



Volumen **7** No. **2**

traves. emprend.

Jul-Dic 2023

e-ISSN: 2539-0376

# Diseño administrativo de la microempresa 'Arepas de maíz Sarita' ubicada en la ciudad de Pasto

**Eylim Roxana Gómez Tulcán**

Estudiante de Administración de Empresas  
Universidad Cesmag  
Correo: eylingomez1@gmail.com

**María Camila Castro Cañar**

Estudiante de Administración de Empresas  
Universidad Cesmag  
Correo: camilacastro9915@gmail.com

**Claudia Magali Solarte Solarte**

Docente de Administración de Empresas  
Universidad Cesmag  
Correo: cmsolarte@unicesmag.edu.co

## Introducción

Teniendo en cuenta la relevancia y el papel fundamental que tiene el diseño administrativo para el éxito de la microempresa 'Arepas de maíz Sarita' ubicada en la ciudad San Juan de Pasto, se presenta el proyecto de un diseño administrativo que tiene como finalidad, aportar a la organización, una guía para hacer posibles cambios y adecuaciones en la microempresa, que se describe en el planteamiento del problema.

Lo anterior implica desarrollar una serie de actividades con el fin de realizar un diseño organizacional administrativo, mediante la formulación de la visión, misión, principios corporativos, un manual de funciones, un manual de procedimientos estructurado, para cumplir con las expectativas del presente trabajo.

De acuerdo con lo anterior, se formula un objetivo general que es, elaborar el diseño administrativo para la microempresa 'Arepas de maíz Sarita' en la ciudad de Pasto, cuyo propósito primordial es mejorar el crecimiento de la

microempresa y con ello, la penetración de nuevos mercados, orientada a la innovación en sus productos en aras de satisfacer las nuevas necesidades de los clientes, acompañado de objetivos específicos que permitirán cumplir con lo presupuestado.

Al presentar este proyecto, se hace una contextualización acerca de la reseña histórica, el macro contexto y el micro contexto de la microempresa. Así mismo, se presenta el marco referencial, conformado por los antecedentes; el marco teórico y el marco conceptual servirán de referencia al momento de desarrollar el proyecto.

Para ejecutar el proyecto se propone una metodología en la que se da a conocer la población objeto de estudio, el método y las fuentes que serán básicas para recolectar la información.

Se finiquita este trabajo con los tiempos establecidos en el cronograma de actividades y el presupuesto.

### **Objetivo general**

Elaborar el diseño administrativo para la microempresa 'Arepas de maíz Sarita' de la ciudad de Pasto, con el objetivo de alcanzar una mayor productividad y competitividad en el mercado.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de la microempresa
- Diseñar el tipo de estructura administrativa de la microempresa, análisis y descripción de los cargos y manual de procedimientos.
- Proponer el direccionamiento estratégico de la microempresa.

### **Desarrollo**

A continuación, se presenta el marco teórico y el marco conceptual de la investigación.

#### **Marco Teórico**

Para el desarrollo de este trabajo se tendrá en cuenta diferentes teorías de autores que permiten el desarrollo de los objetivos aquí propuestos.

#### **Proceso administrativo**

¿Cuáles son las funciones que ejerce un administrador? En la definición de administración se tiene en cuenta el logro de los objetivos organizacionales a través de la planeación, la organización, la dirección y el control. Desde mediados del siglo XX se volvió común definir la administración con base en estas cuatro funciones específicas: planear, organizar, dirigir y controlar (Chiavenato, 2002)

De acuerdo con Chiavenato (2002)

Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y, de utilizar todos los recursos organizacionales disponibles para conseguir los objetivos organizacionales, establecidos, incluyendo no solo categorías económicas como tierra, capital y trabajo, sino también información y tecnología. Es obvio que las personas constituyen el elemento inteligente y dinámico que maneja, opera y agiliza todos estos recursos.

Proceso, significa secuencia sistemática de funciones para realizar las tareas, medio, método o manera de ejecutar ciertas actividades. Se toma la administración como proceso para hacer énfasis en que los administradores, sin importar sus niveles ni funciones, se comprometen continuamente en actividades interrelacionadas como: planear, organizar, dirigir y controlar, para alcanzar los objetivos deseados. De ahí se deriva la denominación de proceso administrativo, dado el conjunto y la secuencia de las funciones administrativas.

