



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
PARA LA FÁBRICA DE ROPA LIDO'S DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA

Trabajo de Titulación:

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

GINNA MISHHELL CHOTO AGUIRRE

Riobamba - Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
PARA LA FÁBRICA DE ROPA LIDO'S DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA

Trabajo de Titulación:

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: GINNA MISHHELL CHOTO AGUIRRE

DIRECTOR: ING. EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNEZ Ph.D.

Riobamba - Ecuador

2022

© 2022, **Ginna Mishell Choto Aguirre**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Ginna Mishell Choto Aguirre, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 6 de octubre de 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'GINNA MISHELL CHOTO', with a large, stylized flourish above it.

Ginna Mishell Choto Aguirre

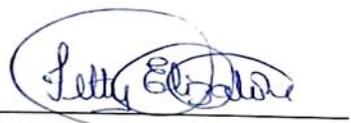
060518979-4

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FÁBRICA DE ROPA LIDO'S DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, realizado por la señorita: **GINNA MISHELL CHOTO AGUIRRE**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	Firma	Fecha
ING. JUAN BLADIMIR AGUILAR POAQUIZA Ph.D. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		06-10-2022
ING. EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNEZ Ph.D. DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN		06-10-2022
ING. LETTY KARINA ELIZALDE MARÍN MIEMBRO TRIBUNAL		06-10-2022

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación lo dedico principalmente a mi DIOS que es mi guía, fortaleza y calma el cual siempre me ha mostrado el camino para seguir cumpliendo mis metas, por nunca desampararme, por brindarme salud y esta gran familia que tengo , a mis padres por ser mi ejemplo de superación, por nunca abandonarme en los momentos difíciles, por ser mi fortaleza y por todos sus sacrificios, a mis hermanos de los cuales quiero ser su ejemplo a seguir, aunque no soy perfecta demostrarles que siempre tendrán alguien con la cual podrán contar que siempre buscare el bienestar de todos.

También, a mi institución y mis docentes por transmitirme buenos conocimientos y formar excelentes profesionales con ética y valores.

Ginna Choto

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi DIOS quien me brindo fortaleza, sabiduría y paciencia para cumplir mis objetivos y que mi guiará hacia nuevos proyectos, al igual que un profundo agradecimiento a mis padres, hermanos, abuelos y toda mi familia en general por siempre brindarme su apoyo para culminar con este proyecto y ser mi guía para poder continuar con otros, quiero expresar también un fraterno agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo particularmente a la carrera de Administración de Empresas y a los docentes que la conforman que me han transmitido sus conocimientos durante mi formación profesional, especialmente a mis docentes miembros del tribunal por guiarme y asesorarme en este proyecto de investigación.

Ginna Choto

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
SUMARY.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL.....	2
1.1 Antecedentes de la investigación.....	2
1.2 Marco teórico.....	4
1.2.1 Administración.....	4
1.2.2 Principios de la administración.....	4
1.2.3 Proceso administrativo.....	5
1.2.3.1 Planeación.....	7
1.2.3.2 Organización.....	8
1.2.3.3 Integración del personal.....	9
1.2.3.4 Dirección.....	10
1.2.3.5 Control.....	11
1.2.4 Principios administrativos.....	11
1.2.4.1 Principios de planeación.....	12
1.2.5 Modelo de gestión administrativa.....	13
1.2.5.1 Concepto.....	13
1.2.5.2 Importancia.....	13
1.2.5.3 Objetivos de un modelo de gestión.....	13
1.2.5.4 Etapas de un modelo de gestión.....	14
1.2.5.5 Principios de los modelos de gestión.....	14
1.2.5.6 Tipos de modelo de gestión.....	14
1.2.6 Modelo de gestión de Werther y Davis.....	15
1.2.6.1 Características.....	15
1.2.6.2 Estructura.....	16
1.2.7 Modelo de gestión de Cameron y Quinn.....	17
1.2.8 Modelo de gestión de Kaplan y Norton.....	18
1.2.9 Estructura organizacional.....	20

1.3 Marco conceptual	21
<i>1.3.1 Administración</i>	21
<i>1.3.2 Proceso administrativo</i>	21
<i>1.3.3 Gestión ...</i>	21
<i>1.3.4 Gestión empresarial</i>	21
<i>1.3.5 Modelo de gestión</i>	21
<i>1.3.6 Estructura organizacional</i>	21
<i>1.3.7 Planeación</i>	22
<i>1.3.8 Organización</i>	22
<i>1.3.9 Dirección</i>	22
<i>1.3.10 Control</i>	22
<i>1.3.11 Eficiencia</i>	22
<i>1.3.12 Eficacia</i>	22

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO	23
2.1 Enfoque de la investigación	23
<i>2.1.1 Mixto</i>	23
2.2 Nivel de Investigación	23
<i>2.2.1 Exploratorio</i>	23
<i>2.2.2 Descriptivo</i>	23
2.3 Diseño de la Investigación	23
<i>2.3.1 Según la manipulación de las variables</i>	23
<i>2.3.2 Según la intervención en el trabajo de campo</i>	24
2.4 Tipo de Investigación-investigación	24
<i>2.4.1 Investigación documental</i>	24
<i>2.4.2 Investigación de campo</i>	24
2.5 Población y planificación, selección y calculo del tamaño de la muestra	24
<i>2.5.1 Población</i>	24
<i>2.5.2 Muestra.</i>	25
2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	25
<i>2.6.1 Métodos.</i>	25
2.6.1.1 Inductivo.	25
2.6.1.2 Deductivo.....	25
<i>2.6.2 Técnicas</i>	25
2.6.2.1 Encuestas.....	25
2.6.2.2 Entrevistas.....	26
<i>2.6.3 Instrumentos</i>	26

