



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Trabajo de Titulación
Para la Obtención del Título de:
Licenciada en Administración de Empresas

Tema:
Modelo de gestión administrativa de la empresa Distribuidora Piedra en
el cantón La Libertad

Autora:
Diana Elizabeth García Quijije

Director de Trabajo de Titulación:
Econ. Andrés Hernández, MSc.

2023
Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen la Universidad Tecnológica Empresarial De Guayaquil - UTEG, por ser el ente que edifica y forma a los profesionales al servicio de la comunidad.

Agradezco al MSc. Sedolfo Carrasco, quien con sus valiosos conocimientos hizo que pueda crecer día a día como profesional, asimismo, por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento todos los docentes, que, durante todo este proceso, con sus conocimientos, enseñanzas y colaboración em han permitido el desarrollo de este trabajo.

DEDICATORIA

Este artículo científico está dedicado a:

A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy.

A mi hijo Wilman Cruz García que me ha permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados y conclusiones pertenece exclusivamente al autor.

Diana Elizabeth García Quijje

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA PIEDRA EN EL CANTÓN LA LIBERTAD

Dian Elizabeth García Quijije

dianita81g@gmail.com

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo, analizar la gestión administrativa de la distribuidora Piedra del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena para mejorar el proceso administrativo. La metodología aplicada tuvo enfoque mixto, diseño no experimental, tipo exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional. Para la recopilación de la información se aplicó una lista de cotejos y una entrevista al personal que labora en el área administrativa. Los resultados han podido determinar una calificación de 18,75%, lo que indica que la gestión administrativa ha sido deficiente. En lo que respecta al nivel de cumplimiento en la fase de planificación se obtuvo 25%, en la fase de planificación, 25%, en la fase de dirección 12, 5% y en la fase de control 12,5%. Se concluye que el modelo de gestión administrativa permite establecer el esquema, patrón o marco referencial, en consecuencia, estos resultados satisfactorios, eficientes y efectivos optimizan la rentabilidad.

Palabras clave: Gestión Administrativa, Distribuidora Piedra, rentabilidad.

INTRODUCCIÓN

“A nivel mundial, en los países desarrollados se estima que, en el 2030, el consumo de carne de aves de corral alcance el 41%, mientras que las de cerdo el 34%, vacuno el 20% y ovino el 5%. China y Brasil son los países que aumentarán su producción”, así lo expone el informe de la Organización para la Cooperación Económica y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (Ocde-Fao Perspectiva, 2019). De esta información, se deriva la factibilidad que tienen las empresas distribuidoras de carne de res, pollo, cerdo, embutidos para la generación de empleos directos e indirectos, lo que representa un gran auge en el crecimiento económico de una sociedad.

No obstante, gozar de una fructífera rentabilidad dependerá significativamente de una excelente gestión administrativa. A simple vista esta gestión parece simple y que cualquiera puede ejecutarlo, en el contexto real sucede todo lo contrario, se exige de un gestor que se encuentre capacitado para hacer correctamente su labor. Por esta razón, las empresas Distribuidoras de productos cárnicos y avícolas del Ecuador consideran relevante la incursión de nuevos profesionales, capaces de alcanzar los objetivos organizacionales.

En la provincia de Santa Elena las empresas distribuidoras dedicada a la distribución de carnes, pollo, chanco y ahumados asiduamente se enfrentan a un alto nivel de competitividad y la falta de un modelo de gestión administrativas ha llevado al cierre de pequeñas distribuidoras. Esta baja capacidad administrativa y limitados recursos productivos, han situado al modelo de gestión como un fin y no como un medio para la toma de decisiones. El modelo administrativo de la empresa Distribuidora Piedra del cantón La Libertad ha sido creada de manera empírica, por esta razón la presente investigación es factible porque proporcionará información de cómo se está gestionando su administración en cada uno

de los niveles: planificación, organización, ejecución y control, lo cual permitirá distinguirlas de otras. El hallazgo de posibles soluciones, plantea la interrogante: ¿Cómo afecta la falta de análisis del modelo de Gestión Administrativa que implementa la empresa Distribuidora Piedra en sus procesos administrativos?

Este estudio lo componen la introducción se expone la problemática de estudio, importancia y justificación, además, la pregunta de investigación, los objetivos generales y específicos. En el Marco teórico se presentan los contenidos más relevantes, que surgieron a partir de la revisión documental de otros investigadores. En el apartado de Metodología se plantea el diseño, enfoque y alcance de la investigación, asimismo, métodos, técnicas e instrumentos. En la sesión de resultados se incluyen los hallazgos más trascendentales y tratamiento estadístico. Finalmente, las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

“Analizar la gestión administrativa de la distribuidora Piedra del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena para mejorar el proceso administrativo”.

2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la Gestión Administrativa de la empresa Distribuidora Piedra del Cantón La Libertad.
- Identificar las causas de la ausencia de análisis de la Gestión Administrativa de la empresa Distribuidora Piedra del cantón La Libertad.
 - Analizar la Gestión Administrativa que existe dentro de la empresa Distribuidora Piedra para una óptima efectividad en los procesos administrativos.