### **Modelo de dirección estratégica de Fred R. David**

De acuerdo con David (2003), el proceso de la planeación estratégica se divide en tres etapas: la formulación de la estrategia, la implantación de la estrategia y la evaluación de la estrategia. La primera corresponde a la formulación de la estrategia e incluye: crear la visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas de una organización, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer los objetivos a largo plazo, crear estrategias alternativas y elegir estrategias específicas a seguir. En la formulación de la estrategia también se incluye la toma de decisiones sobre los negocios a los que se integrará la empresa, los negocios que debe dejar, la adecuada distribución de los recursos, si debe expandir o diversificar las operaciones, si conviene entrar a los mercados internacionales, si es mejor agruparse con otras empresas o, formar una empresa común.

La segunda etapa corresponde a la implantación de la estrategia; esta requiere que una empresa instituya objetivos anuales, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos, con el fin de ejecutar las estrategias formuladas. Esta etapa adopta el desarrollo de una cultura que soporte las estrategias, el diseño de una estructura de organización eficaz, la orientación de las actividades de mercadotecnia, la preparación de presupuestos, la creación y la utilización de sistemas de información y la vinculación de la compensación de los empleados con el rendimiento de la empresa.

La última etapa corresponde a la etapa de la evaluación de la estrategia; es la parte final de la planeación estratégica; los directivos de la empresa necesitan estar al tanto de cuándo las estrategias no funcionan apropiadamente y, la evaluación de la estrategia es un medio importante

para obtener esta información. Es trascendental señalar que todas las estrategias están sujetas a transformaciones futuras porque los factores externos e internos cambian constantemente. La evaluación de las estrategias involucra la investigación de los factores externos e internos en que se basan las estrategias actuales, la medición del rendimiento y la toma de medidas correctivas. Esta etapa de evaluación es muy significativa porque el triunfo de hoy no garantiza el éxito de mañana; además, el éxito genera siempre problemas nuevos y diferentes a los cuales la empresa debe hacer frente.

### Diagnóstico empresarial

El diagnóstico empresarial está conformado por una herramienta sencilla de gran utilidad, con la finalidad de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su avance. Al presente existe una gran variedad de metodologías para realizar un diagnóstico empresarial; algunas se encaminan a ciertos aspectos de la empresa. Algunos resultados hacen énfasis a procesos productivos, a tener una visión clara y minuciosa de la situación actual de la empresa con relación a su sistema de producción (Portugal, 2017).

### Clases de diagnóstico empresarial

De acuerdo con Portugal (2017), el diagnóstico empresarial se puede clasificar en cuatro grupos, diferenciándolos por la función de sus características y aplicaciones:

- **Diagnóstico integral:** está conformado por la aplicabilidad de variables empresariales que pueden ser aplicadas; el diagnóstico de competitividad es un ejemplo; conocer las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas de la empresa y, la evaluación de variables empresariales mediante un análisis.
- **Diagnóstico específico:** permite la supervisión de procesos específicos en concreto, estudiando diferentes aspectos de: estados financieros, procesos de mercadeo, gestión y producción de la empresa.
- **Diagnóstico funcional:** hace posible establecer los factores incidentes en la comunicación organizacional, que afectan a la organización, entre los trabajadores, en los diversos ámbitos productivos y sociales. Permite, mediante el uso de cuestionarios, entrevistas, sistematización de experiencias, análisis grupal, establecer los mecanismos de comunicación generales de toda la organización.
- **Diagnóstico cultural:** reconoce el clima organizacional en función de los principios y valores compartidos por los integrantes de la organización, donde existen factores sociales, espirituales, materiales y estructurales que definen el comportamiento organizacional.

Este tipo de diagnóstico también utiliza técnicas como entrevistas, cuestionarios, técnicas proyectivas, entre otras, que más adelante serán abordadas más ampliamente.