2.7 Hipótesis.....	26
---------------------------	-----------

CAPÍTULO III

3. Marco de resultados y discusión de los resultados.....	27
3.1. Entrevista dirigida al área administrativa de la Fabrica LIDO´S	27
3.2. Encuesta dirigida a los colaboradores de la Fabrica LIDO´S y a sus clientes potenciales.....	29
3.2.1 Encuesta a los colaboradores	29
3.2.2 Encuesta a los clientes frecuentes de la Fabrica LIDO´S	40
3.3. Cuadro resumen de los hallazgos	49
3.3.1 Colaboradores	49
3.3.1.1 Nudos críticos detectados.....	51
3.3.2 Clientes frecuentes.....	52
3.3.2.1 Nudos críticos detectados	53
3.4. Verificación de la hipótesis o idea a defender	54
3.5. Título de la Propuesta.....	55
3.6. Diseño del modelo de gestión administrativa	55
3.6.1 Planificación	56
3.6.1.1 Planificación estratégica.....	56
3.6.2 Organización.....	61
3.6.2.1 Organización estructural.....	61
3.6.2.2 Organización Funcional	62
3.6.3 Dirección.....	79
3.6.3.1 Toma de decisiones	80
3.6.3.2 Razones de incentivos	85
3.6.4 Coordinación	85
3.6.4.1 Relación interna.....	85
3.6.4.2 Relación con el exterior.....	85
3.6.5 Control.....	86
3.6.5.1 Control Preventivo	86
3.6.5.2 Control concurrente.....	87
3.6.5.3 Control correctivo	88
CONCLUSIONES.....	89
RECOMENDACIONES.....	90
BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Población Fábrica LIDO´S	25
Tabla 2-3:	Modelo de gestión	29
Tabla 3-3:	Gestión de los directivos.....	30
Tabla 4-3:	Proceso administrativo	31
Tabla 5-3:	Gestión ejecutada actualmente	32
Tabla 6-3:	Planificación de actividades	33
Tabla 7-3:	Estructura organizacional y funcional	34
Tabla 8-3:	Comunicación entre directivos y colaboradores.....	35
Tabla 9-3:	Frecuencia del control de actividades.....	36
Tabla 10-3:	Gestión realizada por la fábrica para incrementar la productividad	37
Tabla 11-3:	Funciones y responsabilidades	38
Tabla 12-3:	Estrategias realizadas para el fortalecimiento de la fábrica.....	39
Tabla 13-3:	Estrategias para el mejoramiento del servicio	40
Tabla 14-3:	Utilizan sus recursos de manera eficiente.....	41
Tabla 15-3:	Como es el trato que recibe por la fábrica al visitarlos.....	42
Tabla 16-3:	Su atención es inmediata	43
Tabla 17-3:	Los productos son de calidad.....	44
Tabla 18-3:	Esta conforme con los productos terminados	45
Tabla 19-3:	Conforme con el tiempo de espera de la producción.....	46
Tabla 20-3:	Precio de los productos.....	47
Tabla 21-3:	Crecimiento de la fábrica.....	48
Tabla 22-3:	Cuadro resumen de los hallazgos (Colaboradores).....	49
Tabla 23-3:	Cuadro resumen de los hallazgos (clientes).....	52
Tabla 24-3:	Planificación	56
Tabla 25-3:	Matriz FODA.....	57
Tabla 26-3:	Matriz de estrategias.....	58
Tabla 27-3:	Plan de acción.....	60
Tabla 28-3:	Organización.....	61
Tabla 29-3:	Manual de funciones gerente.....	63
Tabla 30-3:	Manual de funciones administrador.....	65
Tabla 31-3:	Manual de funciones del cajero	66
Tabla 32-3:	Manual de funciones vendedor.....	67

Tabla 33-3: Manual de funciones costureros	68
Tabla 34-3: Simbología del manual de procesos	69
Tabla 35-3: Procedimiento administrativo.....	70
Tabla 36-3: Procedimiento Administrativo.....	71
Tabla 37-3: Procedimiento de producción	72
Tabla 38-3: Procedimiento de ventas por stock	74
Tabla 39-3: Procedimiento de ventas por pedido.....	76
Tabla 40-3: Procedimiento de compras.....	78
Tabla 41-3: Dirección	79
Tabla 42-3: Reclutamiento.....	80
Tabla 43-3: Selección.....	81
Tabla 44-3: Contratación.....	81
Tabla 45-3: Inducción	82
Tabla 46-3: Capacitación	82
Tabla 47-3: Diagrama de flujo de los procesos reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación.	83
Tabla 48-4: Coordinación	85
Tabla 49-3: Matriz de seguimiento interno	85
Tabla 50-3: Matriz de seguimiento externo	86
Tabla 51-4: Control	86
Tabla 52-3: Control preventivo.....	87
Tabla 53-3: Control Concurrente	87
Tabla 54-3: Control correctivo.....	88

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Modelo de gestión	29
Gráfico 2-3: Gestión de los directivos	30
Gráfico 3-3: Proceso administrativo	31
Gráfico 4-3: Gestión ejecutada actualmente	32
Gráfico 5-3: Planificación de actividades	33
Gráfico 6-3: Estructura organizacional y funcional	34
Gráfico 7-3: Comunicación entre directivos y colaboradores.....	35
Gráfico 8-3: Frecuencia de control de actividades.....	36
Gráfico 9-3: Gestión realizada para incrementar la productividad	37
Gráfico 10-3: Funciones y responsabilidades	38
Gráfico 11-3: Estrategias realizadas para el fortalecimiento de la fábrica.....	39
Gráfico 12-3: Estrategias para el mejoramiento del servicio	40
Gráfico 13-3: Utilizan sus recursos de manera eficiente.....	41
Gráfico 14-3: Como es el trato que recibe por la fábrica visitarlos	42
Gráfico 15-3: Su atención es inmediata	43
Gráfico 16-3: Los productos son de calidad	44
Gráfico 17-3: Esta conforme con los productos terminados	45
Gráfico 18-3: Conforme con el tiempo de espera de la producción.....	46
Gráfico 19-3: Precio de los productos.....	47
Gráfico 20-3: Crecimiento de la fábrica.....	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Proceso administrativo	7
Figura 2-1: Principios de los modelos de gestión	14
Figura 3-1: Modelo Werther y Devís	16
Figura 4-1: Modelo de valores en competencias.....	17
Figura 5-1: Cuadro de mando integral como una estructura o marco estratégico.....	20
Figura 6-1: Estructura Organizacional	20
Figura 7-3: Modelo de gestión administrativa	55
Figura 8-3: Elementos del proceso administrativo.....	56
Figura 9-4: Organigrama estructural.....	61
Figura 10-4: Organigrama funcional.....	62

RESUMEN

El presente trabajo de investigación con el título “Diseño de un modelo de gestión administrativa para la fábrica de ropa LIDO`S de la ciudad de Riobamba” se desarrolló con el objetivo de analizar la situación actual de la microempresa en relación con su gestión administrativa ejecutada durante los últimos años. Se investigo de manera no experimental debido a que no se manipulo ninguna variable, manejándose en base a una metodología de observación directa, aplicando encuestas que arrojaron resultados de carácter cualitativos y cuantitativos. Así mismo se contó con un nivel de investigación exploratorio y descriptivo, un diseño no experimental y fue de carácter transversal porque se realizó un solo levantamiento de datos, su tipo de estudio fue documental utilizando bibliografía digital de diversas fuentes y de campo para la recolección de datos. Este trabajo de investigación permitió conocer de manera cercana, oportuna y precisa cual son los procesos que se deben realizar para una correcta gestión administrativa que permitirá alcanzar al crecimiento y desarrollo esperado. Esta investigación fue acompañada por técnicas y herramientas como la encuesta y entrevista que fueron aplicadas a la administradora de la fábrica, a sus colaboradores y los clientes más frecuentes para conocer de diferentes puntos la vista, de las cuales consideran que son las falencias de la empresa para no alcanzar el crecimiento esperado en el mercado. Con los resultados obtenidos se pudo demostrar que es necesario que exista una correcta gestión administrativa para ser sus procesos más eficientes y optimizar los recursos a través de estrategias planteadas para alcanzar cada uno de los objetivos o metas que permitan el crecimiento organizacional. Por tanto, se diseñó un modelo de gestión administrativa planteando de manera clara, optima y precisa cada uno de los procesos y procedimientos administrativos que llevaran a alcanzar los resultados esperados dentro de la microempresa.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PROCESOS ADMINISTRATIVOS>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <MODELO DE GESTIÓN>, <CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL>.



