisión de boletas y facturas. 	
REQUISITOS	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Lic. Administración o carreras afines. • Diplomado o curso de especialización en gestión de recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año de experiencia con grupo de trabajadores. • 1 año de experiencia en restaurantes
HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación. • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Capacidad de gestión. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la gestión del talento humano y los recursos financieros de la empresa, así como del funcionamiento y óptimo desarrollo de las actividades. 	

ESPECIFICACIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES RESTAURANTE CASITA DEL CUY	
Denominación del empleo	Jefe de Operaciones
Área de trabajo	Logística
Cargo del jefe inmediato	Administrador
Salario	S/.1200.00
PROPÓSITO GENERAL	
Dar soporte al restaurante en la adquisición de los insumos, garantizando el control, zonificación y orden de los productos, de igual forma optimizar los costos de los insumos a través de la buena gestión de los recursos.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el ingreso y salida de mercadería a través de un control de stock. • Actualizar los costos de los platos brindado en el restaurante. • Evaluar los procesos de cocina mediante la norma sanitaria. • Verificar que se cumplan los procedimientos y protocolos. • Evaluar el mantenimiento, los equipos y la infraestructura. 	
REQUISITOS	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico o egresados en carreras de ciencias empresariales. • Conocimiento en BPM y Excel. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años de experiencia en gestión de restaurante. • 1 año de experiencia con equipos de trabajo
HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación fluida. • Trabajo en equipo. • Innovador y planificador. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar, organizar, ordenar y supervisar las áreas operativas de la empresa. 	

ESPECIFICACIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES RESTAURANTE CASITA DEL CUY	
Denominación del empleo	Cocinero
Área de trabajo	Cocina
Cargo del jefe inmediato	Jefe de operaciones
Salario	S/. 1000.00
PROPÓSITO GENERAL	
Es brindar el soporte culinario al restaurante y ver que se cumplan los estándares de calidad del restaurante.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable del sabor, calidad y presentación de los platos. • Cumple con el procedimiento de preparación física de los platos de la carta, respetando el Manual de Preparación de Alimentos. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la operatividad correcta de los equipos de cocina y reportar cualquier pendiente de mantenimiento a gerencia. • Apoya en la ejecución de la higiene, orden y organización de la cocina. 	
REQUISITOS	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios en gastronomía. 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 años de experiencia como cocinero.
HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión. • Creatividad. • Capacidad de brindar soluciones. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar los estándares de calidad y sabor de los platos 	

ESPECIFICACIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES RESTAURANTE CASITA DEL CUY	
Denominación del empleo	Ayudante de Cocina
Área de trabajo	Cocina
Cargo del jefe inmediato	Cocinero
Salario	S/.930.00
PROPÓSITO GENERAL	
Supervisar en funcionamiento de la cocina de acuerdo a las instrucciones del cocinero.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el abastecimiento de insumos para la producción de los productos. • Revisar el estado de los insumos. • Verificar que todos los equipos funcionen de forma adecuada y reportar cualquier falla al cocinero. • Apoya al cocinero en preparar todos los insumos. • Apoyar en la limpieza, orden e higiene de la cocina. 	
REQUISITOS	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en el rubro de la gastronomía en platos tradicionales y criollos 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 años de experiencia en el puesto dentro del rubro mencionado.
HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión. • Puntualidad. • Compromiso. 	

RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Ser el apoyo del cocinero para la preparación de acuerdo a los estándares de la receta. 	
ESPECIFICACIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES RESTAURANTE CASITA DEL CUY	
Denominación del empleo	Producción
Área de trabajo	Operaciones
Cargo del jefe inmediato	Jefe de operaciones
Salario	S/. 930.00
PROPÓSITO GENERAL	
Dar soporte a las áreas correspondiente respecto a compras, producción de acuerdo a los estándares establecidos.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las compras de acuerdo a los requerimientos de las áreas de cocina, salón y caja. • Procesar las carnes blancas, rojas de acuerdo a los gramajes de cada plato. • Controlar los inventarios de cocina. • Limpiar correctamente los materiales utilizados para la producción. 	
REQUISITOS	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Egresado o estudiantes en carreras de ciencias empresariales. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años de experiencia en logística.
HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de gestión. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Ser el apoyo en cocina y logística para la preparación de cada plato en el restaurante. 	

ESPECIFICACIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES RESTAURANTE CASITA DEL CUY	
Denominación del empleo	Cajera
Área de trabajo	Caja
Cargo del jefe inmediato	Administrador
Salario	S/.930.00
PROPÓSITO GENERAL	
El propósito del cajero es verificar el correcto funcionamiento del ingreso de dinero en la empresa.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Tener un manejo rápido y eficiente en la elaboración de facturas. • Reportar cualquier inconveniente de caja a su jefe directo. • Realizar el arqueo de caja al apertura y cierre. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Atender las posibles reservas de los clientes. • Llevar el control de consumo de gerencia. • Llevar el control diario de ingresos en el formato establecido por gerencia. • Velar por la seguridad de la caja. 	
REQUISITOS	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico o egresado en ciencias empresariales o carreras afines. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años de experiencia en caja.
HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de gestión. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión. 	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Dar soporte al administrador en los recursos financieros del Restaurante. 	

ESPECIFICACIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES RESTAURANTE CASITA DEL CUY	
Denominación del empleo	Mozos
Área de trabajo	Atención al cliente
Cargo del jefe inmediato	Jefe de operaciones
Salario	S/.930.00
PROPÓSITO GENERAL	
Brindar soporte referente al servicio al Cliente, en la zona asignada, tanto durante la preparación previa a la apertura como durante el desarrollo de operación, cumpliendo los procesos, estándares y objetivos establecidos.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Servicio integral a los clientes asistentes. (detalle en el protocolo de atención). • Mantener el orden y la limpieza de los salones que les correspondan. • Soporte en la gestión de las reservas. (decoración, y lo que sea solicitado por administración). • Aplicar encuestas de satisfacción a todos sus clientes y entregárselas al asistente de marketing y publicidad administrativa. • Verificar la limpieza de la cristalería, platos, cucharitas de azúcar, etc. Antes de servir a los clientes. 	
REQUISITOS	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios secundarios completos. • Estudiante universitario de carreras de administración hotelera 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año de experiencia mínima de atención al cliente en restaurantes
HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de atención. • Creativo y apasionante por su trabajo. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad al cambio.
RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar la asesoría personalizada a los clientes respecto a los platos del restaurante.

Para facilitar el trabajo del personal y tener un mejor control de las operaciones (compras, ventas, registro de libros, etc.) es necesario que todo el sistema contable y de ventas sea automatizado y no manual como se ha venido trabajando, por tal motivo se propone lo siguiente:

En primer lugar, es necesario la instalación del Software contable y de ventas (Sistema CONCAR CB), en donde se registren los libros contables, para lo cual es necesario capacitaciones en la utilización de este sistema, con el fin de que se alcance información organizada y estructurada al contador externo. Con este sistema contable se podrá determinar costos reales de la mercadería, adecuado control de compras, ventas y control de costos, evitando que se debilite su rentabilidad por malas decisiones tomadas ocasionando disminución de la utilidad.

Con la implementación del software contable se espera reducir tiempos en el registro de las operaciones diarias, como se detalla a continuación según especificaciones de los beneficios del software (Real Systems, 2020).

Tabla 21. *Proceso manual del registro de 200 operaciones diarias*

PROCESO	ÍTEMS	TIEMPO
REGISTROS	Compras	30 min
	Ventas	40 min
	Diario (asiento de apertura)	20 min
TIEMPO DE REGISTRO		1.5 horas
REPORTES	Estado de Situación Financiera	1 hora
	Estado de Resultados	30 min
TIEMPO DE REGISTRO		1.5 horas
TIEMPO TOTAL		3 horas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. *Proceso computarizado automatizado del registro de 200 operaciones diarias*

PROCESO	ÍTEMS	TIEMPO
REGISTROS	Compras	10 min
	Ventas	15 min
	Diario (asiento de apertura)	5 min
TIEMPO DE REGISTRO		30 min
REPORTES	Estado de Situación Financiera	5 segundos
	Estado de Resultados	5 segundos
TIEMPO DE REGISTRO		10 seg
TIEMPO TOTAL		30 min y 10 seg

Fuente: Elaboración propia

De lo descrito en las tablas 21 y 22 se puede evidenciar el ahorro de tiempo al tener un sistema contable automatizado, ya que de forma manual el registro de operaciones se realiza en un total de 3 horas y de forma automatizada solo se necesita media hora.

Descripción de los procedimientos propuestos de cada uno de los procesos operativos

Después de tener definidas las funciones principales de las áreas del recreo La Casita del Cuy, lo siguiente es elaborar procesos con el objetivo de optimizar tiempos, tareas y lograr que cada trabajador cumpla su rol, principalmente en dos áreas: la primera es la cocina encargada de la recepción de la materia prima hasta la entrega del plato preparado, la segunda abarca desde que el personal de servicio interviene con la preparación del menaje necesario hasta las encuestas sobre nivel de satisfacción. Los modelos de procesos se muestran a continuación:

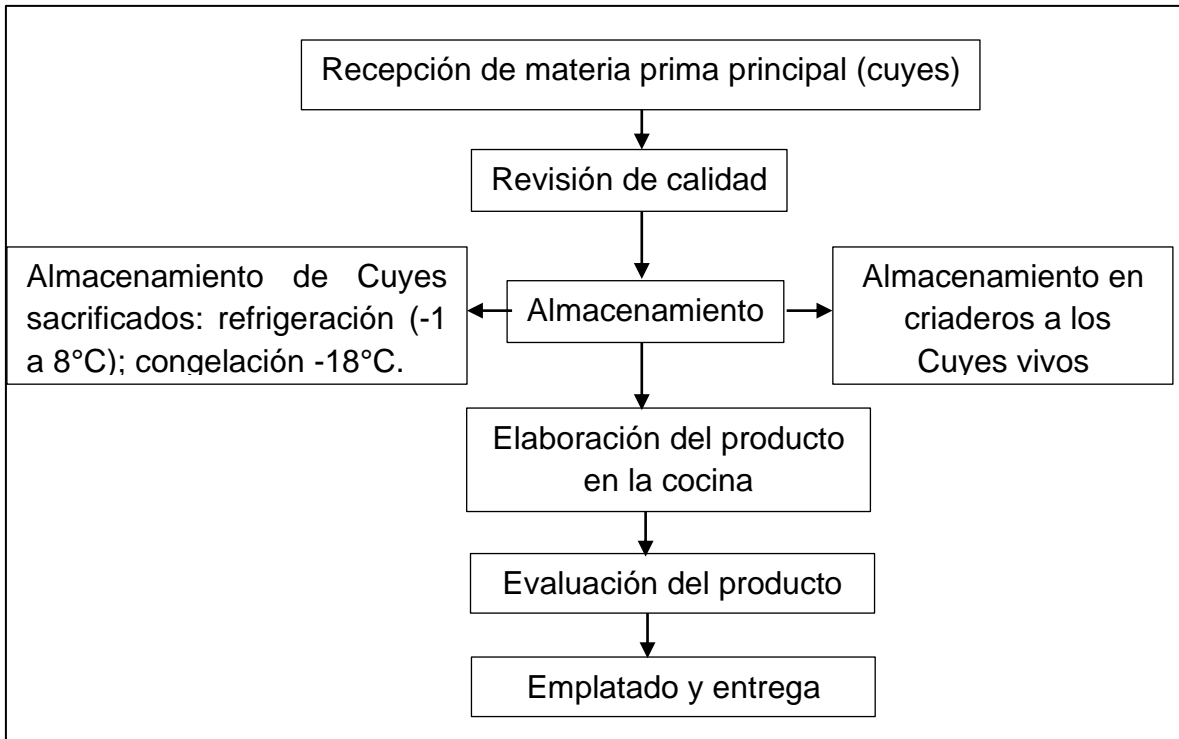


Figura 15. Procedimiento propuesto en área de cocina
Fuente: Elaboración propia

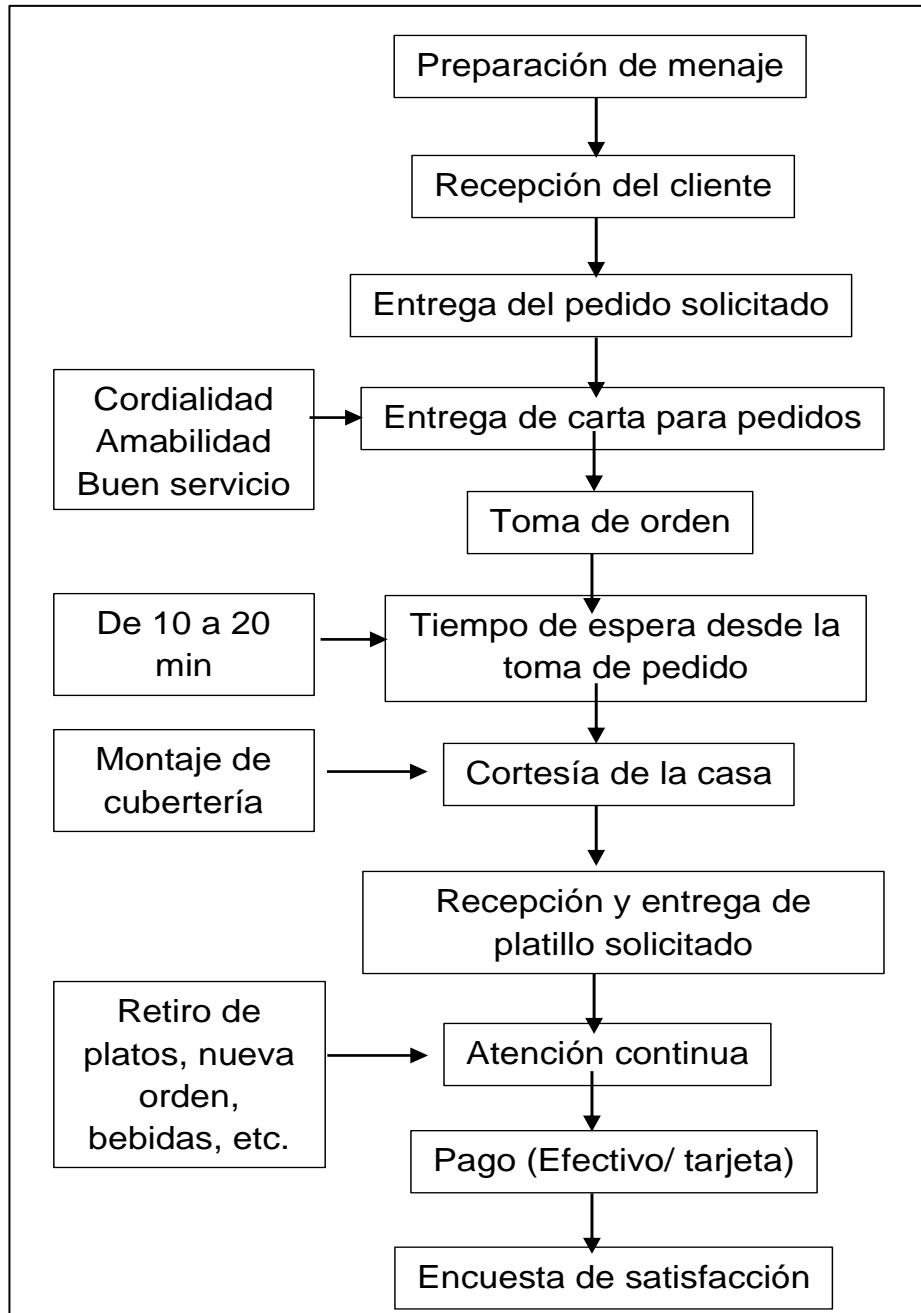


Figura 16. Procesos para el servicio
Fuente: Elaboración propia

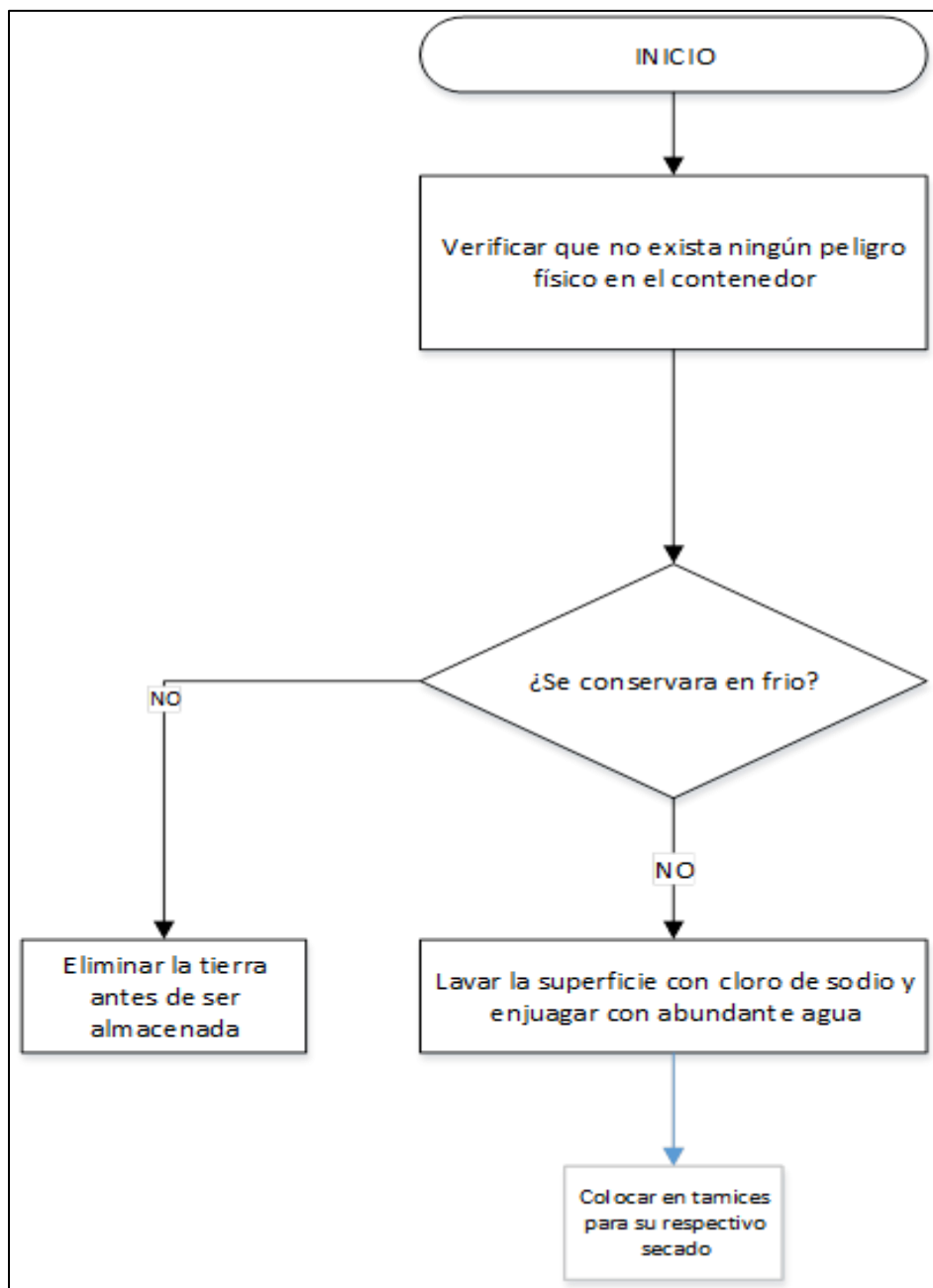


Figura 17. Almacenamiento de frutas y verduras

3.3.12. Plan de trabajo

Capacitación sobre el Manual de Organización y Funciones, y ejecución de Control y Evaluación

El presente plan de trabajo permitirá a los trabajadores, conocer sobre sus funciones, procesos y procedimientos que deben optar para desarrollar con eficiencia y eficacia las actividades, dentro de este proyecto se aplicará los formatos de control y evaluación con la finalidad de medir el trabajo realizado en un tiempo

determinado, evitando contratiempos una vez llegue la persona que desea ser atendida.

Tabla 23

Cronograma de implementación del plan

Año 2020																		
Estrategia	Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre		
Registro diario de salida de productos	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Inventario																		
Check list																		
Encuesta de satisfacción																		
Capacitación																		

Fuente: Elaboración propia

3.3.13. Recursos

Tabla 24

Recursos a utilizar de forma mensual.