MARCO TEÓRICO

3.1 Distribuidora

Según Méndez (2019) “los distribuidores son empresas que actúan como intermediarios para que los productos lleguen desde los fabricantes hasta los consumidores finales, constituyéndose en los agentes económicos en el campo de la comercialización” (p. 2). Es factible acentuar que gran parte de las distribuidoras ostentan acuerdos con el fabricante (venta de productos que solo ellos fabrican), lo cual limita la venta de estos productos de sus principales competidores, asegurando la rentabilidad y éxito del negocio.

Desde la perspectiva de Orozco (2020) una distribuidora hace referencia a la “sociedad mercantil que tiene los medios necesarios para ejecutar satisfactoriamente cada etapa del proceso de venta (almacenamiento, transporte, distribución post venta) e importación, que a partir de un contrato compra y vende productos o bienes en una determinada zona geográfica” (p. 1). Este autor determina que las distribuidoras son los principales agentes del mercado que tienen como misión hacer llegar los productos a los consumidores finales, es decir, a los mayoristas o minoristas.

3.2 Características de las empresas Distribuidoras

Las empresas que comercializan carne de res, cerdo y pollo cuentan con un proceso minucioso de higiene y mantenimiento, de manera que posibilite ofertar a los clientes un producto cárnico de calidad y calidez, asimismo, debe asegurarse en que estos productos no puedan causar daños en la salud del consumidor, lo cual pone en riesgo la reputación de organización. Reyes (2020) indica que “las principales características de una distribuidora son: certificado de calidad, certificados de calidad e instalaciones adecuadas” (p. 1)

Experiencia y excelencia, el personal de producción y distribución posee los

conocimientos necesarios para llevar a cabo su trabajo en las diferentes áreas, esta característica es definida por comunidad y es la que sitúa a la empresa como líder en servicio bovino y bufalino.

Certificado de calidad, muchas empresas poseen certificaciones que avalen sus servicios, pero lo que caracteriza a las distribuidoras de carnes son las acreditaciones de sanidad que son anualmente renovadas y se encuentran constantemente en inspección.

Instalaciones adecuadas, la calidad de los productos cárnicos comercializadas son el resultado de un excelente y riguroso trabajo de producción, es por esto que dichas empresas se preocupan lo necesario para que el espacio donde se elabora el producto se encuentre en óptimas condiciones el cual tiene mucha influencia en el éxito como en el fracaso de una empresa de servicios.

3.3 Áreas de las empresas Distribuidoras

“Las distribuidoras deben disponer de un amplio espacio físico que le servirá de almacenamiento y de acopio de los productos, asimismo, con un equipo de ventas que sean muy dinámicos, que oferten los productos bajo cualquier canal: rutas, mercado, mayoristas” (Arias, 2019, pág. 6). Toda empresa distribuidora distribución debe estar dividida en tres áreas: producción, transformación y distribución.

Producción: participan los cabañeros y criadores como primera y principal actividad de la cadena y tiene como objetivo la preparación del ganado.

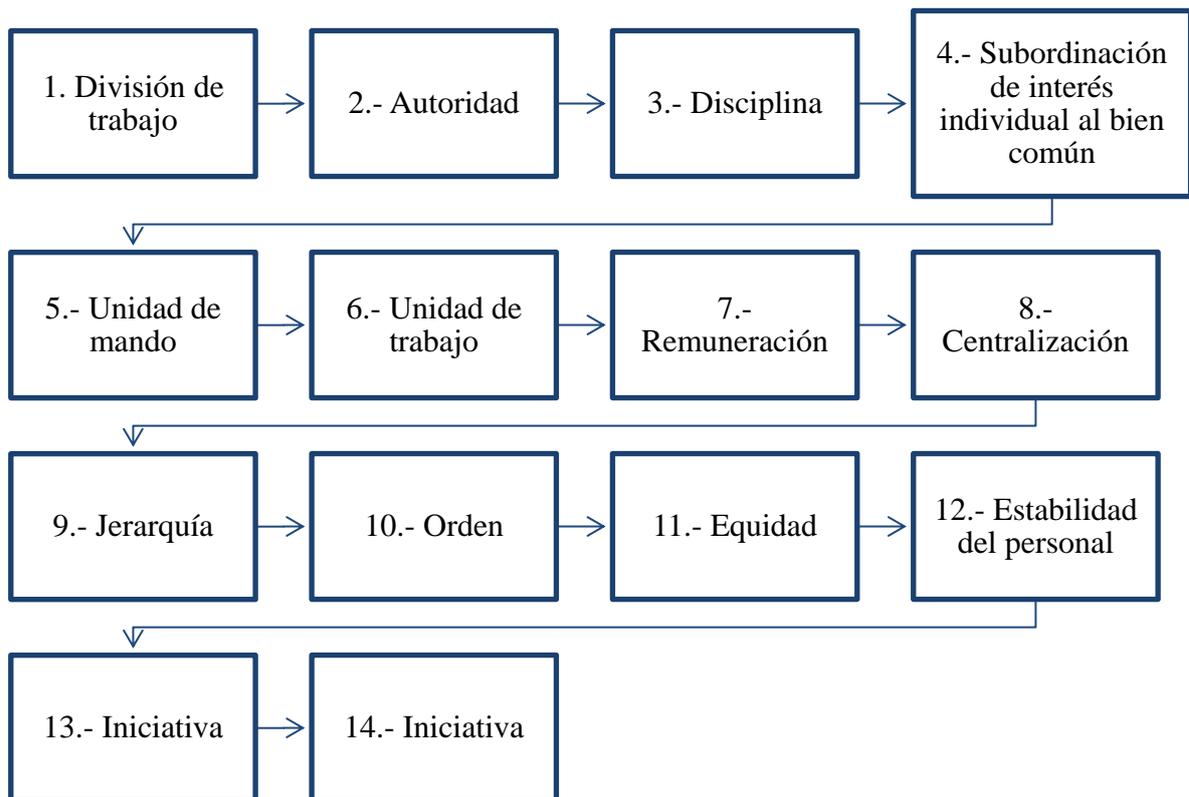
Industria transformadora: los establecimientos faenadora, usuarios de faena e intermediarios recibe el ganado como materia prima y se encarga de desintegración y obtención de la carne de res y subproductos.