SUMMARY

The present research work with the title "Design of an administrative management model for the LIDO'S clothing factory in the city of Riobamba" was developed to analyze the current situation of the microenterprise to its administrative management executed during the last years. It was investigated in a non-experimental way because no variable was manipulated, being handled based on a methodology of direct observation, applying surveys that yielded qualitative and quantitative results. Likewise, there was a level of exploratory and descriptive research, a non-experimental design and it was transversal because a single data survey was carried out, its type of study was a documentary using digital bibliography of various sources and fields for data collection. This research work allowed us to know in a close, timely and precise way what processes must be carried out for correct administrative management that will allow us to achieve the expected growth and development. This research was accompanied by techniques and tools such as the survey and interview that were applied to the factory administrator, their collaborators, and the most frequent clients to know from different points the view, which they consider are the shortcomings of the company to not obtain the expected growth in the market. With the results obtained, it was possible to demonstrate that it is necessary a correct administrative management to be their most efficient process and optimize resources through strategies designed to achieve each of the objectives or goals that allow organizational growth. Therefore, an administrative management model was designed, proposing in a clear, optimal, and precise way each of the administrative processes and procedures that will lead to achieving the expected results within the microenterprise.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <ADMINISTRATIVE PROCESSES> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT> <MANAGEMENT MODEL> <ORGANIZATIONAL GROWTH>



Carina Fernando Vallejo Barreno

0603925611

INTRODUCCIÓN

Los modelos de gestión administrativa surgen a partir de la necesidad de las empresas de crecer y adaptarse a un mundo tan competitivo y cambiante en donde una buena administración permite alcanzar los objetivos, un modelo de gestión es una guía que le permite al administrador tener una perspectiva clara del futuro de la empresa aplicando de manera óptima todos los procesos administrativos.

Actualmente, la Fabrica LIDO'S es una microempresa fabricante de ropa deportiva, la cual no ha alcanzado el desarrollo organizacional esperado, ya que sus procesos no están claramente establecidos y definidos en donde observamos que muchos de sus trabajadores no conocer con claridad de los mismos, haciendo que sus recursos no sean utilizados de manera eficiente y eficaz, es por eso que estableció realizar un modelo de gestión administrativa para mejorar cada uno de los procesos y así alcanzar el crecimiento y desarrollo organizacional.

Para (Tejada, 2003), el desarrollo de procesos organizacionales y la búsqueda de nuevas perspectivas que garanticen una buena gestión han llevado a plantear estrategias o modelos de gestión que intenten asegurar un mejor desarrollo organizacional (p.3). Cada proceso dentro de una organización permite alcanzar una adecuada gestión administrativa haciendo que cada área de la empresa se desarrolle con su máxima capacidad alcanzando así las metas organizacionales. Esta investigación está apoyada y fundamentada en base a artículos científicos y libros de gestión administrativa, que comprueban la veracidad de la información y su autenticidad, los mismos que argumentan sus teorías a partir de investigaciones pasadas realizados por expertos y conocedores de la temática.

El presente trabajo de titulación está comprendida por tres capítulos que se describen a continuación: esta investigación contiene el capítulo I que consiste en el marco referencial y los antecedentes de la investigación, el capítulo II contiene el marco metodológico, el cual está conformado por enfoque, nivel y diseño de la investigación, el tipo de estudio, la población, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación y la hipótesis y el capítulo III está conformado por el marco de resultado y la propuesta, constituido por el análisis e interpretación de los resultados y las respectivas estrategias y procesos administrativos, finalmente este trabajo cuenta con las conclusiones y recomendación de la investigación.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de la investigación

Con el propósito de fundamentar teóricamente la presente investigación se revisó diferentes antecedentes bibliográficos y repositorios virtuales en el cual se encontraron literaturas relevantes al tema de gestión administrativa de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Universidad Nacional de Chimborazo, Universidad Andina de Simón Bolívar, Universidad de Guayaquil, Universidad Estatal, Universidad Central del Ecuador y Universidad de Especialidades del Espíritu Santo, así como también artículos científicos de alto impacto de revistas como Online Scielo y Revista Científica. En función del tema de investigación, se ha elegido los siguientes temas como los más relevantes:

En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, July Cañizares, en su trabajo de investigación de maestría con el tema “Propuesta de un modelo de gestión para las empresas productoras de ladrillos” señala que:

La gestión administrativa es una condición necesaria para que cualquier organización, con el diseño de un modelo de gestión administrativa para las empresas productoras de ladrillo, se contribuirá al desarrollo económico – social debido a que quienes están inmersos en dicha producción tendrán conocimiento de la correcta planificación, organización, dirección, coordinación y control que se debería utilizar y con lo cual se logrará obtener un desarrollo constante. (CAÑIZARES, 2014,p.17)

En el trabajo de titulación, Jesús López, de la Universidad de Chimborazo con el tema “La Gestión Administrativa en el proceso de producción del aserradero san Pedro, ubicado en la provincia de Chimborazo cantón Guano” señala que:

Desde su perspectiva la gestión administrativa ha ido evolucionado con el pasar del tiempo gracias cambios y también a la masificación de la información a través del internet y los avances tecnológicos. Esto ha traído como consecuencia que las personas estén mejor informadas acerca de los tópicos que le interesan y en el caso de un gerente, tenga a la mano las herramientas necesarias para realizar una gestión direccionada al logro de los objetivos que se propone. (López, 2021,p.1)

Por otra parte, en el trabajo de titulación, Carolina Gonzalez, de la Universidad Central del Ecuador con el tema “Diseño de un sistema de gestión administrativo financiero para la empresa Mundo Madera cía. Ltda., ubicada al sur de la ciudad de Quito” señala que:

La gestión administrativa es fundamental dentro de una pyme ya que permite establecer procesos, políticas y estrategias para orientar a la empresa hacia una gestión más activa y eficaz (González, 2015,p.130).