ACTIVIDAD	RECURSOS
Equipos	<ul style="list-style-type: none"> Laptop. Proyector.
Materiales	<ul style="list-style-type: none"> Hojas bond. Material informativo. Lapiceros.
Capacitador	<ul style="list-style-type: none"> Administrador, chef

Fuente: Elaboración propia

3.3.14. Presupuesto

Tabla 25

Presupuesto a invertir de forma mensual.

Actividad	Cantidad	Precio Unitario	Costo
Capacitación	1 (14)	100	S/.1400.00
Impresión de encuestas	300	0.10	S/.30.00
Fichas de datos	3	0.20	S/.0.60

Ficha de Check list	3	0.50	S/.1.50
Hoja de inventario	3	0.20	S/.0.60
Software Contable	1	820	S/. 820
Otros	-	-	S/.20.00
Total			S/.2,272.70

Fuente: Elaboración propia

3.3.15. Estructura organizacional

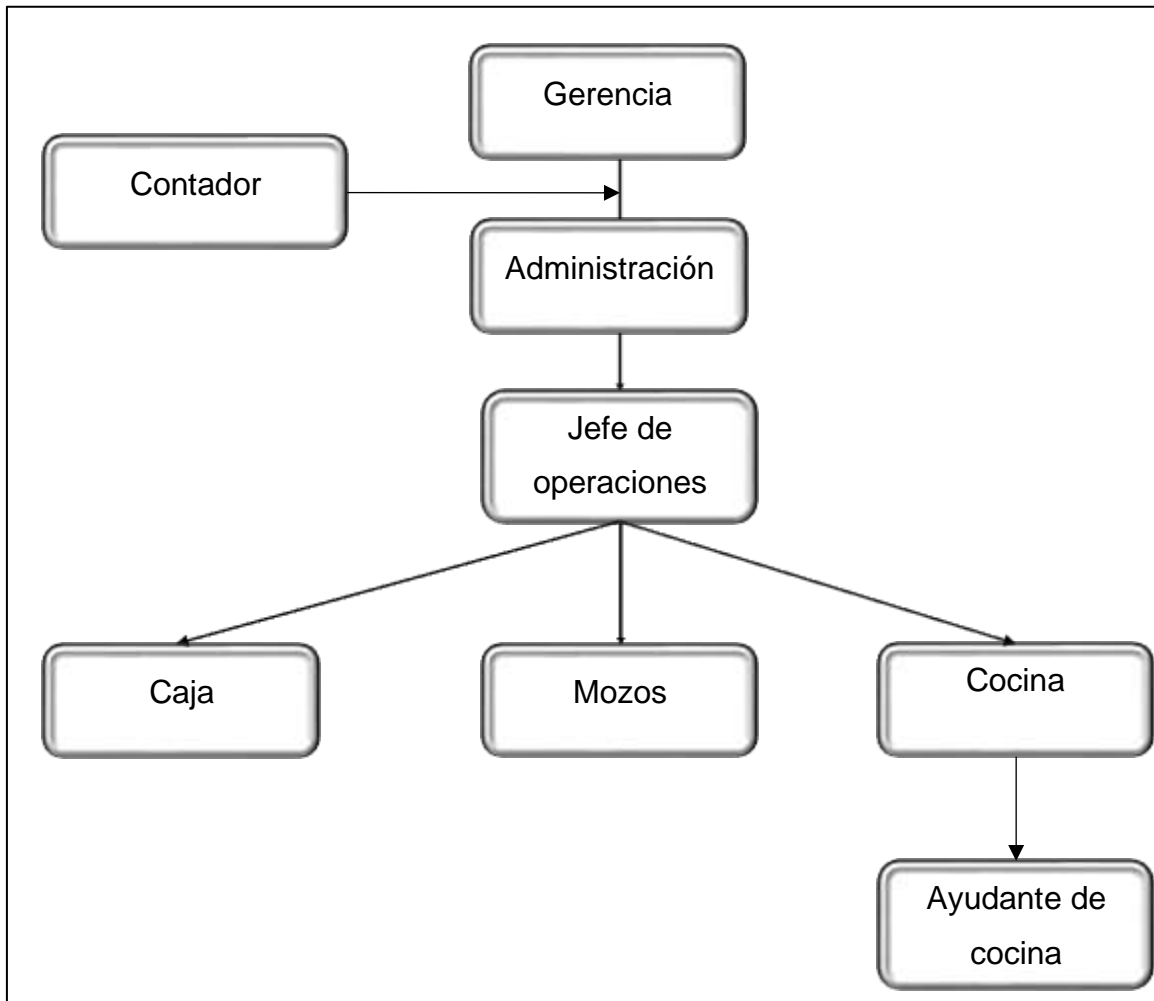


Figura 18. Organigrama propuesto

Fuente: Elaboración propia

Gerencia: Es el área integrada por los dueños del Restaurante donde evalúan la propuesta establecidos por la administración.

Contador: Servicio externo solicitado por la gerencia que se encarga de actualizar los libros contables y realizar las declaraciones correspondientes a la SUNAT.

Administración: Gestionar los recursos de la organización a través de los procesos de la administración como son: Planificar, organizar, dirigir y controlar

Operaciones: Dar soporte al restaurante en la adquisición de los insumos, garantizando el control, zonificación y orden de los productos, de igual forma optimizar los costos de los insumos a través de la buena gestión de los recursos.

Producción: Dar soporte a las áreas correspondiente respecto a compras, producción de acuerdo a los estándares establecidos.

Cajero: El propósito del cajero es verificar el correcto funcionamiento del ingreso de dinero en la empresa.

Cocina: Es brindar el soporte culinario al restaurante y ver que se cumplan los estándares de calidad del restaurante.

Asistente de cocina: Supervisar en funcionamiento de la cocina de acuerdo a las instrucciones del cocinero.

Mozos: Brindar soporte referente al servicio al Cliente, en la zona asignada, tanto durante la preparación previa a la apertura como durante el desarrollo de operación, cumpliendo los procesos, estándares y objetivos establecidos.

3.3.16. Costos y beneficios

Tabla 26

Costos y beneficios antes y después de la propuesta

Problemática	Antes		Después	
	Costos	Beneficios	Costos	Beneficios
Trabajadores no tienen funciones definidas	-Se deja de atender a 30 clientes diarios, perdiendo 1140 soles por día. -Clientes insatisfechos que no regresan más.	-Se evita contratar a especialistas que capaciten a los trabajadores (1800) -Se evita contratar más trabajadores	-Capacitación al actual personal (1400 soles mensual)	Los trabajadores conocen sus funciones diarias. Mayor número de atención de clientes

		(930 soles por trabajador)		
Falta de experiencia laboral de los trabajadores	-Demoras en las entregas de pedidos. -Inadecuada atención al cliente.	Mano de obra barata: 930 soles por trabajador	-Convocatoria y selección de personal según perfil establecido (800 soles) -Capacitación antes de ingresar a trabajar (1400 soles)	Trabajadores más productivos -Incremento de las atenciones diarias: 300 clientes diario
Falta de preparación académica de los administradores	-Contingencias tributarias (3000 soles por mes) -Inadecuada asignación de funciones -Falta de liderazgo de los administradores	Se evita contratar profesionales: 1800 soles por trabajador	Profesionalización de la empresa a partir de un perfil determinado. (1800 soles/trab.)	Se evitará tener contingencias tributarias, debido a que se contará con profesionales que conocen de normas tributarias.
Empresa no cuenta con sistema contable y de ventas automatizado	-Contratar a un Contador externo (600 soles/mes) -Pérdidas económicas por inadecuado registro y control de compras, ventas, productos, ingresos y egresos. -Demoras en el registro de pedidos y control de costos.	-Evitar contratar a un trabajador profesional permanente con todos sus beneficios sociales de ley. -Evitar la compra de un software contable y de ventas (S/. 820)	-Pago más bajo al contador externo debido a que la información contable ya estará más estructurada por el administrador y el cajero. -Compra de Software contable (S/. 820) -Capacitación sobre uso del software (S/. 300)	-Mejor control de costos, gastos y utilidades -Registro adecuado de compras, ventas, y otras operaciones -Información oportuna y real en cualquier momento
Total			7,720 soles	

Elaboración propia

3.3.17. Medidas de control

Tabla 27

Actividades de control

Enfocado a	Medidas de control	Políticas de acción
Trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivos económicos - Supervisión - Capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones mensuales a los trabajadores actuales - Capacitaciones a los trabajadores nuevos
Procesos operativos	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas de satisfacción a los clientes - Estandarizar tiempos de cada actividad 	<ul style="list-style-type: none"> - Cada fin de mes se realizarán encuestas de satisfacción a los clientes - Se establecerán tiempos promedios para cada actividad

Fuente: Elaboración propia

Además, como medidas de control se establecerán formatos de control de calidad de productos e inventarios.

Control de calidad de productos

FECHA	PROVEEDOR	PRODUCTO	OBSERVACIONES	ACCIONES CORRECTIVAS	VERIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS A.C	V° B° DEL JEFE DE ALMACÉN

Control de Materia prima e insumos

FECHA	HORA	PRODUCTO	PROVEEDOR	PESO O CANTIDAD	C/NC	EVALUACIÓN							OBSERVACIONES	RESULTADOS	
						TRANSPORTE	FECHA DE VCTO	ENVASE	TEMPERATURA °C	TAMAÑO/ FORMA	OLOR	OLOR		TEXTURA	APROBADO

C= Conforme

NC= No conforme

Almacenamiento de materia prima e insumos

FECHA	HORA	ALMACÉN		PRODUCTO	EVALUACIONES				RESULTADOS		ACCIONES CORRECTIVAS
		SECO	FRÍO		ESTANTE O ANAQUEL	ENVASE	IDENTIFICADO - ROTULADO	FECHA DE VCTO	TEMPERATURA °c	C	
			REFRIGERACIÓN								
			CONGELACIÓN								

Control de Inventario

FECHA:/...../2020	U/M	STOCK	INGRESO	MERMA	STOCK DE PORCIONES	SALIDA	SALDO TOTAL

Nota: el paloteo se debe realizar diario al inicio y fin de cada proceso operativo.