Distribución: “son distribuidas y comercializadas por carnicerías, supermercados, restaurantes cuyo éxito dependerá del jefe o administrador de la empresa al expender el producto” (Vicuña & Cuadra, 2019, pág. 22).

3.4 Principios generales de la administración

Las empresas son analizadas a partir de quienes la administran y el alcance de sus metas se fundamenta en los principios generales de la administración. En la figura N° 1 se expone lo expuesto por (Rengifo, 2020) quien cita los “14 principios desde la perspectiva de Henry Fayol” (p. 1)

Figura 1: Principios de la administración desde la perspectiva de Henry Fayol



Fuente: Henry Fayol (2020)

Elaboración: propia

Los principios expuestos en la Figura N° 1 constituyen a las reglas que deben aplicar los administradores de las organizaciones para alcanzar resultados satisfactorios. Como investigador se exhorta que estos principios no deben ser considerados como simple lineamientos, sino que deben ser reglas de oro que maximizan la toma de decisiones, según las metas y objetivos que tiene cualquier empresa distribuidora.

3.5 Gestión administrativa

Jerez (2021) conceptualiza a la gestión administrativa como el “conjunto de actividades y tareas que ejecutan los gerentes para dirigir una determinada empresa. Los recursos, tales como: financieros, humanos o materiales deben ajustarse a los objetivos y metas que persigue la organización” (p. 4). El autor determina que la acción de gestionar o administrar una empresa, sea de servicios o productiva requiere de una gran responsabilidad, por consiguiente, debe coordinar de manera efectiva los recursos empresariales.

Desde la perspectiva de Villanueva (2021), la gestión administrativa “favorece la supervisión de las acciones, sistematización y procesos internos para una mejor productividad” (p. 7). Por otra parte, Mendoza & Moreira (2021), el término gestión lo asocia con las “estrategias o acciones que ejecutan los gerentes para aumentar la rentabilidad de la organización” (p. 610). Se denota que la gestión no busca en aumentar las responsabilidades de los administrativos, sino que pretende determinar los requerimientos más idóneos que fortalecen o mejoran los procesos; coordinar eficazmente las actividades y organizar los roles del personal que labora en la organización, permitirá un aumento de la productividad, alcance de los objetivos y fortalecimiento en la utilización de los recursos.

3.6 Factibilidad de la gestión administrativa

Madrid, Clemente, & Infante (2021) determinaron que “cualquier empresa tiene éxito cuando ejecuta eficientemente y de manera ordenada procesos administrativos” (p. 21). Actualmente, el mercado competitivo requiere no sólo a una empresa bien posicionada, sino que exige una buena gestión administrativa, capaz de generar confianza, combinando métodos y estrategias efectivas. Estas acciones no corresponden aplicar un lineamiento obligatorio, debido a que, deben ajustarse con la realidad y necesidad de la empresa,

alcanzar una mejor rentabilidad exige un contexto de equilibrio.

“Una gestión por procesos involucra una mejora esencial en cada uno de los aspectos de la organización, tales como: optimización de gastos, planes de mejora continua y aprovechamiento de los recursos” (Sotomayor, Duarte, & Guagua, 2019, pág. 10). De acuerdo con Soledispa, Pionce, & Sierra (2022) , los factores que inciden para que una empresa sea competitiva, son: “la planeación estratégica, capital humano, la innovación, la producción, los sistemas de información y el aseguramiento de la calidad” (p. 284). Para que las distribuidoras de cerdo, res, pollo y embutidos mantengan competitividad empresarial asiduamente debe efectuar un análisis del modelo administrativo que ejecutan, la identificación de debilidades y fortalezas beneficia la exploración de oportunidades, reducen las amenazas y la tomas decisiones acertadas, lo cual genera un impacto positivo y rentable.

3.7 Evaluación integral de la gestión administrativa

Bautista & Delgado (2020) plantean que:

La evaluación de la gestión empresarial conforme al tiempo puede dividirse de dos maneras: la primera abarca los análisis rutinarios, los ajustes o modificaciones y las acciones que se ejecutan en los procesos, mientras que la segunda enfoca a la evaluación final, efectuada al cierre de un ciclo, en la que se constata si los resultados planificados fueron los esperados. Es recomendable que cuando se realice la evaluación, ésta se ajuste a las características principales que la diferencia a la empresa de las demás (p. 1739).