De acuerdo con el artículo científico publicado por la Revista Científica de Amado A. Mendoza-Briones con el tema “Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta” después de haber realizado su estudio concluyo que:

Las medianas empresas de manta presentan problemas desde el punto de vista de la gestión administrativa en la planeación estratégica con visión prospectiva de sus procesos productos y servicios, así como, en los mecanismos de control de dicha gestión a lo cual se suma la carencia total de acciones de innovación organizacional las cuales no permite su crecimiento y desarrollo. (Mendoza-Briones, 2017,p.16)

Según el artículo publicado por la Revista Scielo de Gonzales, Viteri, Izquierdo y Verdezoto con el tema “Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo” después de su estudio llegaron a la conclusión de que:

La empresa hotelera de manta tiene una limitada gestión administrativa de la organización, y por consiguiente el cumplimiento de sus objetivos organizacionales, al mismo que se aprecia de desconocimiento de los procesos de gestión administrativos y en general del Hotel, así como, la inexistencia de un organigrama de la estructura organizativa de la entidad, y se desconoce las funciones que desempeñarán los trabajadores, todo ello, limita el desarrollo de la entidad, así como, el liderazgo institucional. (González,et.al, 2020)

En el trabajo de titulación de Rosa de la Rosa, de la Universidad Estatal de Santa Elena con el tema “Diseño de un modelo de gestión administrativa para el cabildo de la comuna san Rafael, parroquia Chanduy, provincia de Santa Elena” señala que:

La Gestión Administrativa, en términos generales se refiere a los procesos que se enmarcan en desarrollar esquemas de procedimientos para mejorar los procesos, la propuesta que se ofrece se perfila en dar las directrices adecuadas para que se fortalezca en el interior, mucho más en

relación a lo administrativo y que conlleven a la búsqueda de soluciones de las necesidades que la comunidad posee. (Rosa, 2014,p.1)

En el trabajo de titulación de Maricela Roja, de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo con el tema “Diseño de un modelo de gestión administrativa para la empresa “El Agroganadero” señala que:

La empresa necesita planeación estratégica de los objetivos y metas generales de la organización y en sus áreas de trabajo, para generar resultados eficientes de la gestión aprovechando así sus fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y en el entorno en general que le permite seguir en el mercado y afrontar nuevos retos. (Loja, 2010,p.4).

De esta manera en la presente investigación se tratará de estructurar un modelo de gestión que permita utilizar los recursos de manera eficiente, a través de herramientas y técnicas administrativas que ayude a alcanzar los objetivos, este proceso debe ser integral para obtener mejores resultados ya que se pretende establecer el proceso básico de administración.

Con esto se aportará a el crecimiento y desarrollo de la Fábrica LIDO´S la misma que al implementar el modelo mejorará sus procesos teniendo así una visión más clara de su futuro a través de su gestión enfocada en los objetivos.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Administración

La administración se considera como una actividad única del ser humano ya que se realiza en un proceso de raciocinio y no se genera como un estímulo, es por eso que dentro de una empresa se lo realiza como el objetivo de optimizar y coordinar los recursos, logrando de forma eficiente y satisfactoria alcanzar los objetivos individuales e institucionales. (Alonso, 2003)

De acuerdo con los autores administrar es proceso de tomar decisiones que oriente a una empresa al crecimiento optimizando los recursos y cumpliendo los objetivos.

1.2.2 Principios de la administración

Según Taylor en su teoría de administración científica dividió a la administración en 4 principios (Chiavenato, 2007,p.83):

- Principio de planeación: en este principio cambio la actuación de los trabajadores sustituyendo la improvisación y actuación empírica-practica a la de método de trabajo basándose en procedimientos científicos.
- Principio de preparación: este principio se trata de escoger de manera clara y precisa al personal de acuerdo con sus aptitudes y así prepararlos para que su trabajo sea más eficiente.

- Principio de control: se debe ejecutar un control y seguimiento a todas las actividades para así garantizar el cumplimiento de las normas.
- Principio de ejecución: se enfoca en delegar atribuciones y responsabilidades para que el trabajo se realice con mayor disciplina.

1.2.3 Proceso administrativo

Es la relación de funciones que pretende aprovechar al máximo cada uno de los recursos de la empresa de forma correcta, rápido y eficaz.

El proceso administrativo en las empresas se refleja en cada una de las actividades haciendo que éstas tengan mayor eficiencia para las mismas. La eficiencia, eficacia, coordinación de actividades (productividad y recursos) es el objetivo primordial en una adecuada administración, por lo que es necesario analizar sus fases de ejecución tanto mecánica como dinámica.

Según María Torres está compuesta por (Torres, 2019,p.4):

- **Planeación- ¿Qué se quiere lograr?:** Es el enfoque hacia donde se dirige nuestros objetivos planteando escenarios futuros, que ayuden alcanzar los resultados esperados minimizando riesgos.
- **Organización- ¿Cómo se hace?:** Es en donde se elabora y establece los procesos, funciones y responsabilidades mediante la aplicación de métodos y técnicas que permitan realizar de manera más simplificada el trabajo.
- **Dirección- ¿Observar que se cumpla?:** Es donde se pone en marcha todas las fases del proceso administrativo mediante el seguimiento y orientación para el uso adecuado de los recursos ejerciendo el liderazgo.
- **Control- ¿Cómo se ha ejecutado?:** Es donde se determina estándares para evaluar los resultados alcanzados, con el objetivo de corregir errores, prevenirlos y mejorarlos continuamente haciendo que las operaciones mejoren.

Según Fayol, administrar es planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el cual constituye el proceso administrativo que está presente en cualquier actividad del administrador y en cualquier nivel o área de la empresa, a continuación, se presenta sus elementos (Chiavenato, 2007,p.97):

- **Planeación:** es donde se establece una perspectiva del futuro y trazar el programa de acción.
- **Organización:** construir las estructuras material y social de la empresa.
- **Dirección:** guiar y orientar al personal.
- **Coordinación:** enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos,
- **Control:** verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Para Urwick los elementos de la administración son 7 siete, el considera que estos elementos forman la base de una buena organización puesto que la empresa no puede desarrollarse en

función de las personas sino de su organización, se presenta a continuación los elementos (Chiavenato, 2007,p.102):

- Investigación
- Previsión
- Planeación
- Organización
- Coordinación
- Dirección
- Control

Según Luther Gulick, él considera que es uno de los que mejor conoce la Teoría Clásica de la administración y propone 7 siete elementos que debe cumplir un buen administrador, a continuación, se presenta (Chiavenato, 2007,p.103):

- Planeación: se realizarlas líneas generares de lo que se debe hacer, fijando los métodos de cómo ejecutarlos con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.
- Organización: se designa una estructura formal de autoridad, que integre, defina y coordine las subdivisiones de trabajo.
- Asesoría: aquí se prepara y entrena al personal, generando condiciones adecuadas para la ejecución del trabajo.
- Dirección: se realiza continuamente la toma de decisiones, traduciéndolas en órdenes e instrucciones específicas y generales, asumiendo el liderazgo de la empresa
- Coordinación: se establece las relaciones para la ejecución de las diferentes actividades.
- Información: esta actividad tiene el objetivo de mantener informados a loa superiores de los que sucede en la empresa, mediante la presentación de registros, documentos, investigaciones e inspecciones.
- Presupuestación: es la actividad que incluye la relación con la elaboración, ejecución, fiscalización, es decir un control de la contabilidad.