### Efectividad del diagnóstico empresarial

Siguiendo a Portugal (2017), para la efectividad del diagnóstico empresarial, ya sea específico e integral, se debe tener en cuenta cuatro aspectos fundamentales que garantizan el trabajo y análisis y, permiten lograr excelentes resultados:

- **Evaluación:** se establece criterios evaluativos que logren evaluar la situación real o el interés por la empresa, concentrándose en los aspectos que se considera aplicar: el diagnóstico, los procesos de producción, lo financiero, clientes, etc.
- **Visión detallada:** a través de una recolección detallada de la información por medio de una persona o equipo de trabajo a realizar, el diagnóstico empresarial se concentra en el sistema en concreto de la empresa que se desea estudiar, por medio de imágenes, gráficos, tablas, entrevistas, etc., y, demás recursos que permitan la recolección de la información y saber el estado de la empresa.
- **Cálculos:** son las reglas aplicables a la información recogida en la fase de la visión detallada para medir el grado de alcance en la medición del parámetro que se haya fijado.
- **Conclusiones:** son el resultado del análisis de la información recolectada y el análisis evaluativo, detectando las posibles causas que impiden alcanzar los objetivos propuestos en su momento, permitiendo proponer posibles soluciones.

### Marco conceptual

**Competitividad:** Michael Porter (1987) fue el primero en estructurar y sistematizar un cuerpo teórico en torno al concepto de competitividad: "la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo se basa en el aumento de la productividad" (p. 190).

**Diagnóstico empresarial:** tiene como finalidad, detectar las debilidades, amenazas o posibles fortalezas dentro de la organización. Permite a la empresa definir el estado actual de la organización, para tener unos resultados valorativos que sirven para tomar decisiones en el factor tiempo y, reestructurar la organización y cumplir con las metas proyectadas (Portugal, 2017).

**Direccionamiento estratégico:** se define como el manejo de una organización con base en un plan estratégico explícito; involucra la ejecución de un plan estratégico explícito que haya captado el compromiso del personal encargado de ejecutarlo; es aquí donde radica su gran importancia y la diferencia clave con los sistemas de planificación que se concentran en alcanzar metas formales y no en lograr la participación real del personal; este proceso debe ser coherente con los valores, las creencias y la cultura de las personas que cuentan con la competencia requerida para ejecutarlo.

**Estructura administrativa:** "es un esquema formal que representa las relaciones, las comunicaciones, los procesos de decisión y los procedimientos que articulan a un conjunto de personas, unidades, factores materiales y funciones, que están orientados a la consecución de unos objetivos determinados" (Criado, 2009, como se cita en Gómez, s.f., p. 2).

**Innovación:** Joseph Alois Schumpeter (como se cita en Montoya, 2004), economista austriaco, fue el primero en destacar la importancia de los fenómenos tecnológicos en el crecimiento económico; definió la innovación, en 1934, en un sentido más general que el de las innovaciones específicamente tecnológicas. Según su definición clásica, la innovación abarcaría los cinco casos siguientes:

- La introducción en el mercado de un nuevo bien; es decir, un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados o, de una nueva clase de bienes.
- La introducción de un nuevo método de producción; esto es, un método aún no experimentado en la rama de la industria afectada, que requiere fundamentarse en un nuevo descubrimiento científico.
- La apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si el mercado ya existía en otro país, como si no.
- La conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semielaborados, nuevamente sin tener en cuenta si esta fuente ya existe, o bien si ha de ser creada de nuevo.
- La implantación de una nueva estructura en un mercado; por ejemplo, la creación de una posición de monopolio.

**Mercado:** es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto, los cuales comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio.

**Microempresa:** según el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011 en Colombia, la microempresa es toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica en actividades agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, en el área rural o urbana. Para la clasificación



por tamaño empresarial se podrá utilizar uno o varios de los siguientes criterios: número de trabajadores totales, valor de ventas brutas anuales y, valor de los activos totales.

Asimismo, la Ley 590 de 2000, en su artículo 2, define a la microempresa como una organización que tiene una planta de personal no superior a diez trabajadores, que posee unos activos totales a un valor inferior a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV).