Atención de quejas y reclamos

RESPONSABLE		FECHA		HORA	
1.- IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE					
NOMBRE		CONTACTO			
2.- DETALLE DE LA QUEJA O RECLAMO		QUEJA		RECLAMO	
PERSONAL QUE RECEPCIÓN:					
PERSONAL QUE ATIENDE:					
MOTIVO:					
DETALLE:					
					<hr style="width: 100px; margin: 0 auto;"/> FIRMA

3.3.18. Sistemas de evaluación

La propuesta de reestructuración organizacional para para incrementar la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C. Jaén; es algo nuevo para esta empresa, por tal motivo es necesario que mensualmente se realicen evaluaciones a fin de realizar mejoras o modificaciones según el contexto y las necesidades de la empresa.

El principal fin de esta propuesta es que se incremente la rentabilidad, para lo cual se tiene que reestructurar la organización, implementando un sistema contable automatizado, donde los trabajadores conozcan sus funciones y los tiempos que demora cada actividad para tener clientes satisfechos, por lo tanto, es necesario tener en cuenta lo siguiente:

Minutos que se ha reducido en atender el pedido del cliente.

Cantidad de clientes satisfechos que se ha incrementado por mes.

Tiempo que se ha reducido en preparar los diferentes platos que se ofrecen.

Tiempo que se ha reducido en registrar las compras, ventas y otros libros contables.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Al diseñar la propuesta de reestructuración organizacional se concluye que esta logrará incrementar la rentabilidad, debido a que los trabajadores serán capacitados para realizar sus funciones de manera más eficiente.

Según los resultados encontrados se concluye que el Recreo la Casita del Cuy S.A.C., Jaén, tiene una estructura organizacional deficiente, a causa de factores como la falta de preparación profesional en la mayoría de trabajadores, además fueron contratados según criterio de vínculo familiar y no por experiencia laboral, realizando en la actualidad funciones adicionales por las que fueron contratados, de tal manera que también se evidencia una inadecuada distribución de funciones.

Al analizar la situación actual de la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén, se concluye que existe un nivel de rentabilidad bajo con tendencia decreciente, dado que los costos de ventas son muy elevados, a pesar que las ventas crecieron del 2018 al 2019, se evidencia que la utilidad del ejercicio disminuyó en 31%, asimismo disminuyó la rentabilidad económica en 60% y financiera en 43%, es decir el bajo nivel de rentabilidad también se debe al manejo ineficiente de sus activos y de sus fondos propios.

Al elaborar la propuesta de una nueva estructura organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén; se concluye que la propuesta permitirá incrementar la rentabilidad, dado que se han establecido estrategias enfocados en definir las funciones y el perfil para cada puesto de trabajo, además se ha descrito un procedimiento para cada uno de los procesos operativos, reflejando una mayor productividad y por ende mayor rentabilidad.

Al realizar la validación de la propuesta por juicio de expertos; se concluye que la propuesta es muy adecuada según criterio del profesional experto, teniendo en cuenta la redacción, estructura de la propuesta, fundamentación teórica y viabilidad; por lo tanto, se considera aplicable en el Recreo La Casita del Cuy S.A.C. Jaén, con el fin de incrementar la rentabilidad.

4.2. Recomendaciones

Al propietario del Recreo la Casita del Cuy S.A.C., para que realice sensibilización y capacitación a todos sus trabajadores, a fin de que éstos conozcan y realicen adecuadamente las actividades definidas para cada puesto de trabajo, para lo cual es necesario implementar manual de funciones.

Al propietario del Recreo la Casita del Cuy S.A.C., Jaén, para que realice una profesionalización en su empresa, principalmente de los puestos administrativos, además los trabajadores deben ser seleccionados por experiencia laboral, caso contrario se debe realizar una capacitación muy detallada antes de iniciar sus labores, donde cada trabajador conozca claramente sus funciones.

Al propietario y contador del Recreo la Casita del Cuy S.A.C., Jaén, para que minimicen los costos de ventas, capacitando a los trabajadores y definiendo claramente funciones a fin de que sean más productivos, además se debe invertir los fondos propios en compra de activos principalmente mercadería, maquinaria y equipos, logrando con ello mayor eficiencia tanto de activos como de fondos propios, dado que el nivel de rentabilidad que generan es muy bajo y tiene una tendencia decreciente en gran magnitud.

Al propietario del Recreo La Casita del Cuy S.A.C., Jaén, para que implemente la propuesta de una nueva estructura organizacional, dado que se han determinado estrategias específicas con el fin de que los trabajadores sean más productivos y con ello lograr incrementar la rentabilidad.

Al propietario del Recreo La Casita del Cuy S.A.C., Jaén, para que aplique la propuesta de una nueva estructura organizacional, debido a que esta propuesta fue validada por criterio de un profesional experto, el cual garantiza la confiabilidad y eficiencia para incrementar la rentabilidad de la empresa.

REFERENCIAS

- Aching, C. (2005). Ratios Financieros y Matemáticas de la Mercadotecnia. En A. G. Cesar, *Guía Rápida de Ratios Financieros y Matemáticas de la Mercadotecnia* (pág. 92). Prociencia Y Cultura S.A. Obtenido de <https://tinyurl.com/y8dhnkno>
- Acuña, M. (2018). *Gestión de almacén y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Inversiones Meza e Hijos SAC de Trujillo – periodo 2016*. (Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y8gyvap5>
- Alvear, I. (2017). *Plan estratégico para mejorar la administración y rentabilidad de la empresa de seguridad privada Inprosecurity Cia. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, periodo año 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador). Obtenido de <https://tinyurl.com/y9c4jaxa>
- Angeles, J. (2018). *Los Gastos Operativos y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Inversiones y Tecnología y Suministros S.A. Año 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad Peruana de las Américas, Lima Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y8vmkk6l>
- Aramburu, N., y Rivera, O. (2010). *Organización de empresas* (3 ed.). Deusto Publicaciones. Obtenido de <https://tinyurl.com/ycghpqze>
- Arrieta, M., y Villanueva, J. (2019). *La importancia de medir la rentabilidad económica y financiera en las empresas comerciales de la ciudad Trujillo. una revisión sistemática de la información de los últimos 10 años*. (Tesis de pregrado, Universidad Privado del Norte, Trujillo, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/yaw5fl76>
- Azañero, F., y Silva, D. (2017). *Influencia de un sistema de información contable en la rentabilidad de las empresas que asesora el estudio contable Ecse, en Cajamarca, año 2016*. (Tesis de pregrado, Universidad Privada Del Norte, Cajamarca, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y9nem7sp>
- Barreto, S. (2020). *Control interno financiero para mejorar la rentabilidad en mercantil Inca S.A., Chiclayo 2018*. (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y9ny5n4v>

- Barrientos, J. (2016). *Propuesta de diseño organizacional para apoyar cambios estratégicos en Bombas Ltda.* (Tesis de posgrado, Universidad de Chile, Santiago, Chile). Obtenido de <https://tinyurl.com/y9u4ttxr>
- Blanco, A., y Peralta, P. (2015). Competitividad y Estructura Organizacional de las Pymes del Sector Alimento en Barranquilla. Una Perspectiva Conceptual. *Desarrollo Gerencial*, 7(2), 170-187. Obtenido de <https://is.gd/NR5a6Q>
- Campus Virtual Romero. (25 de febrero de 2019). *Gestión de restaurantes: Descubre las nuevas tendencias.* Obtenido de <https://tinyurl.com/yaqxv2rx>
- Cantero, H., y Leyva, E. (2016). La rentabilidad económica, un factor para alcanzar la eficiencia empresarial. *Ciencias Holguín*, 22(3), 1-17. Obtenido de <https://tinyurl.com/ya3bgcft>
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la investigación científica.* Lima, Perú: Editorial San Marcos. Obtenido de <https://tinyurl.com/y9syfkqt>
- Castañeda, M. (2019). *Gestión administrativa para incrementar la rentabilidad en la empresa Michiplot S.A.C. Chiclayo 2018.* (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y8fdwfyf>
- Chanamé, D., y Paiva, R. (2018). *Análisis de resistencia al cambio organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local Intercultural Bilingüe y Rural Imaza.* (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. Obtenido de <https://tinyurl.com/y77spker>
- Córdova, A., y Saavedra, C. (2018). *Propuesta de un plan estratégico para mejorar la rentabilidad de la empresa Avícola San Jorge E.I.R.L Jaén-2017.* (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú). Obtenido de <https://is.gd/qp8JAG>
- Cordova, M., y Bourne, X. (2016). *Impacto económico en la empresa Tracto Partes S.A. y su reestructuración organizacional.* (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Guayaquil). Obtenido de <https://tinyurl.com/y9ytcfty>
- Córdova, M., y Saldaña, E. (2019). *Control de inventario y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial Ferretería Gorky E.I.R.L., Jaén - 2017.* (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y74n5jv7>
- Cortez, M. (2019). *Propuesta de mejora de la estructura organizacional en base al modelo de Mintzberg que podría mejorar la rentabilidad de la empresa casa*

- Russo, Trujillo, 2019. (Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú). Obtenido de <https://is.gd/QIVdod>
- Cotrina, F. (2019). *La modernización de la estructura organizativa y el nivel de cumplimiento de los objetivos instituciones en la Unidad de Gestión Educativa (UGEL) Jaén 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel). Obtenido de <https://is.gd/V6S35C>
- Davila, A., y Cueva, R. (2016). *Propuesta de rediseño organizacional basado en la gestión de procesos aplicado al Colegio Talentus, Jaén*. (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Obtenido de <https://is.gd/OT76Bu>
- Daza, J. (2016). Crecimiento y rentabilidad empresarial en el sector industrial brasileño. *Contaduría y Administración*(31), 266-282. Obtenido de <https://is.gd/P8KoKt>
- Delgado, Y. (2018). *Modelo de Gestión administrativa para mejorar la rentabilidad de la clínica Chiclayo S.A, Chiclayo 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú). Obtenido de <https://is.gd/5vzWwN>
- Drouet, K. (2016). *Análisis de control de inventario de la Microempresa TUBEC*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador). Obtenido de <https://tinyurl.com/y7s57nwq>
- Eslava, J. (2015). *Finanzas para el marketing y las ventas: Cómo planificar y controlar la gestión comercial* (2 ed.). Madrid: ESIC Ediciones. Obtenido de <https://tinyurl.com/y9eqxh8m>
- Flores, G. (2017). *Planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de las empresas constructoras de la ciudad de Huaraz-2016*. (Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Huaraz, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/yb8ptcgr>
- Franco, M., y Urbano, D. (2019). Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: un análisis desde dos regiones del país. *Estudios Gerenciales*, 35(150), 81-91. Obtenido de <https://is.gd/Qi1fsy>
- Garzón, M. (2017). *Análisis de sostenibilidad, rentabilidad y endeudamiento de SkyNey de Colombia*. (Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia, Colombia). Obtenido de <https://tinyurl.com/yazpodhl>