Según Heinz Wehrich (2012, p.30), el proceso administrativo se divide en 5 actividades administrativas que deben desarrollar los gerentes los cuales son planeación, organización, integración del personal, dirección y control a continuación se presenta el proceso administrativo con enfoque interno y externo:

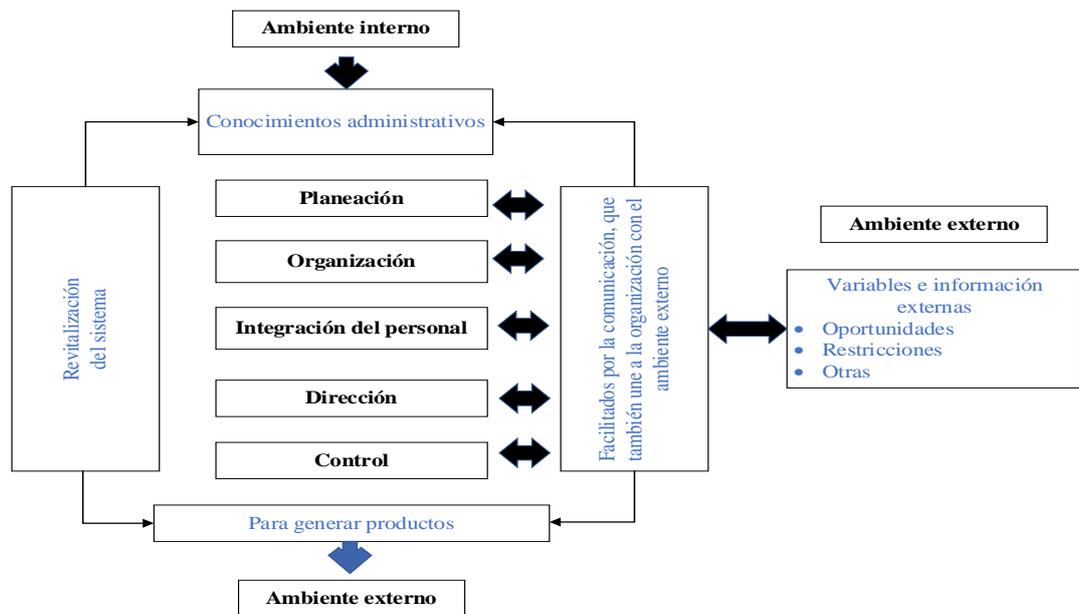


Figura 1-1 Proceso administrativo

Fuente: (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

1.2.3.1 Planeación

Es el acto sobre el cual se ejerce presión formal y positiva para el futuro de la empresa, es el primer paso en donde los directivos trazan el rumbo y diseñan su dirección de acuerdo con la misión y visión (Plata, 2017.p.31).

Tipos de planes:

- Misión: esta identifica la función o las tareas básicas de la empresa, la misión organizacional es el faro que ilumina el camino de la empresa.
- Visión: esto hace referencia a un futuro deseable y visible para la empresa, la visión se debe realizar con el objetivo de cómo queremos que nos vean y nos reconozcan en el futuro.
- Estrategias: se consideran como la forma de establecer objetivos para actuar en diversas actividades, son los cursos de acción y asignación de los recursos para alcanzar los objetivos.
- Políticas: estos también son considerados planes, ya que orientan las interpretaciones realizadas para la correcta toma de decisiones, las políticas definen un área para la toma de decisiones la cual debe contribuir para el cumplimiento de objetivos.
- Procedimientos: son planes que establecen método de actuación para soportar acciones futuras esta debe tener una secuencia cronológica y lineamientos para actuar, es importante que se establezca estos procedimientos ya que establecen los pasos que se deben realizar en diferentes actividades.

- Reglas: son acciones para evitar que se generen desviaciones, son el tipo de plan más simple, el objetivo de establecer reglas es dar a conocer las decisiones gerenciales que se deben cumplir para el éxito de las actividades.
- Programas: es el conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de tareas y recursos a emplear para realizar una acción determinada.
- Presupuestos: es el informe numérico de los resultados esperados, este presupuesto se realiza como informe de todas las actividades que hayan tenido una relación económica.

1.2.3.2 Organización

Este es un medio para lograr que los objetivos se cumplan, la organización formal es la estructura organizacional de una empresa formalmente organizada, la organización es la estructuración de la relación que debe existir entre funciones, niveles y actividades que se realizan con los elementos materiales y humanos, esta relación permitirá mayor eficiencia y alcance de los objetivos. (Koontz, Wehrich, & Cannice, 2012,p.228)

- **División organizacional: el departamento**

Dentro de la empresa se debe dividir el trabajo esto se lo puede hacer por departamentos, en donde se debe asignar una tarea, una división o una unidad específica de trabajo, de la cual se debe tener el control para su correcto funcionamiento.

- **Niveles organizacionales y la gestión administrativa**

Dentro de una empresa debe existir niveles el cual permita el trabajo cooperativo y limite el ámbito de la organización, los niveles organizacionales facilitar el trabajo de la gerencia ya que en cada nivel existe un encargado que ayuda a realizar las actividades de forma idónea.

- **Ambiente organizacional**

De vez en cuando se deben realizar ajustes organizacionales para promover e impulsar el espíritu emprendedor, esta se debe realizar en cualquier tipo de empresa, siempre se debe crear un espíritu emprendedor (lo hace fuera del ambiente organizacional y tiene la capacidad de ver las oportunidades asumiendo el riesgo del éxito o fracaso) e intraemprendedor (dentro del ambiente organizacional y tiene como objetivo la innovación y creatividad).

- **La estructura y el proceso de la organización**

Par organizar se requiere considerar varios elementos, haciendo que la estructura organizacional refleje:

- Los objetivos y planes.
- La autoridad disponible para la administración de la empresa.
- El ambiente que lo rodea.
- Como la organización está dotada de personal, actividades y relaciones.

1.2.3.3 Integración del personal

Esta función administrativa consiste en administrar y mantener los puestos de la estructura organizacional, tratando de que se cumpla todos los procesos mediante la identificación de requisitos para el trabajo, el inventario de los trabajadores, el reclutamiento, la selección, contratación, evaluación, formación de carrera, recompensa y capacitación y desarrollo, todas estas actividades deben ser realizadas para que exista un correcto desarrollo de las funciones de la empresa.