“Al evaluar el desempeño de la organización se adquiere información importante que permite plantear nuevas estrategias y tomar decisiones, que favorezcan mejorar los niveles de satisfacción y productividad” (Calle & Quevedo, 2020, pág. 322). Dentro de esta perspectiva, se debe crear un modelo de gestión administrativa con la intención de conocer el sistema administrativo de la organización para la toma de decisiones gerenciales, planteamiento de estrategias y tácticas. Es necesario enfatizar que evaluación

(juicios de valor implícito o explícitos) no es sinónimo de control (comparación de información o vigilancia de los procesos).

3.8 Etapas del modelo de gestión administrativa

Las etapas de un modelo de gestión administrativa parte de la interrogante ¿qué hacer?, respuesta obtenida de una oportuna planeación. Consecutivamente, se plantea otra pregunta ¿Cómo hacerlo?, cuya respuesta se arraiga en la organización. Luego, en vez de cuestionar, se decide cuestionar, ¡que se haga!, derivada de un dirección idónea. Finalmente, se plantea ¿Cómo se hizo?, cuya misión se esima en el control. Como efecto de estas interrogante, Haro (2020) la asocia en un “modelo que se ajusta a 4 funciones clásicas, tales como: la planeación, la organización, la dirección y el control” (págs. 37 - 38). A continuación, se describen:

Planeación: Tiene como propósito tomar decisiones que se ajustan a los principios empresariales y a las acciones pertinentes en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Organización: Se cimenta en la determinación de los recursos y las actividades que conforme a los organigramas y manuales, gestionando la comunicación formal con las diferentes áreas que posibiliten el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

Dirección: Es la capacidad que tiene el administrador para dirigir la empresa y a todos los que la conforman; este liderazgo incide significativamente en los trabajadores cuando los motiva, ya sea por el nivel de desempeño o por las estrategias que se ejecutaron. La motivación puede darse mediante los diferentes sistemas de comunicación.

Control: Hace referencia a la gestión administrativa y técnica que permiten evaluar los resultados, acorde a lo planificado y a los distintos elementos de medición. Se registra por escrito los procesos de operación que certifiquen las actividades administrativas.

3.9 Modelo de gestión administrativa de la empresa

Los modelos de gestión administrativa optimizan el cumplimiento de los procesos, reduce el tiempo en lo referente a consultas y trámites. Sergueyevna & Picado (2021), enfatizan que “un modelo es la representación de un esquema de trabajo cimentando por técnicas, procesos y sistemas que conllevan a la organización a ser más eficientes y comprender el rol que tiene con la sociedad” (p. 110).

Cualquier organización alcanza el éxito cuando en coordinación con las habilidades gerenciales, el activo más trascendental llamado recursos humano se halla motivado y comprometido. Morales, Michaga, & Tapia (2021), consideran que un factor relevante es el modelo de gestión “herramienta idónea que establece un esquema, patrón o marco de referencia que conlleva a la administración de la empresa en el alcance de sus ideales (p. 35). A continuación, se detallan algunos modelos de comportamiento organizacional:

Modelo Autocrático: se fundamenta en el gerente que tiene la facultad y el poder para dirigir con su propio estilo a la empresa.

Modelo de custodia: “se centra en las competencias económicas que se les otorga a los empleados por su desempeño o rendimiento. Para su efectividad es necesario que la organización disponer de poder económico” (p. 36).

Modelo de Apoyo: “se adapta a la formación permanente de los líderes mediante equipos de trabajo, de manera que se apoyen en la consecución de tareas y alcance de las metas empresariales” (p. 36).

Modelo Colegial: “se centra en la formación de un ambiente de compañerismo, entre los trabajadores con las personas encargadas de la administración, mediante metodologías de trabajo y bastante autodisciplina” (p. 36). En definitiva, el liderazgo empresarial es la habilidad que el líder de la empresa adquiere para guiar y motivar a sus subordinados en el logro de sus objetivos, no impone sus ideas.

METODOLOGÍA

4.1 Diseño: No experimental

Álvarez (2020) indica que “en el diseño no experimental se fundamenta en la ejecución de una investigación sin la intervención directa del investigador, ya sea para analizar conceptos, categorías, sucesos, variables, contextos o comunidades”. Se hizo una observación de los procesos administrativos en sus cuatros fases: planificación, organización, dirección y control con el propósito de analizarlo y establecer nuevas estrategias para garantizar su competitividad y aceptación en la provincia de Santa Elena.

4.2 Alcance: exploratoria, descriptiva y explicativa.

Ramos (2020) determina que “la investigación con alcance exploratorio es utilizada en fenómenos que no se hayan investigado preliminarmente, se centra en la examinación de las principales características” (p. 2). En la Empresa Distribuidora Piedra no se ha realizado ningún análisis del modelo de gestión administrativa vigente ni se han aplicado otras estrategias que permitan mejorar los procesos administrativos.

Álvarez (2020) indica que “la investigación con alcance descriptivo tiene como propósito especificar las características, propiedades y perfiles de las personas, así como, los procesos o cualquier otro fenómeno, cuya intención sea un análisis” (p. 2). La información se puede recopilar o medir de forma independiente o grupal según las variables, más no cómo se relaciona. En este estudio, se describirá el modelo de gestión administrativa que rige en la Distribuidora Piedra, es decir, las actividades que ejecuta para mantener o mejorar la rentabilidad.