- Gestión. (08 de 08 de 2017). *El 55% de cebicherías reduciría margen de ganancia para no subir los precios*. Obtenido de <https://tinyurl.com/y9ykHzsyj>
- Gómez, T. (2018). *Estudio de la relación entre el costo de producción y la rentabilidad de las empresas industriales que cotizan en la bolsa de valores de Lima, periodo 2006-2016*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Piura, Piura, Perú). Obtenido de <https://is.gd/PR9lqD>
- Gonzales, L., y Rios, D. (2016). *Evaluación de una estructura de capital que contribuya al incremento de la rentabilidad y el valor acción de los agricultores del Caserío Alto Perú-Cajamarca, periodo 2014*. (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Obtenido de <https://is.gd/lxN5o>
- Guzmán, Á., y Burgos, J. (2 de septiembre de 2016). *La estructura organizacional un componente básico en la evaluación del control interno de las pymes de la provincia de el oro- republica del ecuador*. Obtenido de <https://is.gd/9bQ0tx>
- Heredia, R. (2018). *Sistema de control de inventario para mejorar la rentabilidad de la Empresa Fabri S.A.C.- Jaén, 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimental, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y8zc8yqn>
- Hernandez, N. (2017). *Propuesta de diseño organizacional para el área comercial de empresas Industrial A*. (Tesis de pregrado, Universidad de Chile, Santiago, Chile). Obtenido de <https://tinyurl.com/y7yln66w>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). México: Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. Obtenido de <https://is.gd/iREcBj>
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación guía para la comprensión holística de la ciencia* (4 ed.). Caracas: Quiros Ediciones. Obtenido de <https://tinyurl.com/yatde8uo>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2014). *Encuesta de Micro y Pequeña Empresa 2013*. Lima. Obtenido de <https://tinyurl.com/ydevd8zv>
- Labrada, A. (2015). *Escuela internacional de Doctorado en Formación de la Persona y Mercado de Trabajo Adapt-CQIA*. Italia: Universidad de Bérgamo. Obtenido de <https://tinyurl.com/y8r9dthp>

- Lizcano, J. (2004). *Rentabilidad empresarial propuesta práctica de análisis y evaluación*. Cámaras de Comercio. Servicios de Estudios. Obtenido de <https://is.gd/MM4iQq>
- Longa, J. (2016). *Propuesta de un rediseño organizacional para la corporación o'globo sac de la Ciudad de Chiclayo*. (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/ybutwd76>
- Manosalva, O., y Torres, K. (2017). *Propuesta de diseño organizacional para la empresa JBL Ingeniería SAS*. (Tesis de pregrado, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Sogamoso, Colombia). Obtenido de <https://tinyurl.com/y8drvu3g>
- Martínez. (2010). *Diseño departamental*. Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. Obtenido de <https://tinyurl.com/y7noggwa>
- Medina, C., y Mauricci, G. (2014). *Factores que influyen en la rentabilidad por línea de negocio en la clínica Sánchez Ferrer en el periodo 2009-2013*. (Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego, Lima, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y93s3hem>
- Melo, K. (2018). *Reestructuración Organizacional de la Microempresa KMELO Peluqueros Bogotá*. (Tesis de pregrado, Universidad de Cundinamarca, Fusagasugá, Bogotá). Obtenido de <https://tinyurl.com/y9t3p56j>
- Mendo, Z. (2019). *Análisis de rentabilidad de la Mype Marin Agro EIRL periodo 2016 - 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/ydhlw2zp>
- Ministerio de la Producción. (12 de agosto de 2017). *Menú Estudios Económicos*. Obtenido de <https://tinyurl.com/ybdamd7k>
- Nekane, G., y Rivera, O. (2010). *Organización de empresas* (3 ed.). San Sebastián: Universidad de Deusto. Obtenido de <https://tinyurl.com/y7pegz79>
- Obando, B. (2018). *Elementos estructurales para el cambio organizacional de una empresa familiar. Caso: Distribuidora de vehículos en la Región del Sur del Perú periodo enero-abril 2018*. (Tesis de posgrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y738dxr6>

- Ocas, D. (2019). *Factores de producción y su influencia en la rentabilidad de la Empresa C.V.O. SAC. - Cajamarca periodo 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú). Obtenido de <https://clck.ru/NPp6y>
- Olivera, J. (2016). *Análisis de estados financieros*. Editorial digital. Obtenido de <https://tinyurl.com/yaxkxf5e>
- Orellana, J., y Rosero, A. (2017). *Estrategias financieras para mejorar la rentabilidad del negocio Metalmet en Guayaquil*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador). Obtenido de <https://tinyurl.com/yb99uz9a>
- Ortiz, M., y Ortiz, I. (2016). *Diseño de un plan estratégico organizacional para mejorar la Gestión administrativa de la institución no escolarizado Manuel Pardo Distrito de Olmos-2016*. (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y8dr2o7f>
- Puente, M., y Andrade, F. (2016). Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(18), 73-80. Obtenido de <https://is.gd/JxrTMv>
- Quispe, J. (2018). *Implementación de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la empresa DyR Sanber E.I.R.L Jaén - 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/yd5jnxme>
- Real Systems. (12 de diciembre de 2020). *CONCAR® CB 2020*. Obtenido de <https://www.realsystems.com.pe/concar/concar-cb>
- Romero, N. (2017). *Diseño de Estrategias para Mejorar la Rentabilidad de la Empresa Produarroz S.A.* (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador). Obtenido de <https://tinyurl.com/ybyjezdk>
- Salcedo, S. (2016). *Propuesta de estructura organizacional para la empresa camaronera Jemaredli S.A.* (Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador). Obtenido de <https://tinyurl.com/y7qyrlew>
- Sánchez, V. (5 de diciembre de 2019). *Importancia de una buena estructura organizacional*. Obtenido de <https://tinyurl.com/y8sprx8w>

- Santillán, E. (2013). *Plan de reestructuración organizacional y desempeño del talento humano de la empresa construcciones Priseli de la ciudad de Riobamba*. (Tesis de posgrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes Ambato, Ecuador). Obtenido de <https://is.gd/ED7FRP>
- Silva, N. (2016). *Propuesta de rediseño organizacional de una constructora con sede en Amazonas*. (Tesis de pregrado, Universidad Católica Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y9ak7468>
- Toca, S. (2017). *Propuesta de diseño organizacional en las áreas funcionales administrativa y comercial para la Empresa de Servicios Públicos del municipio de Cultiva - En Cultiva S.A. ESP*. (Tesis de pregrado, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Sogamosa, Colombia). Obtenido de <https://is.gd/eC1iMF>
- Torres, H. (2019). *Gestión de la morosidad para mejorar la rentabilidad de la Caja Trujillo S.A. Agencia Moshoqueque, 2018*. (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/ybh52ysx>
- Vera, J. (2016). *Aplicación del sistema costos por órdenes de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa industrial de Poliestireno, Nexpol S.A.C*. (Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú, Liuma, Perú). Obtenido de <https://is.gd/8PWjka>
- Vigo, R. (2016). *Caracterización en la falta de calidad del análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Importvet SAC” del rubro veterinaria, Magdalena del Mar 2015*. (Tesis de Pregrado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Lima, Perú). Obtenido de <https://tinyurl.com/y8v6cjj>

ANEXOS

Anexo 1 Resolución de aprobación



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0728-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 30 de junio de 2020

VISTO:

El Oficio 0358-2020/FACEM-DC-USS de fecha 23/06/2020, presentado por el (la) Director (a) de la Escuela Profesional de Contabilidad y el proveído de la Decana de FACEM, de fecha 30/06/2020, sobre aprobación de Informes de investigación, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 20 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 210-2019/PD-USS de fecha 08 de noviembre de 2019, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.

Estando a lo expuesto y en mérito a las atribuciones conferidas,

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los Informes de Investigación de los estudiantes del X ciclo de la Escuela Profesional de Contabilidad, modalidad presencial PAST "C" semestre 2020 I, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE




Mg. Carla Angélica Reyes Reyes
Secretaría Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0728-FACEM-USS-2020**

N°	AUTOR(S)	TITULO	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
1	TOCTO ALBERCA GLORIA YARITA	CULTURA TRIBUTARIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS EN COMERCIANTES DEL DISTRITO DE TABACONAS, SAN IGNACIO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2	VARILLAS NIZAMA MONICA DEL CARMEN	ANALISIS FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONSORCIO HOTELERO DEL NORTE S.A., CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3	TARRILLO VASQUEZ CLEBERT ENRIQUE	AUDITORIA TRIBUTARIA PREVENTIVA PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES TRIBUTARIAS DE LA EMPRESA 2B INGENIERIA Y CONTRUCCION S.A.C, CAJAMARCA	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4	TARRILLO RAMOS RONALD		
5	CAMPOS PALOMINO YANNE	CONTROL DE EXISTENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGA REPRESENTACIONES SAC, JAÉN	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
6	OLIVERA GUEVARA IRMA		
7	CASTILLO FLORES ALEJANDRO	CONTROL FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DISSERGEC S.A.C., JAÉN	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
8	GAVIDIA VILLALOBOS SEGUNDO JOEL	CONTROL INTERNO PARA LOS INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA DE LA EMPRESA PROCESADORA COMERCIALIZADORA DELGADO S.A.C., CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
9	MANAYAY RODRIGUEZ ALICIA	CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN CONTABLE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL MANUEL ANTONIO MESONES MURO, FERREÑAFE	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
10	GONZALES DELGADO ERMELINDA	CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA DISTRIBUIDORA F & M SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, AMAZONAS	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
11	SUCLUPE LLONTOP LUIS ARMANDO	CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DEL INSTITUTO VIAL MUNICIPAL PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE, 2015-2017	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
12	TEJADA VALDERA JOSE JULIO		
13	ROJAS SOSA JHON EDUARDO	CULTURA TRIBUTARIA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS EN COMERCIANTES DEL CENTRO COMERCIAL AGUAS VERDES, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
14	VÁSQUEZ GUEVARA AIDÉ		