Otros autores consideran la integración del personal como una fase del proceso de organización, pero (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012,p.312)., lo consideran como una función gerencial independiente por diversos motivos que a continuación se presentan:

- La integración de los puestos organizacionales va más allá de establecer la estructura organizacional, sino que supone conocimientos y enfoques que en ocasiones no son percibidos por los gerentes.
- Tener a la integración personal como una función separada permite que se de mayor valor al recurso humano a través de cada uno de los procesos que se realizan para su correcto desenvolvimiento en la empresa.
- En esta área se procura desarrollar un conjunto de conocimientos y experiencias.
- Los gerentes son los que deben de mantener llenos los cargos de la organización con personal calificado trabajando conjuntamente con el área de recursos humanos.

Estos son los puntos más importantes del proceso de integración del personal:

- **Administración y selección de los recursos humanos**

En esta se define la labor gerencial en la integración del personal y su función en esta, enfocándose en una perspectiva sistémica de la administración de los recursos y de todos sus procesos que deben cumplir para que el personal sea eficiente y eficaz al realizar las funciones de la empresa.

- **Evaluación del desempeño y plan de carrera**

Este es un factor importante para la administración ya que se debe realizar una evaluación para determinar cuáles son las personas idóneas para obtener los diversos beneficios que ofrece la empresa, la evaluación del desempeño debe identificar el deseo del empleado en progresar, para que se llene este vacío debe integrar la demanda organizacional y las necesidades individuales mediante la ejecución de la carrera profesional que puede lograr cualquier empleado debido a sus méritos.

- **Administrar el cambio mediante el desarrollo de los administradores y la organización**

En una buena administración que ve su futuro claro se debe realizar capacitaciones y planear su desarrollo de carrera gerencial es importante para que este pueda enfrentarse a problemas y

dificultades, el desarrollo profesional del administrador es fundamental ya que este es el que guía a la empresa este desarrollo se debe realizar a largo plazo.

La capacidad gerencial se refiere a realizar programas que ayuden a fortalecer el grado de enfrentarse a dificultades esto se debe realizar a corto plazo para que el trabajo sea más eficiente. El desarrollo organizacional es un enfoque sistémico integrado y planeado para mejorar la eficiencia de cada una de las unidades de la organización, mediante la implementación de diferentes técnicas enfocadas al desarrollo de la organización.

1.2.3.4 Dirección

Mediante esta etapa los directivos ayudan a sus miembros a satisfacer sus necesidades y potenciar sus capacidades, contribuyendo con los propósitos de la empresa, para esto es importante conocer cuáles son los factores que influyen en las personas en su comportamiento individual y organizacional (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012,p.414).

En el proceso de dirección es importante conocer los siguientes apartados:

- **Factores humanos y de motivación**

La dirección y liderazgo se debe realizar de manera efectiva mediante una planeación cuidadosa que ayude a cumplir las metas e integral al personal más competente. La función gerencia de dirigir se define con el proceso de influir en las personas haciendo que estas contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales, administrar requiere de crear y mantener un ambiente en donde los miembros trabajan en un grupo cumpliendo objetivos, en una administración eficiente es importante que el gerente conozca y aproveche sus factores humanos y de motivación.

La motivación es el motor, la fuerza, energía y combustible que tiene una persona para lograr y alcanzar sus objetivos, la motivación se puede generar por diversos factores y el ser humano es la única especie capaz de automotivarse dependiendo de los intereses de cada persona. (PERRET, 2016,p.15).

- **Liderazgo**

Esta es la capacidad para conseguir de dirigir a las personas hacia los objetivos esperados, dirigir es un sinónimo de liderazgo el cual debe poseer el gerente para dirigir con eficiencia las actividades administrativas, es importante que se tenga un líder en la empresa ya que esto permitirá alcanzar los objetivos los empleados siguen a las personas que no solo dicen que tiene que hacer, sino que dan los medios para realizarlo.

Un líder debe generar en sus subordinados un grado de motivación para que cumplan con sus actividades de forma oportuna, un líder debe contar con estos cuatro componentes fundamentales:

- La capacidad de utilizar el poder con eficiencia y de manera responsable.
- La capacidad de entender con actúan las personas en diferentes momentos y motivados por diversos factores.

- La capacidad de inspirar
- La capacidad para dirigir despertando la motivación en los empleados y la reacción a la misma.

- **Comunicación**

El objetivo de la comunicación es transferir información para actuar en los procesos de cambio y facilitarlos, contar con una correcta comunicación entre los miembros de una empresa es fundamental ya que permite su bienestar, la comunicación es esencial para el funcionamiento interno de la empresa por que integra funciones gerenciales, es importante para los siguientes puntos:

- Establece y difunde los objetivos de la empresa
- Desarrolla planes para su logro
- Organiza los recursos
- Selecciona y evalúa a los miembros
- Liderar, dirigir y motivar mediante un clima laboral optimo
- Controlar el desempeño

1.2.3.5 Control

La función general del control es base en la medición y corrección del desempeño para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa y los planes diseñados para su cumplimiento se logren. El control es una etapa fundamental en la administración ya que es el mecanismo que se cerciora e informa como es el funcionamiento que se está realizando en cada una de las actividades de la empresa, verificando así si los hechos están de acuerdo a los objetivos (Ávalos ,et.al, 2017,p.43).

Realizar el control es de vital importancia dado que:

- Sirve para comprobar la eficiencia de la administración
- Asegura la calidad de las actividades
- Protege los activos de la empresa
- Garantiza el cumplimiento de los planes
- Establece medidas para reducir costos, recursos y tiempo
- Da a conocer errores cometidos para no volverlo a realizar

1.2.4 Principios administrativos

Según (Reyes, 2007,p.255), en su libro de Administración Moderno hace referencia que el proceso administrativo está dividido en 4 etapas planeación, organización, dirección y control a continuación, se explicara cada uno de los principios administrativos de cada fase.

1.2.4.1 Principios de planeación

- Principio de previsibilidad: estas son predicciones administrativas las cuales no se van a cumplir como se planeó ya que existe siempre riesgos.
- Principio de objetividad: la actividad administrativa debe abarse en hechos y no en opciones subjetivas.
- Principio de medición: los objetivos deben ser cuantitativos para que se los pueda medir.
- Principio de precisión: los planes deben ser ejecutados de manera clara y precisa, sin tener afirmaciones vagas y genéricas, ya que estas son actividades que se pondrán en marcha.
- Principio de flexibilidad: es fundamental que los planes sean claros y precisos, pero también debe tener características de flexibilidad para modificarlos cuando se presente un imprevisto.
- Principio de unidad: en cada uno de los departamentos de una empresa se elaboran planes, los cuales deben concordar con los planes generales para que el trabajo sea cumpliendo un mismo objetivo.
- Principio de rentabilidad: todo plan tiene como objetivo tener una relación favorable que beneficie en aspectos de costo.