Ramos (2020) indica que “la investigación con alcance explicativo se enfoca en la explicación y determinación de los fenómenos, esto es, el abordaje de las causas del fenómeno de estudio, considerando la información y el conocimiento” (p. 3). En este estudio, se logrará identificar situación real de la Distribuidora Piedra, enmarcada en las

4 etapas: planeación, organización, dirección y control.

4.3 **Enfoque:** Mixto

Hernández & Mendoza (2019) establece que “la investigación con enfoque mixto recopila datos cualitativos sin medición numérica para identificar lo que dicen y hacen los sujetos en campo cultural y social (p. 62). En este estudio, se analizan los reportes financieros que exponen la rentabilidad de la empresa, así como los documentos que avalan el modelo administrativo de la Empresa Distribuidora Piedra.

El propósito de la investigación cualitativa es el de” proyectar una metodología que permita percibir el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vida de las personas que forman parte del contexto” (Sánchez, 2019, pág. 104). Este estudio describe, explora y explica los procesos administrativos de la Distribuidora Piedra.

Sánchez (2019), también indica que, en la investigación con enfoque cuantitativo, “los sujetos, generalmente se miden una sola vez, también se centra que la determinación de la relación entre las variables de estudio” (p. 104). Cabe mencionar, que los estudios de corte cuantitativo intentan explicar la realidad social a partir de una perspectiva objetiva y extrema, cuyos resultados favorecen la toma de decisiones.

4.4 **Método:** Descriptivo

Guevara, Verdesoto, & Castro (2020) fundamenta que el método descriptivo “se aplica cuando se pretende describir cada uno de los componentes esenciales sobre la realidad de una situación en particular” (p. 165). Con este método se analizan los datos reunidos a fin de identificar las variables que están correlacionadas entre sí, es importante destacar que describir involucra una observación sistemática del objeto de estudio y enumerar las características más relevantes del objeto de estudio.

4.5 **Técnicas**

Observación Sistemática. “Se aplica cuando se pretende agrupar la información a

través de criterios fijados previamente, también constituye la realidad del contexto” (Moreles, 2021, pág. 2). En este estudio, previo a la autorización de los administradores de la Distribuidora se procedió a ejecutar una lista de cotejos enmarcada en 4 fases: planificación, organización, dirección y control, a fin de analizar cada etapa y determinar si son favorables con las metas que tienen al servicio de la comunidad.

Entrevista. Esta técnica se usa para recopilar datos mediante una conversación, las preguntas que se plantean se centran en el problema planteado (Feria, Matilla, & Mantecón, 2020, pág. 64). Esta técnica permite la obtención de información de manera completa; en este estudio se efectuará una entrevista a los administrativos de la Empresa Distribuidora Piedra. Para la entrevista se utilizará Microsoft Forms y se emitirá un link que contiene las preguntas, que serán respondidas en el tiempo que dispongan los cinco expertos.

4.6 Instrumentos

- 1.- Lista de cotejos
- 2.- Guía de preguntas

RESULTADOS

En cumplimiento del objetivo 1: Diagnosticar la Gestión Administrativa de la empresa Distribuidora Piedra del Cantón La Libertad se elaboró una tabla que contiene información del rango de la gestión administrativa, que según valores porcentuales se la acredita como buena, regular o deficiente. En la Tabla 1, se proyectan los rangos y niveles que se aplican para calificar la gestión administrativa, considerando: entre el rango de 0 a 30% como deficiente, entre el 35% al 69% como deficiente y de 70% a 100% como bueno.

Tabla 1: Rango y niveles de calificación

Rango	Calificación de la gestión administrativa
0 a 35%	Deficiente
36% a 69%	Regular
70% a 100%	Bueno

Fuente: Lista de cotejos de cumplimiento de funciones administrativas

En cumplimiento del objetivo 2: Identificar las causas de la ausencia de análisis de la Gestión Administrativa de la empresa Distribuidora Piedra del cantón La Libertad; se diseñó una lista de cotejos, la que contiene las 4 fases y sus respectivos puntajes de logro. En la table 2, se visualiza que la Empresa Distribuidora Piedra en lo que respecta a la gestión administrativa ha obtenido una calificación de 18,75%, lo que indica que ha sido deficiente. Estos resultados evidencian las falencias que tiene la Empresa Distribuidora Piedra en gestión administrativa, por lo que se requiere de manera urgente mejorar los procesos.

Tabla 2: Calificación de nivel de cumplimiento de gestión administrativa de la Distribuidora Piedra

Rango	Calificación Actual	Calificación Ideal	Porcentaje de Logro
Planificación	2	8	25%
Organización	2	8	25%
Dirección	1	8	12,5%
Control	1	8	12,5%
Calificación Total	6	32	18,75%

Fuente: Lista de cotejos de cumplimiento de funciones administrativas

Respondiendo al objetivo 3: Analizar la Gestión Administrativa que existe dentro de la empresa Distribuidora Piedra para una óptima efectividad en los procesos administrativos, se presentan dos tablas: la primera contiene los hallazgos y la segunda la propuesta o actividades que debe ejecutar para una mayor rentabilidad.