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

15	CHERO SANTISTEBAN SHIRLY FIORELLA	CULTURA TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS EN LOS COMERCIANTES DEL MERCADO MOSHOQUEQUE, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
16	RAMOS SANCHEZ NALMI YOSI		
17	GONZALES ROMAN GINA PAOLA	CULTURA TRIBUTARIA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS EN LOS COMERCIANTES DEL MERCADO MOSHOQUEQUE, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
18	ORDOÑEZ VASQUEZ MARIANELA	CULTURA TRIBUTARIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS DE LOS COMERCIANTES EN EL DISTRITO LAS PIRIAS, CAJAMARCA	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
19	DIAZ LOPEZ LUZ MARINA	ESTRATEGIAS CREDITICIAS Y SU INCIDENCIA EN LA MOROSIDAD DE LA COOPAC TODOS LOS SANTOS DE CHOTA LTDA 560	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
20	TARRILLO BUSTAMANTE MARIA ALICIA		
21	CASTRO ALTAMIRANO YOBANI	ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA INCREMENTAR LA RECAUDACION DEL IMPUESTO PREDIAL DE LA MUNICIPALIDAD DE CENTRO POBLADO DE PAKATNAMU, PACASMAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
22	CRUZADO PAYESA JULISA ADALY		
23	BANCES VIDAURRE MARÍA MERCEDES	ESTRATEGIAS DE INFORMACION Y ORGANIZACION PARA MEJORAR LA GESTION CONTABLE DE LOS CLIENTES DEL ESTUDIO SERNA, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
24	NUÑEZ MONTALVO LUDANIMER		
25	GONZALEZ LOZADA ROMARIO	ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA PERALTA TRADE COFFEE E.I.R.L, JAÉN	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
26	QUIROZ CARMONA AURA ROSA	GESTIÓN CONTABLE PARA EVITAR CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS EN LA EMPRESA FRUTOS TONGORRAPE SOCIEDAD ANONIMA, LAMBAYEQUE	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
27	ZAVALETA CARO JOEL	GESTIÓN DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA TITANIO S.A.C., CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
28	ZURITA GARCÍA VÍCTOR DAVID		
29	SAMPERTEGUI NEYRA DIANA KATERINE	GESTIÓN DE COBRANZA PARA INCREMENTAR LA LIQUIDEZ EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE EL AGUILA CARGO EXPRESS S.A.C., CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
30	SUYÓN TARRILLO CLARA STEPHANNY		
31	RIVERA OBLITAS MAISU MALENA	GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD DE UNA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
32	TORO RAMIREZ ERLITA		
33	FLORES SANDOVAL HÉCTOR EDUARDO	GESTIÓN FINANCIERA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA JAMAPUC DISTRIBUCIONES EIRL, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

34	TRUJILLANO GONZALES ANALI	PRESUPUESTO PARTICIPATIVO Y CUMPLIMIENTO DE METAS PRESUPUESTARIAS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARMACA	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
35	ZEÑA TORRES LISBETH CAROLI		
36	ABANTO VIDARTE FLORESMILA	REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C., JAÉN	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
37	VASQUEZ VELIZ SANDRA		
38	RIOJA JIMÉNEZ SHEYLA JULIETH	SISTEMA DE COSTOS POR PROCESO Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVÍCOLA JV S.A.C., CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
39	SALAZAR ROJAS FEUPE LEONEL		
40	QUISPE RODAS JAIME IVAN	SISTEMA DE DETRACCIONES Y SU INCIDENCIA SOBRE LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA CONSULTORES & CONSTRUCTORES RIBAB E.I.R.L., CAJAMARCA	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
41	VÁSQUEZ LÓPEZ YOINER		

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

Anexo 2 Carta de aceptación

Recreo La Casita Del Cuy S.A.C

RUC: 20601073847

"Año de la universalización de la salud"

Jaén, 08 de junio de 2020.

CARTA DE ACEPTACIÓN

Yo, Santos Carlos Cubas Mego, identificado con DNI N.º 27733950, en calidad de Gerente de la empresa Recreo La Casita del Cuy S.A.C., autorizo a las señoritas Florencia Abanto Vidarte y Sandra Vásquez Veliz, estudiantes del X ciclo de la carrera profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, para que utilice datos e información de mi representada para fines exclusivos de elaboración de la Tesis titula "Reestructuración Organizacional para mejorar la Rentabilidad del Recreo la Casita del Cuy S.A.C.,Jaén" el mismo que viene desarrollando para la obtención del título profesional en dicho centro de estudios.

Cabe señalar que la citada autorización comprende la divulgación y comunicación pública del trabajo de investigación en el repositorio Institucional de la USS.

Jaén, 08 de junio de 2020

Cubas Mego Santos Carlos

Gerente General

DNI: 27733950

RECREO LA CASITA DEL CUY SAC
RUC: 20601073847

Santos Carlos Cubas Mego

Calle Tupac Amaru Nº1057 - JAEN

TELEFONO 959079723

Anexo 3 Formato de encuestas

Cuestionario Sobre Reestructuración Organizacional

El presente cuestionario tiene como objetivo recopilar información con el fin de realizar una propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C., Jaén

Introducciones: Lea cuidadosamente cada pregunta y conteste marcando con una “X” la respuesta que mejor indique en los recuadros en blanco.

1. ¿CREE USTED QUE EN EL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C. EXISTE UNA DEFICIENCIA EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA MISMA?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2. OPINA USTED QUE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C. ES INEFICIENTE POR EL:

- Personal administrativo
- Personal gerencial
- Personal de talento humano
- Falta de recursos monetarios

3. ¿CONOCE USTED LA MISIÓN Y VISIÓN DEL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C.?

SI NO

4. ¿CONOCE USTED LAS METAS Y OBJETIVOS PLANTEADOS DENTRO DEL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C.?

SI NO

5. CREE USTED QUE EL INCUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES SE DEBE A QUE EXISTAN:

<input type="checkbox"/> Falta de preparación académica de los empleados	<input type="checkbox"/> Falta de preparación académica de los administradores
<input type="checkbox"/> Falta de incentivos económicos	<input type="checkbox"/> Falencias políticas empresariales

6. ¿TIENE ALGUNA PROFESIÓN O ESPECIALIZACIÓN RELACIONADA A LA FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA?

SI NO

7. ¿PASÓ POR UN PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA INGRESAR A TRABAJAR EN LA EMPRESA?

SI NO

8. ¿QUÉ CRITERIO SE TUVO EN CUENTA PARA SER SELECCIONADO AL PUESTO QUE ACTUALMENTE DESEMPEÑA?

- Profesión
- Experiencia en el puesto
- Familiar
- Otro.....

9. ¿CONSIDERA USTED QUE SUS CONOCIMIENTOS ESTÁN ACORDE A LA FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- Desacuerdo

10. ¿RECIBIÓ CAPACITACIÓN SOBRE SUS FUNCIONES ANTES DE INICIAR A TRABAJAR EN LA EMPRESA?

SI NO

11. ¿AL INGRESAR A TRABAJAR EN LA EMPRESA, SE LE ENTREGÓ UN MANUAL DE SUS FUNCIONES A CUMPLIR?

SI NO

12. CONSIDERA QUE ES NECESARIO CONTRATAR MÁS TRABAJADORES

- Totalmente de acuerdo

- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- Desacuerdo

13. EN SU ENTORNO LABORAL CUAL SERÍA LA CAUSA QUE DETERMINE UN BAJO DESEMPEÑO LABORAL:

<input type="checkbox"/> Falta de motivación económica	<input type="checkbox"/> Incorrecta distribución de funciones
<input type="checkbox"/> Falta de conocimientos en el cargo que desempeña	<input type="checkbox"/> Falta de aplicación de empoderamiento laboral

14. ¿REALIZA OTRAS ACTIVIDADES ADICIONALES POR LAS QUE SE LE CONTRATÓ?

- Nunca
- A veces
- Siempre

15. ENTRE LAS ÁREAS DE LA EMPRESA POR QUÉ CREE USTED QUE EXISTA UNA FALTA DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN LABORAL

<input type="checkbox"/> Desacuerdos de criterios laborales	<input type="checkbox"/> Conflictos personales
<input type="checkbox"/> Falta de socialización	

16. ¿CONSIDERA USTED QUE SE DEBERÍA DESTINAR UNA PARTE DEL PRESUPUESTO ANUAL PARA LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- Desacuerdo

17. ¿QUÉ CONSIDERA USTED QUE INCIDE EN LA FALTA DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL?

<input type="checkbox"/> Falta de capacitadores preparados	<input type="checkbox"/> Desinterés del empleado
<input type="checkbox"/> Falta de recursos monetarios	<input type="checkbox"/> Desinterés del departamento de Talento Humano

18. ¿CUANTAS VECES HA SIDO CAPACITADO AL AÑO?

0 – 1	
2 – 3	
4 – 5	
5 o más	

19. CONSIDERA USTED QUE UN SISTEMA DE CAPACITACIÓN MEJORARÍA LA PRODUCTIVIDAD DEL EMPLEADO Y LA EMPRESA.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- Desacuerdo

20. ¿CUANTO TIEMPO USTED LLEVA LABORANDO EN LA EMPRESA LA CASITA DEL CUY S.A.C.?

Menos de 1 año	
2 – 3 años	
4 – 5 años	
Más de 5 años	

Anexo 4 Validación de instrumentos

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, CPC. IGNACIO CORRALES DIAZ, Magister Ciencias Económicas con mención en Tributación, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTA) elaborada por: Sandra Vásquez Veliz y Floresmila Abanto Vidarte, estudiantes de la Escuela de académica de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "Reestructuración Organizacional para mejorar la Rentabilidad de la Empresa Recreo la Casita del Cuy S.A.C. Jaén".