1.2.4.2 Principios de organización

- Principio de especialización: el trabajo debe estar dividido para que exista actividades más concretas, haciendo que los individuos generen mayor, precisión, eficiencia y destreza en su trabajo, la especialización siempre genera creatividad e iniciativa.
- Principio de equilibrio: se debe establecer con precisión cada grado de responsabilidad que corresponde a cada jefe de cada uno de los niveles de la empresa, en donde también se debe establecer su autoridad.
- Principio de unidad de mando: los subordinados están al mando de un jefe.
- Principio de dirección-control: a se debe establecer a cada grado de delegación controles para asegurar la unidad de mando.

1.2.4.3 Principios de Dirección

- Principio de coordinación de intereses: se deben tratar de logra una comunión de intereses tanto particulares como generales, que permita lograr los objetivos.
- Principio de impersonalidad de mando: todos los miembros de una empresa deben ejercer el principio de autoridad para que el trabajo sea más eficiente y esto no deben ser resultado exclusivo de el que manda.
- Principio de la vía jerárquica: las ordenes, quejas y comunicaciones deben ser resueltos de mande establecida y jamás omitirlos sin razón, ni en forma constante.

- Principios de resolución de conflictos: todo conflicto debe resolverse con prontitud haciendo que se produzca el menor disgusto entre las partes involucradas.
- Principio de aprovechamiento de conflictos: el conflicto no se considera como una amenaza sino una oportunidad para mejorar y encontrar soluciones en algunos aspectos.

1.2.4.4 Principios de Control

- Principio del carácter administrativo de control: es necesario distinguir las operaciones de control de las funciones de control.
- Principio de los estándares: para que exista un control se debe establecer de manera clara y oportunamente las actividades que se presenten para realizar.
- Principio de excepción: el control administrativo es más eficaz y rápido cuando se concreta en casos en los que no se logró lo previsto.

1.2.5 Modelo de gestión administrativa

1.2.5.1 Concepto

Un modelo de gestión es el conjunto de actividades o acciones orientadas a cumplir los objetivos de una empresa, a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo de Fayol: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

1.2.5.2 Importancia

Estos modelos nos permiten ejecutar de manera más óptima los procesos, logrando incrementar la cantidad y eficiencia de nuestros servicios. Al proporcionar un modelo de gestión al proceso administrativo nos permitirá reducir el tiempo empleado en las actividades y ofrecer un excelente servicio que será recibido por el usuario.

A través del tiempo las empresas han ido creando modelos de gestión con sistemas informáticos con el fin de lograr una mayor eficiencia en todos sus procesos, esta automatización ha tenido una gran acogida ya que facilita el trabajo en todos sus niveles.

1.2.5.3 Objetivos de un modelo de gestión

Al implementar un modelo de gestión este debe cumplir con un objetivo y diseñar una mirada holística, viendo a la empresa como un todo, siendo este superior a la suma de las partes. Teniendo una vista holística se debe identificar los componentes, estrategias y actividades a desarrollarse según sus funciones y a partir de ahí se creará un enfoque para implementar las mejoras necesarias (Álvarez, 2017, p.12).

La aplicación de un modelo de gestión persigue los siguientes objetivos:

- Alinear a las personas con el objetivo estratégico de la empresa de tal manera que generemos una ventaja competitiva.
- Reducir riesgos a la empresa.
- Dirección por objetivos.

- Optimizar los procesos de gestión.
- Establecer procedimientos de control y seguimiento de los procesos tanto internos como externos.
- Identificar e implementar áreas de mejora en la empresa.

1.2.5.4 Etapas de un modelo de gestión

Un modelo de gestión involucra diversas etapas que deberán ser desarrolladas de forma secuencial que a continuación se presentara:

- Análisis de la estructura funcional: se describe cada una de las funciones y objetivos de los diferentes departamentos administrativos, así como su relación y los flujos de información entre ellas.
- Análisis de las relaciones con terceros: se debe identificar y caracterizar cada una de las empresas con la que trabajamos, así como sus servicio y objetivo de cada interacción.
- Identificación de los procesos de la empresa: establecer los círculos funcionales y los servicios que se ofrecen.

1.2.5.5 Principios de los modelos de gestión

Los principios serán estudiados en cuatro dimensiones, divididas en 2 limitaciones fines y medios, las dos primeras hacen referencia hacia donde se dirige la empresa y las dos restantes a los resultados esperados (Alvarez, 2017,p.13).

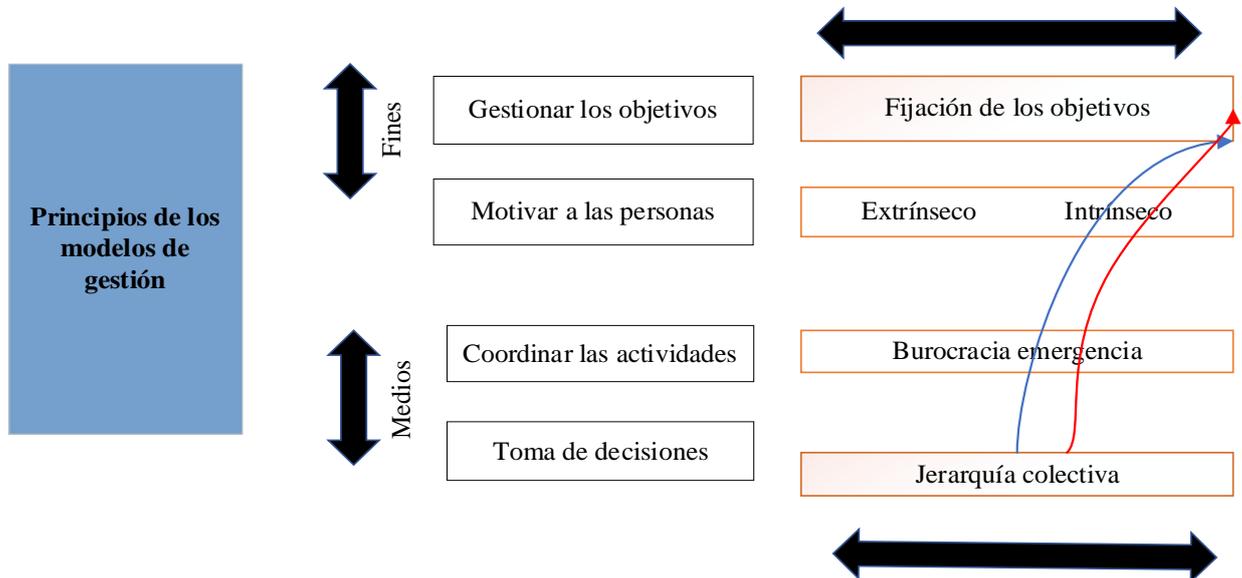


Figura 2-1 Principios de los modelos de gestión

Fuente: (Alvarez, 2017)