Tabla 3: Análisis del modelo de gestión administrativo de la Empresa Distribuidora Piedra

Función: Planificación

Hallazgos:

A pesar de que las metas y objetivos de la Empresa Distribuidora Piedra se hallan socializadas parcialmente, no son comprendidos claramente por el personal que labora, debido a que están sujetos a funciones específicas que deben cumplir constantemente, esta base es transmitida por los encargados de las diferentes áreas de manera verbal, puesto que, el gerente general solo se relaciona con el personal administrativo. La falta del registro de las actividades en programas y aplicación de

nuevas estrategias o acciones limitan el propósito que tiene la Distribuidora al servicio de la comunidad.

Función Organización

Hallazgos:

La Empresa Distribuidora Piedra tiene una estructura organizacional no definida claramente, lo que impide la identificación de los niveles y jerarquías. Se pudo evidenciar que las actividades planificadas se basan en la experiencia del propietario; la distribución de puestos y funciones no es idónea porque en determinadas ocasiones, a un trabajador se le asigna muchos roles, lo cual genera pérdida de tiempo y estrés laboral. Otra debilidad detectada ocurre en la preparación de los productos para su distribución porque la mercadería no llega a los clientes en el tiempo estimado, la principal razón es la falta de personal.

Función Dirección

Hallazgos:

La Empresa Distribuidora Piedra al proveer alimentos de calidad, satisfacer las necesidades de los peninsulares y mantener su competitividad, dependerá fundamentalmente del liderazgo, comunicación asertiva, motivación y capacitación. Los resultados proyectan que el estilo de liderazgo es tradicionalista y autoritario, debido a que la comunicación no es asertiva ni eficiente, lo que genera decisiones poco contundentes, por ejemplo, el personal que labora renuncia por la variedad de horarios en la jornada laboral o realiza sus propias gestiones para pagar y participar de alguna capacitación. Estas razones determinar la importancia de implementar o modificar el modelo de gestión administrativa.

Función Control

Hallazgos

El control es deficiente, ya que no se enmarca en normas ni instrumentos, los mecanismos de control, solo se ajustan al cumplimiento de orden financiero, tributario y laboral, también proyecta la falta de procesos en la supervisión de las actividades comerciales. Por otra parte, parcialmente emplea controles de cumplimiento, pero no evalúa los procesos administrativos ni ejecuta control preventivo ni permanente.

Fuente: Entrevista para evaluar la gestión administrativa de la Empresa Distribuidora Piedra

Elaboración: La Autora

CONCLUSIONES

- Respondiendo la interrogante: ¿Cómo afecta la falta de análisis del modelo de Gestión Administrativa que implementa la empresa Distribuidora Piedra en sus procesos administrativos?, se pudo comprobar que incide significativamente en la rentabilidad, debido a que las actividades planificadas presentan un alcance limitado.
- Al diagnosticar la Gestión Administrativa de la empresa Distribuidora Piedra del Cantón La Libertad; se concluye que es manejada empíricamente, es decir, según la experiencia del propietario. Cabe destacar que, la gestión administrativa favorece en la búsqueda de estrategias y garantizan su competitividad en el mercado.
- En la identificación de las causas de la ausencia de análisis de la Gestión Administrativa de la empresa Distribuidora Piedra del cantón La Libertad; se proyectó que se debe al bajo grado de conocimiento en las funciones o roles, poca orientación en el desarrollo de las actividades, falencias estructurales, falta de capacitación, limitada socialización de los objetivos, misión, metas y poco dinamismo empresarial. Estas causas se derivaron a partir de las 4 fases: planificación, organización, dirección y control.
- Durante el análisis de la Gestión Administrativa que existe dentro de la empresa Distribuidora Piedra para una óptima efectividad en los procesos administrativos, se concluye que se debe poner en práctica el modelo propuesto, puesto que su ausencia limita comprender las metas y objetivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- Álvarez, A. (2020). *Clasificación de las investigaciones*. (Tesis de Grado. Universidad de Lima). Repositorio Institucional UN: <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10818>.
- Arias, L. (2019). *Administración de la cadena de suministros y gestión comercial en Alimentos Cárnicos del Grupo Nutresa*. (Tesis de doctorado, Universidad Santiago de Cali) Repositorio Institucional UN. <https://docplayer.es/amp/198197773-Administracion-de-la-cadena-de-suministros-y-gestion-comercial-en-alimentos-carnicos-del-grupo-nutresa.html>.
- Bautista, J., & Delgado, J. (2020). Evaluación de la gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral en la gestión municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/189>.
- Calle, B., & Quevedo, M. (2020). Evaluación de riesgos y gestión administrativa para las compañías de transporte pesado. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608903>.
- Choquehuanca, W. (2022). *Diagnóstico de los procesos de una empresa de beneficio avícola, centrado en los requisitos del cliente, para la implementación de un sistema de gestión de calidad basada en la norma ISO 9001: 2015*. (Tesis de Grado, Universidad Nacional De San Agustín de Arequipa). Repositorio Institucional UN. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/14268>.
- Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta:¿ métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@ lia: didáctica y educación*, 11(3), <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692391>.

- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860>.
- Guillen, O., Sánchez, M., & Begazo, L. (2020). *Pasos para elaborar una tesis de tipo correlacional*. Lima - Perú: Biblioteca Nacional del Perú.
- Haro, S. (2020). *Diseño de un plan de gestión administrativa para la empresa Good Market ubicada en Guayaquil* (Vol. 12). (Tesis de Maestría, Universidad Politécnica Salesiana). Repositorio Institucional UN <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22461/1/UPS-GT003701.pdf>.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2019). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (Tesis de Grado, Universidad de Celaya). Repositorio Institucional UN. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/65000949/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTA-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1666572903&Signature=ASaao-uh4dkHTLgx8UxwREIq6uCRfaqV972YEanxop.
- Jerez, K. (2021). *Gestión administrativa del área de producción y ventas de la Comercializadora Santa Rosa*. (Tesis de Grado, Universidad Técnica de Babahouo). Repositorio Institucional UN. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/9366>.
- Madrid, E., Clemente, M., & Infante, J. (2021). Gestión del conocimiento como herramienta para la gestión administrativa en el sector Guasmo Sur-Guayaquil. *Revista INNOVA Research Journal*, 6(3), <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/1847>.

- Méndez, D. (4 de octubre de 2019). *Economía Simple*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/distribuidor>
- Mendoza, V., & Moreira, J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica FIPCAEC*, 6(3), <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/414>.
- Morales, S., Michaga, F., & Tapia, E. (2021). Reflexiones del comportamiento organizacional a partir de la gestión empresarial. *Revista Investigación y Desarrollo*, 4(6), <http://dicyt.uajms.edu.bo/revistas/index.php/investigacion-y-desarrollo/article/view/1040/1042>.
- Moreles, M. (21 de marzo de 2021). *A.L.E.P.H.* Obtenido de <https://aleph.org.mx/que-es-la-observacion-directa-y-ejemplos>
- Ocde-Fao Perspectiva. (2019). Obtenido de <https://www.fao.org/3/ca4076es/CA4076ES.pdf>
- Orozco, C. (11 de octubre de 2020). *Guía del empresario*. Obtenido de <https://guiadelempresario.com/ventas/distribuidor/>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>.
- Rengifo, L. (2020). *La Administración de las Organizaciones Modernas*. (Tesis de Grado, Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada). Repositorio Institucional UN. <http://www.cyta.com.ar/ta/article.php?id=190402>.
- Reyes, J. (23 de diciembre de 2020). *Colbeef*. Obtenido de <https://colbeef.com/proveedor-de-servicios-carnicos/>
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista digital de investigación en docencia*

universitaria, 13(1), http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=s2223-25162019000100008&script=sci_arttext.

Sergueyevna, N., & Picado, A. (2021). La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas empresas. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 1(1), <https://www.lamjol.info/index.php/FAREM/article/view/11610>.

Soledispa, X., Pionce, J., & Sierra, M. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Revista Dominio de las Ciencias*, 8(1), <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383391>.

Sotomayor, S., Duarte, D., & Guagua, R. (2019). Aproximación teórica a la importancia de la gestión de procesos en las empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 1(1), <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/147>.

Vicuña, E., & Cuadra, L. (2019). *Sistema web para el control del proceso de abastecimiento de la empresa HP Carnes*. (Tesis de Grado, Universidad César Vallejo). Repositorio Institucional UN, <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67146>.

Villanueva, R. (2021). *Gestión administrativa de una Mype: Caso Empresa LEGIMI SAC-2020*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio Institucional UN, <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/65439>.

Anexo 1: Lista de Cotejo

0 = no cumple; 1 = parcial cumplimiento, 2 = cumplimiento

DIMENSIÓN PLANIFICACIÓN	CALIFICACIÓN ACTUAL	CALIFICACIÓN IDEAL	PORCENTAJE DE LOGRO
1. Las metas empresariales son claras y compartidas a los demás miembros de la Empresa Distribuidora Piedra	1	2	
2. Los Objetivos son claras y compartidas a los demás miembros de la Empresa Distribuidora Piedra.	1	2	25%
3. La Empresa Distribuidora Piedra cuenta con estrategias para alcanzar los objetivos y metas.	0	2	
3. La Empresa Distribuidora Piedra cuenta con programas u otras acciones orientadas al cumplimiento de objetivos y meta	0	2	
SUB TOTAL	2	8	
DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN			
5. La Empresa Distribuidora Piedra cuenta con una estructura organizacional.	1	2	
6. La estructura organizacional cuenta con niveles claramente definidos.	0	2	25%
7. Las jerarquías en la estructura organizacional están claramente delimitadas.	1	2	
8. La distribución de puestos y funciones es la más adecuada para La Empresa Distribuidora Piedra.	0	2	
SUB TOTAL	2	8	
DIMENSIÓN DIRECCIÓN			
9. Se ejerce un liderazgo trascendente en La Empresa Distribuidora Piedra.	1	2	
10. El nivel de motivación de los colaboradores en La Empresa Distribuidora Piedra es el ideal.	0	2	12.5%
11. La comunicación en La Empresa Distribuidora Piedra es asertiva y eficiente (formal e informal).	0	2	

12. Se promueve la capacitación y desarrollo de los colaboradores de La Empresa Distribuidora Piedra	0	2	
SUB TOTAL	1	8	
DIMENSIÓN CONTROL			
13. La Empresa Distribuidora Piedra tiene normas, instrumentos u otros mecanismos de control.	0	2	
14. La Empresa Distribuidora Piedra cuenta con procedimientos o mecanismos de supervisión de las tareas y actividades.	0	2	12.5%
15. La Empresa Distribuidora Piedra evalúa de manera eficiente los resultados de sus actividades.	0	2	
16. Se elaboran informes control y retroalimentación de las tareas y actividades.	1	2	
SUB TOTAL	1	8	

Anexo 2: Entrevista a personal administrativo de la Empresa Distribuidora Piedra.