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Jaén, 21 de Mayo de 2020



Mg. Ignacio Corrales Díaz
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
Reg. N° 45544


Mg. IGNACIO CORRALES DIAZ
DNI N° 44462334

Anexo 5 Validación de instrumentos

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Ignacio Corrales Díaz
	PROFESIÓN	Contador Público
	ESPECIALIDAD	Tributación
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	10 años
	CARGO	Gestor Orientación - Sunat
REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C. JAÉN.		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	VÁSQUEZ VELIZ SANDRA ABANTO VIDARTE FLORESMILA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Diseñar una propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo Casita Del Cuy S.A.C. Jaén.	
	ESPECÍFICOS Analizar cuál es la situación actual de la estructura organizacional del Recreo la Casita del Cuy S.A.C. Jaén. Analizar cuál es la situación actual de la rentabilidad del Recreo Casita del Cuy S.A.C. Jaén. Determinar la nueva estructura organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo Casita del Cuy S.A.C. Jaén. Validar la propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo Casita del Cuy S.A.C. Jaén.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
		El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta

<p>SISTEMA DE CAPACITACIÓN MEJORARÍA LA PRODUCTIVIDAD DEL EMPLEADO Y LA EMPRESA.</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Neutral</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p>	<p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>								
<p>20. ¿CUANTO TIEMPO USTED LLEVA LABORANDO EN LA EMPRESA LA CASITA DEL CUY S.A.C. JAEN?</p> <table border="1" data-bbox="359 734 699 831"> <tr> <td>Menos de 1 año</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2 - 3 años</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4 - 5 años</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Más de 5 años</td> <td></td> </tr> </table>	Menos de 1 año		2 - 3 años		4 - 5 años		Más de 5 años		<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
Menos de 1 año									
2 - 3 años									
4 - 5 años									
Más de 5 años									

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u> 20 </u> N° TD <u> 0 </u></p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	


 Mg. Ignacio Corrales Diaz
 CONTADOR PUBLICO COLEGADO
 Reg. N° 45544
 JUEZ APERTO
 44462334

Anexo 6 Validación de instrumentos

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, **NEYRA NUÑEZ JAVIER** Magister, Docente adscrito a la Escuela Profesional de contabilidad en la universidad Alas Peruanas cede Jaén, contador y jefe en el área de economía de la Dirección Sub Regional de Salud Jaén (DISA-Jaén), he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTA) elaborada por: Sandra Vásquez Veliz y FloreSmila Abanto Vidarte, estudiantes de la Escuela de académica de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "Reestructuración Organizacional para mejorar la Rentabilidad de la Empresa Recreo la Casita del Cuy S.A.C. Jaén"

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Jaén, 18 de Mayo de 2020



Mg. CPC Javier Negra Núñez
MAT. 04-2706

Anexo 7 Validación de instrumentos

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Javier Neyra Núñez
	PROFESION	Contador Público
	ESPECIALIDAD	Gestión Pública
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	10 años
	CARGO	Docente
REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C. JAÉN.		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	VÁSQUEZ VELIZ SANDRA ABANTO VIDARTE FLORESMILA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Diseñar una propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo Casita Del Cuy S.A.C. Jaén.	
	ESPECIFICOS Analizar cuál es la situación actual de la estructura organizacional del Recreo la Casita del Cuy S.A.C. Jaén. Analizar cuál es la situación actual de la rentabilidad del Recreo Casita del Cuy S.A.C. Jaén. Determinar la nueva estructura organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo Casita del Cuy S.A.C. Jaén. Validar la propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo Casita del Cuy S.A.C. Jaén.	
EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ÍTEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
		El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta

<p>SISTEMA DE CAPACITACION MEJORARIA LA PRODUCTIVIDAD DEL EMPLEADO Y LA EMPRESA.</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Neutral</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p>	<p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>								
<p>20. ¿CUANTO TIEMPO USTED LLEVA LABORANDO EN LA EMPRESA LA CASITA DEL CUY S.A.C. JAÉN?</p> <table border="1" data-bbox="347 703 708 810"> <tr> <td>Menos de 1 año</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2 - 3 años</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4 - 5 años</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Más de 5 años</td> <td></td> </tr> </table>	Menos de 1 año		2 - 3 años		4 - 5 años		Más de 5 años		<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
Menos de 1 año									
2 - 3 años									
4 - 5 años									
Más de 5 años									

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u> 20 </u> N° TD <u> 0 </u></p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	


Jg. CPC. Javier Hugo Núñez
 MAY. 04-2704

 JUEZ - EXPERTO

Anexo 8 Validación de instrumentos

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, NEHEMIAS DAVILA CANO, Docente estable de la Especialidad de Contabilidad del IESTP Íllimo, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTA) elaborada por: Sandra Vásquez Veliz y Floresmila Abanto Vidarte, estudiantes de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, para el desarrollo de la investigación titulada: "Reestructuración Organizacional para mejorar la Rentabilidad de la Empresa Recreo la Casita del Cuy S.A.C. Jaén".

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Jaén, 21 de Mayo de 2020



Mg. NEHEMIAS DAVILA CANO

DNI N° 16524979

Anexo 9 Validación de instrumentos

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Nehemías Dávila Cano
	PROFESION	Contador Público
	ESPECIALIDAD	Contabilidad
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	30 años
	CARGO	Docente
REESTRUCTURACION ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C. JAÉN.		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	VASQUEZ VELIZ SANDRA ABANTO VIDARTE FLORESMILA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Diseñar una propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo Casita Del Cuy S.A.C. Jaén.	
	ESPECIFICOS Analizar cuál es la situación actual de la estructura organizacional del Recreo la Casita del Cuy S.A.C. Jaén. Analizar cuál es la situación actual de la rentabilidad del Recreo Casita del Cuy S.A.C. Jaén. Determinar la nueva estructura organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo Casita del Cuy S.A.C. Jaén. Validar la propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo Casita del Cuy S.A.C. Jaén.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
		El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta

<p>SISTEMA DE CAPACITACIÓN MEJORARÍA LA PRODUCTIVIDAD DEL EMPLEADO Y LA EMPRESA.</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Neutral</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p>	<p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>								
<p>20. ¿CUANTO TIEMPO USTED LLEVA LABORANDO EN LA EMPRESA LA CASITA DEL CUY S.A.C. JAÉN?</p> <table border="1" data-bbox="328 808 707 927"> <tr> <td>Menos de 1 año</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2 – 3 años</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4 – 5 años</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Más de 5 años</td> <td></td> </tr> </table>	Menos de 1 año		2 – 3 años		4 – 5 años		Más de 5 años		<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
Menos de 1 año									
2 – 3 años									
4 – 5 años									
Más de 5 años									

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>Nº TA <u> 20 </u> Nº TD <u> 0 </u></p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



 JUEZ - EXPERTO
 M.G. NERECHIAS DAVILA CANO

Anexo 10 Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
¿De qué manera una reestructuración organizacional incrementa la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C.?	Diseñar una propuesta de reestructuración organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita Del Cuy S.A.C.	1- Analizar la situación actual de la estructura organizacional del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. 2 - Analizar la situación actual de la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C. 3- Determinar la nueva estructura organizacional para mejorar la rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C.	El diseño de una propuesta de reestructuración organizacional; mejora la rentabilidad de la empresa Recreo Casita del Cuy S.A.C.	Reestructuración organizacional	Estructura administrativa y orgánica	Nivel de incidencia	Encuesta /cuestionario
					Políticas empresariales Políticas empresariales	Número de metas u objetivos planteados por los directivos	
					Funciones de los órganos administrativos	Número de empleados con conocimientos profesional	
					Criterios laborales Criterios laborales	Número de empleados	
		Recursos económicos		Porcentaje de presupuesto destinados para capacitaciones	Análisis documental/ Ficha de análisis documental		
		Rentabilidad		Análisis financiero		Análisis Vertical Análisis Horizontal	
				Rentabilidad Económica		Rentabilidad del activo total (ROA)	
				Rentabilidad Financiera		Rentabilidad del patrimonio (ROE)	

Anexo 11 Evidencias Fotográficas



Figura 19: Entrada del Recreo la Casita del Cuy S.A.C., Jaén



Figura 20: Encuesta al personal de cocina



Figura 21: Encuesta al personal de atención al cliente y explicando el fin del proyecto



Figura 22: Respondiendo el cuestionario el administrador del Recreo Casita del Cuy S.A.C., Jaén.

Anexo 12 Formato T-1



FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DE AUTORES

Pimentel, 16 de junio de 2021

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

EL suscrito:

Abanto Vidarte Floresmila, con DNI 72081622 y Vasquez Veliz Sandra, con DNI 76229806.

En nuestra calidad de autores exclusivos del trabajo de grado titulado: "Reestructuración Organizacional para mejorar la Rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C., Jaén, presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de CONTADOR PUBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre nuestro trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomaré las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APellidos y Nombres	Número de Documento de Identidad	Firma
Abanto Vidarte Floresmila	72081622	
Vasquez Veliz Sandra	76229806	

Anexo 13 Acta de originalidad



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Chapoñan Ramirez Edgard, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0728-FACEM – USS - 2020, de los estudiantes, Floresmila Abanto Vidarte y Sandra Vasquez Vellz, Titulada "Reestructuración Organizacional Para Mejorar La Rentabilidad del Recreo La Casita del Cuy S.A.C., JAÉN."

Se deja constancia que la Investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 23 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de Investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 13 de Junio de 2021



Mg. Chapoñan Ramirez Edgard
DNI N° 43065348

Nota: La Investigación ha sido pasada por el sistema antiplagio, solo por el Coordinador de Investigación y responsabilidad social.

Anexo 14 Confiabilidad del instrumento

<u>Estadísticas de fiabilidad</u>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	20

<u>Estadísticas de total de elemento</u>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM 1	46,63	77,696	,881	,938
ITEM 2	48,88	63,554	,953	,938
ITEM 3	49,00	86,000	,000	,946
ITEM 4	49,13	82,696	,494	,943
ITEM 5	48,63	77,696	,881	,938
ITEM 6	49,25	80,214	,672	,941
ITEM 7	49,25	80,214	,672	,941
ITEM 8	48,13	72,125	,930	,935
ITEM 9	47,38	78,554	,782	,939
ITEM 10	49,00	86,000	,000	,946
ITEM 11	49,00	86,000	,000	,946
ITEM 12	46,88	72,125	,930	,935
ITEM 13	48,75	63,357	,937	,939
ITEM 14	48,75	79,357	,779	,940
ITEM 15	49,50	73,143	,758	,939
ITEM 16	46,75	74,500	,901	,936
ITEM 17	48,63	74,268	,872	,937
ITEM 18	50,00	86,000	,000	,946
ITEM 19	46,50	77,429	,881	,938
ITEM 20	49,00	86,000	,000	,946

Anexo 15 Notas a los Estados Financieros

NOTA 1: ANTECEDENTES Y ACTIVIDAD ECONÓMICA

El Recreo la Casita del Cuy S.A.C. (en adelante la empresa) se constituyó en el Perú, su domicilio legal y oficinas administrativas se encuentran ubicadas en Calle Túpac Amaru N°1053 distrito y provincia de Jaén, departamento de Cajamarca. Su actividad principal es: Actividades de Restaurantes y de Servicio Móvil de Comidas.