**Organigrama:** (órgano = órgano u organismo + grama = gráfico), es la gráfica que representa la organización de una empresa, o sea, su estructura organizacional. Es la gráfica estadística; esto es, corresponde a la radiografía de la empresa y muestra su esqueleto y su constitución interna, pero no su funcionamiento ni su dinámica; es una herramienta necesaria para llevar a cabo una organización racional.

**Proceso administrativo:** se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se desarrolla la práctica administrativa; se divide en tres, cuatro, cinco o seis etapas, según el grado de análisis del proceso, ya que el contenido es el mismo; por eso, en la actualidad, la división cuatripartita, de cuatro fases, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control.

**Productividad:** es el determinante primordial del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante. La productividad de los recursos humanos determina los salarios y la productividad proveniente del capital, que termina con los beneficios que se obtiene para sus propietarios (Porter, 1987).

### Marco legal.

Según el Decreto 3075 de 1997, en su artículo 8, los establecimientos reservados a la fabricación, procesamiento, envase, almacenamiento y expendio de alimentos, deberán cumplir unas condiciones generales establecidas:

- Localización y accesos: serán ubicados en lugares aislados de algún foco de insalubridad que puede contaminar los alimentos, de suerte que su funcionamiento no ponga en riesgo la salud y el bienestar de la comunidad.
- Instalaciones sanitarias: servicios sanitarios y vestideros, independientes para hombres y mujeres, separados de las áreas de elaboración y, dotados para facilitar la higiene del personal.

El artículo 9 se refiere a las condiciones específicas de las áreas de elaboración:

- Pisos y drenajes: los pisos deben estar hechos con materiales que no generen sustancias o contaminantes tóxicos; deben ser resistentes, no porosos, impermeables, no absorbentes, no deslizantes y con acabados sin grietas o defectos.
- Paredes: en las áreas de elaboración y envasado, las paredes deben ser de materiales resistentes, impermeables, no absorbentes y de cómoda limpieza y desinfección.

### Capítulo III - Personal manipulador de alimentos

#### Artículo 13. Estado de salud

El personal que manipule alimentos debe pasar por un reconocimiento médico antes de comenzar su función; deberá realizarse un reconocimiento médico cada vez que se considere necesario por razones clínicas y epidemiológicas, especialmente después de una ausencia del trabajo provocada por una infección que pudiera llevar a la contaminación de los alimentos que manipule.

#### Artículo 26

Las fábricas de alimentos que procesen o envasen alimentos de mayor riesgo en salud pública deberán tener acceso a un laboratorio de pruebas y ensayos, el cual puede ser propio o externo.

Parágrafo primero: corresponde al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima), acreditar los laboratorios externos de pruebas y ensayos de alimentos.

### Conclusiones

La presente investigación permite dar a conocer un direccionamiento más claro de las líneas de mandos, con un diagnóstico interno que provee de forma clara el panorama actual que vive la empresa.

Definir el manual de funciones permite garantizar de mejor manera la seguridad, salud y desempeño de los trabajadores.

El direccionamiento estratégico establece el marco de referencia que apoya a la organización para guiarla hacia el cumplimiento de su misión y el alcance de su visión y, la conduce al desarrollo de sus metas.



## Referencias

- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Mc Graw Hill.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (M. Á. Sánchez, Trad.). Pearson Education.
- Decreto 3075 de 1997. (1997, 23 de diciembre). Presidencia de la República de Colombia. [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/DECRETO%203075%20DE%201997.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%203075%20DE%201997.pdf)
- Gómez, E. A. (s.f.). *Estructuras administrativas*. Universidad Interamericana para el Desarrollo.
- Ley 590 de 2000. (2000, 10 de julio). Congreso de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>
- Ley 1450 de 2011. (2011, 16 de junio). Congreso de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43101>
- Montoya, O. (2004). Schumpeter, Innovación y Determinismo Tecnológico. *Scientia et Technica*, 10(25), 209-213.
- Porter, M. (1987). *Estrategia competitiva*. Editorial Cecsá.
- Portugal, V. (2017). *Diagnóstico empresarial*. Fondo Editorial Areandino y Fundación Universitaria del Área Andina.