A continuación, se plantean preguntas sobre aspectos en la gestión administrativa
A través de este instrumento se pretende detectar el modelo y su efectividad de la rentabilidad de la empresa.

1.- ¿Considera que el éxito de una empresa se debe que el proceso administrativo cumple satisfactoriamente las etapas de planeación, organización, dirección y control?

El proceso administrativo es factible porque asocia un sinnúmero de funciones que le brindan a cualquier empresa la estructura y el impulso en el logro de sus metas, conjuntamente, proporciona la base para su estabilidad y crecimiento futuro. Cumplir con cada etapa se minimiza la inseguridad y acrecienta las posibilidades de plantear nuevas estrategias para el éxito. El proceso administrativo no es monótono ni tampoco

homogéneo, por tanto, es dinámico y se ajusta los requerimientos y necesidades de la organización, de allí la importancia de su análisis para su respectiva optimización.

2.- ¿Cómo se analizan los procesos administrativos de las distribuidoras?

El proceso administrativo genera conocimientos y herramientas que son aplicables en diferentes empresas y su impacto incide conforme a las actividades o propósito que tiene. Para analizar este proceso se debe ordenar los elementos en cada fase que lo compone y ejecutarlo de forma correcta. Es necesario enfatizar que el principal recurso que tiene la organización, es el capital humano, puesto que, directa o indirectamente es afectado cuando los procesos no proyectos los objetivos esperados.

3.- ¿Existe dentro de la organización una eficiente gestión administración? ¿Le gustaría realizar algunas recomendaciones para mejorar la gestión administrativa de las distribuidoras?

Definitivamente, no se evidencia una eficiente gestión en los procesos administrativos, por esta razón, los gerentes deben poner mayor énfasis y analizar exhaustivamente las causas que inciden en el problema y modificar este dogma. Para alcanzar una eficiente administración en las Distribuidoras, se recomienda a los responsables de los procesos adquirir el conocimiento en el manejo de una herramienta útil para mejorar las operaciones, disponer del recurso humano capacitado, ejecución periódica que garantice la rentabilidad. En caso del que modelo actual de la organización no sea eficiente es factible actualizarlo, esta modificación permitirá reducir el tiempo que se usa en consultas o trámites, además, de la calidad en el servicio brindando por parte del usuario.

Anexo 3: Propuesta

Tabla 4: Propuesta de mejora de la gestión administrativa

Función: Planificación
<p>Propuesta:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Sistematizar el modelo de planificación de la Empresa Distribuidora Piedra a nivel operativo y estratégico.▪ Diseñar y socializar el plan operativo y estratégico a todo el personal que labora para que haya empoderamiento de los componentes que tiene la Distribuidora: misión, visión, metas, objetivos, valor estrategias y acciones.▪ En el proceso de cadena de abastecimiento planificar con exactitud el transporte del producto desde la etapa de ingreso hasta la distribución a los principales clientes.▪ Determinar el modelo de negocio que optimice una rentabilidad exitosa, en consecuencia, mantener su hegemonía en el mercado competitivo.
Función Organización
<p>Propuesta:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Modificar la estructura organizacional según las funciones y roles en cada área de trabajo. Además de los niveles jerárquicos: legislativo, ejecutivo, asesor, apoyo y operativo▪ Diseñar el Manual que resalte las funciones, los puestos y los procesos. Es importante que se establezcan las políticas para el análisis, evaluación y aprobación de la documentación (informe, presupuestos, financieros y balances) que emite la gerencia.▪ Dirigir y administrar a la Distribuidora con dignidad, eficacia y responsabilidad.
Función Dirección
<p>Propuesta:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Mejorar el desempeño del personal que labora en la Distribuidora mediante la participación en capacitaciones.▪ Diseñar un cronograma para la sensibilización de los diferentes estilos de liderazgo.▪ Analizar los procesos estratégicos, operativos y apoyo para una mayor

satisfacción de los clientes.

- En el proceso de gestión administrativa, el gerente debe vigilar a que las actividades se adapten a las actividades programadas.
- En el proceso de ventas, el cliente puede sugerir la información de los productos que se expenden en la Distribuidora Piedra En lo que respecta al pago, se cancela por transacción y se factura mediante correo.
- Los informes que vayan a proporcionar deben ceder el visto bueno del Gerente.

Función Control

Propuesta:

- En las áreas que tiene la Distribuidora trazarse metas a corto plazo. En el área de ventas mejorar sus niveles y garantizar las comprar a los proveedores., en el área de caja mejorar el método de cobranza, en el área de bodega optimizar el proceso de despacho de facturas y en el área de distribución perfeccionar la forma de distribuir los pedidos de los clientes.
- Los indicadores se basan en la eficacia y el índice de comercialidad.

Fuente: Entrevista para evaluar la gestión administrativa de la Empresa Distribuidora Piedra

Elaboración: La Autora