NOTA 2: BASES DE ELABORACIÓN

Los estados financieros han sido preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) emitidas por International Accounting Standards Board (IASB por sus siglas en inglés), y vigentes al 31 de diciembre de 2020.

La información contenida en estos estados financieros es responsabilidad de la Gerencia de la empresa, que manifiesta expresamente que se han aplicado en su totalidad los principios y criterios incluidos en las NIIF emitidas por el IASB.

Los estados financieros adjuntos han sido preparados a partir de los registros de contabilidad de la empresa y de acuerdo con el principio de costo histórico.

Los estados financieros se presentan en soles (S/), que es la moneda funcional y de presentación de la empresa. La moneda funcional es la moneda del entorno económico principal en el que opera una entidad, aquella que influye en los precios de venta de los bienes que comercializa, entre otros factores.

NOTA 3: PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES

Efectivo y equivalentes al efectivo: El efectivo comprende efectivo en caja y depósitos de libre disponibilidad. Equivalentes al efectivo comprende inversiones financieras de corto plazo, con vencimientos menores a tres meses contados a partir de su fecha de adquisición, fácilmente convertibles en montos conocidos de efectivo y no están sujetas a riesgos significativos de cambios en su valor.

Inventarios: Los inventarios se miden al precio de compra, los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de los

bienes, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares, se deducirán para determinar el costo de adquisición. Las principales partidas de la cuenta inventarios son las mercaderías y los suministros diversos.

Inmuebles, Maquinaria y Equipo: Las partidas de propiedades de Inmuebles, Maquinaria y Equipo se miden al costo menos la depreciación acumulada y cualquier pérdida por deterioro del valor acumulada. En las depreciaciones de los inmuebles maquinaria y equipo se utilizan las siguientes tasas anuales: maquinaria y equipo (20 %), equipos de procesamiento de datos (25 %), muebles y enseres (10 %).

Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar: La mayoría de las ventas se realizan al contado y en condiciones de crédito normales, y los importes de las cuentas por cobrar no tienen intereses.

Préstamos bancarios: Los gastos por intereses se reconocen sobre la base del método del interés efectivo y se incluyen en los costos financieros. Todos los costos por préstamos se reconocen en el resultado del periodo en el que se incurren.

Reconocimiento de ingresos: Los ingresos se reconocen por el valor razonable de la contraprestación cobrada o por cobrar, y corresponde a la venta de bienes, neto de descuentos, devoluciones e impuestos a las ventas. La empresa reconoce sus ingresos cuando se transfiere el control de los bienes y no existen obligaciones pendientes de ser satisfechas que pudieran afectar que el cliente acepte el producto.

Reconocimiento de costos y gastos: El costo de ventas, que corresponde al costo de compra de las mercaderías que comercializa la empresa, se reconoce en resultados en la fecha de entrega de las mercaderías de manera simultánea al reconocimiento de los ingresos por la correspondiente venta. Los costos financieros se registran como gasto cuando se devengan e incluyen principalmente los cargos por intereses y otros costos incurridos relacionados con los préstamos obtenidos.

Los otros costos y gastos se reconocen a medida que se devenga independientemente del momento en que se realizan y se registran en los períodos en los cuales se relacionan con los ingresos respectivos.

Capital emitido y acciones de inversión: Las acciones emitidas se clasifican como patrimonio y se reconocen a su valor nominal.

Distribución de dividendos: La distribución de dividendos a los accionistas se reconoce como pasivo en los estados financieros en el período en el que esta es aprobada por los accionistas de la empresa

Resultado operacional: El resultado operacional es el resultado generado por las actividades continuas principales que producen ingresos de la empresa, así como también por otros ingresos y gastos relacionados con las actividades operacionales. El resultado operacional excluye los costos financieros netos y los impuestos a las ganancias.

NOTA 4: EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO

Este rubro comprende al 31 de diciembre de 2018 y al 31 de diciembre 2019 sus cuentas corrientes en instituciones financieras locales, están denominadas en moneda nacional. Dichos fondos son de libre disponibilidad y no devengan intereses.

<i>En soles</i>	2019	2018
Cuentas corrientes	156,332	163,583
Caja y fondo fijo	7,611	5,520
	163,943	169,103

NOTA 5: INVENTARIOS

Este rubro comprende lo siguiente:

<i>En soles</i>	2019	2018
Mercaderías	100,241	0
Suministros diversos	20,000	0
	120,241	0

En opinión de la Gerencia de la Compañía, no es necesario constituir una provisión para pérdida de valor de inventarios al 31 de diciembre de 2019.

NOTA 6: INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO

El movimiento en el costo y su depreciación acumulada de inmuebles, maquinaria y equipo, por los años terminados al 31 de diciembre del 2019 y de 2018, es el siguiente:

<i>En miles de soles</i>	Maquinaria y equipo	Muebles y enseres	Equipos de procesam de datos	Equipos diversos	Obras en curso	Total
Costo						
Saldo al 1 de enero de 2018	20,000	27,000	1,270	3,000	-	51,270
Adiciones	-	-	-	-	-	-
Revaluación	-	-	-	-	-	-
Transferencias y/o reclasificaciones	-	-	-	-	-	-
Reclasificación adopción NIIF 16	-	-	-	-	-	-
Otras reclasificaciones	-	-	-	-	-	-
Ventas y/o retiros	-	-	-	-	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2018	20,000	27,000	1,270	3,000	-	51,270
Saldo al 1 de enero de 2019	20,000	27,000	1,270	3,000	-	51,270
Adiciones	-	6,300	-	1,999	19,382	27,681
Revaluación	-	-	-	-	-	-
Transferencias y/o reclasificaciones	-	-	-	-	-	-
Reclasificación adopción NIIF 16	-	-	-	-	-	-
Otras reclasificaciones	-	-	-	-	-	-
Ventas y/o retiros	-	-	-	-	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2019	20,000	33,300	1,270	4,999	19,382	78,951
Depreciación acumulada						
Saldo al 1 de enero de 2018	6,667	4,500	69	1,250	-	12,486
Adiciones	4,000	2,700	318	750	-	7,768
Oras reclasificaciones	-	-	-	-	-	-
Reclasificación adopción NIIF 16	-	-	-	-	-	-
Ventas y/o retiros	-	-	-	-	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2018	10,667	7,200	387	2,000	-	20,254
Saldo al 1 de enero de 2019	10,667	7,200	387	2,000	-	20,254
Adiciones	-	-	-	-	-	-
Oras reclasificaciones	-	-	-	-	-	-
Reclasificación adopción NIIF 16	-	-	-	-	-	-
Ventas y/o retiros	-	-	-	-	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2019	10,667	7,200	387	2,000	-	20,254
Valor neto en libros						
31 de diciembre de 2018	9,333	19,800	883	1,000	-	31,016
31 de diciembre de 2019	9,333	26,100	883	2,999	19,382	58,697

NOTA 7: CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES

Las cuentas por pagar comerciales se originan principalmente por la adquisición de mercaderías, suministros y la prestación de servicios para el desarrollo de la actividad productiva de la empresa y corresponden a facturas de proveedores nacionales.

Estas cuentas por pagar están denominadas en moneda nacional, tienen vencimientos corrientes, no generan intereses y no se han otorgado garantías por estas obligaciones. El valor en libros de las cuentas por pagar comerciales es similar a su valor razonable. El saldo de las cuentas por pagar comerciales esta denominado en las siguientes monedas:

<i>En soles</i>	2019	2018
Facturas por pagar	56,851	0
Total cuentas por pagar comerciales	56,851	0

NOTA 8: OBLIGACIONES FINANCIERAS

Al 31 de diciembre de 2019, la empresa mantiene un préstamo por pagar en el Banco Continental por S/45,867.

<i>En soles</i>	2019	2018
Préstamo de instituciones financieras	38,830	0
Costo de financiación por pagar	7,037	0
	45,867	0

NOTA 9: CAPITAL EMITIDO

Al 31 de diciembre de 2019 y de 2018, el capital autorizado, suscrito y pagado de acuerdo con los estatutos de la empresa y sus modificaciones está representado por 10,000 acciones de un valor nominal de S/ 10 cada una que hacen un total de S/100,000. La estructura societaria de la Compañía fue como sigue:

Porcentaje de participación Individual del capital	Número de acciones	Porcentaje de participación
Marina Veliz Ugaz	5,000	50.00
Jimmy Cubas Veliz	5,000	50.00
	10,000	100.00

NOTA 10: INGRESO DE ACTIVIDADES ORDINARIAS

Este rubro comprende lo siguiente:

<i>En soles</i>	2019	2018
Ventas de mercaderías	398,930	357,357
	398,930	357,357

NOTA 11: COSTO DE VENTAS

Este rubro comprende:

<i>En miles de soles</i>	2019	2018
Inventario inicial de mercaderías	0	0
Compra de mercaderías	427,030	282,385
Inventario final de mercaderías	(100,241)	(0)
	326,789	282,385

NOTA 12: GASTOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN

Este rubro comprende:

<i>En miles de soles</i>	2019	2018
Servicios prestados por terceros	0	3,250
Cargas diversas de gestión	0	1,235
Cargas de personal	13,178	0
Suministros, repuestos, combustible	0	1,931
	13,178	6,416

NOTA 13: GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Este rubro comprende lo siguiente:

<i>En miles de soles</i>	2019	2018
Cargas de personal	13,178	5,069
Servicios prestados por terceros	3,500	3,800
Cargas diversas de gestión	1,235	374
Sanciones administrativas	0	0
Otros gastos administrativos	269	0
Tributos	0	382
	18,182	9,625

Anexo 16 Reporte turnitin

REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL RECREO LA CASITA DEL CUY S.A.C. JAÉN

INFORME DE ORIGINALIDAD

23% INDICE DE SIMILITUD	22% FUENTES DE INTERNET	2% PUBLICACIONES	9% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
4	repositorio.unemi.edu.ec Fuente de Internet	1%
5	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1%
7	es.scribd.com Fuente de Internet	<1%
8	core.ac.uk Fuente de Internet	<1%
9	docplayer.es Fuente de Internet	