1.2.5.6 Tipos de modelo de gestión

Según Birkinshaw y Goddard mediante una investigación dividen a los modelos de gestión en cuatro: (Alvarez, 2017,p.17)

- **Modelo de planificación:** este modelo está enfocado a las empresas que tienen en claro sus objetivos, son empresas estables, posicionadas en el mercado, su reglamento y normas están establecidas, cuentan con objetivos claros, precisos y medibles, sus empleados están capacitados que les permiten tener altos rendimientos en el mercado.
- **Modelo de búsqueda:** este modelo es basa en las empresas altamente competitivas que están en crecimiento, que buscan nuevas estrategias para crecer, siendo organizaciones muy dinámicas, siendo flexibles en sus decisiones y dejando que sus empleados tengan autoridad, teniendo en claro los objetivos individuales y grupales.
- **Modelo científico:** este modelo da libertad a los fines sin dejar de controlar los medios con una constante búsqueda de conocimiento, aquí se trata de buscar que los empleados tengan iniciativa respetando las normas establecidas para su ejecución.
- **Modelo del descubrimiento:** es un modelo flexible tanto para los medios con los fines, está enfocada en empresas que están empezando y son cambiables, este modelo busca recoger experiencias y pensamientos que a futuro contribuya a su crecimiento,

1.2.6 Modelo de gestión de Werther y Davis

Este modelo está compuesto por un sistema de entradas, transformaciones y salidas influenciados por factores internos y externos que están vinculados entre sí.

1.2.6.1 Características

- Todas las actividades de la empresa se encuentran interrelacionadas.
- El modelo persigue la eficiencia y eficacia para obtener mayor productividad.
- Este sistema tiene subsistemas que están interrelacionadas con límites claros y definidos.
- Se considera a la empresa como el sistema que se encuentra relacionado con el entorno en el cual se desenvuelve.

1.2.6.2 Estructura

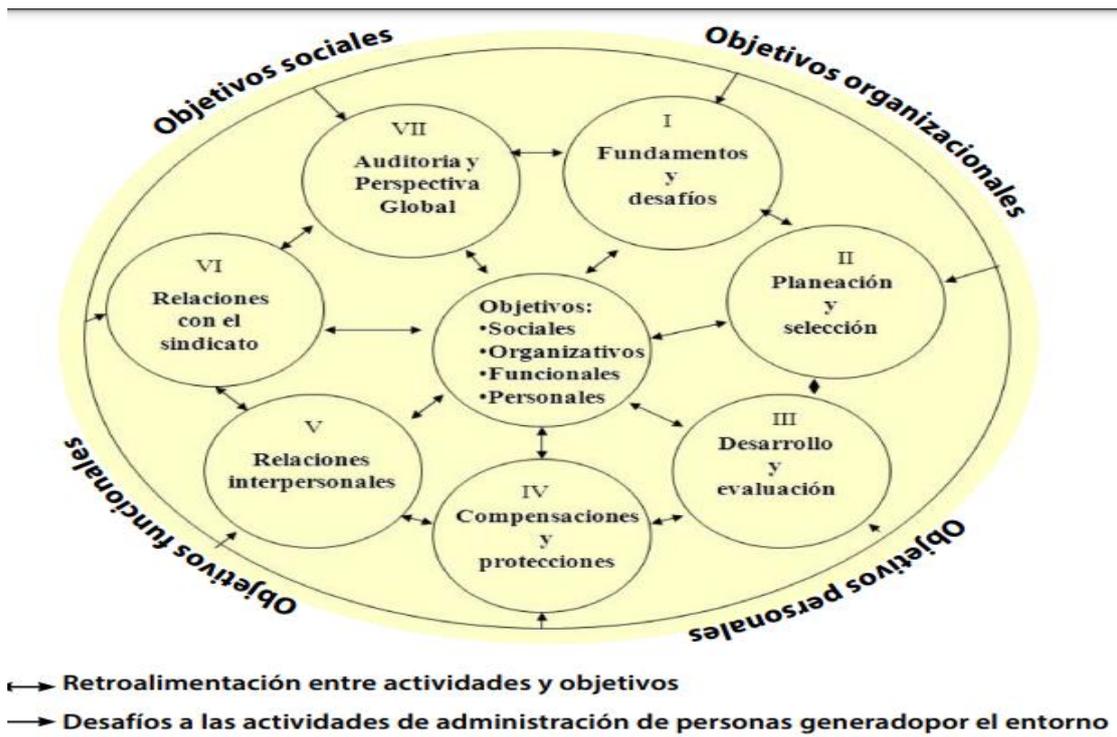


Figura 3-1 Modelo Werther y Devís

Fuente: (Alvarez, 2017)

1.2.6.3 Componentes

Los autores dividen este sistema en siete subsistemas dentro de la empresa y cuatro objetivos fundamentales que están apoyados mutuamente como lo indica la estructura del modelo:

- **Objetivos organizacionales:** se busca alcanzar el máximo de la productividad brindando el apoyo pertinente al área de recursos humanos, involucrando los objetivos organizacionales a cada uno de los niveles de responsabilidad, este objetivo enmarca dos subsistemas: fundamentos y planeación.
- **Objetivos personales:** se busca cumplir con objetivos personas logrando alcanzar los objetivos generales, el no brindar este tipo de apoyo se genera frustraciones, falta de motivación y abandono del trabajo, este objetivo abarca dos subsistemas: desarrollo y compensación.
- **Objetivos Funcionales:** debe existir los recursos necesarios para afrontar posibles problemas contando con el personal adecuado, este objetivo abarca dos subsistemas: relaciones interpersonales y relaciones con el sindicato.
- **Objetivos sociales:** el área de recursos humanos debe velar por la ética y moral de la organización de forma propicia con los requerimientos y exigencias del entorno, garantizando de que sus actividades se realicen como la ley lo indique y no se convierta

en una empresa nociva, este objetivo abarca dos subsistemas: perspectiva global y auditoría.

1.2.7 Modelo de gestión de Cameron y Quinn

El modelo de Cameron y Quinn o modelo de gestión de valores en competencias fue adaptado para medir el liderazgo, la gerencia de calidad total, la efectividad organizacional, el desarrollo organizacional y el papel de la gerencia de los recursos humanos, en este modelo se evalúan diferentes tipologías organizacionales la cual nos permite ver aspectos superficiales de la cultura organizacional con una perspectiva de procesos y funciones, este modelo está enfocado en estudiar la relación de la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos.

Cameron y Quinn proponen: “El continuo oscila entre la cohesión organizacional y la consonancia, por un lado; y la separación y la independencia, por el otro”, juntas estas 2 dimensiones forman cuatro cuadrantes que representan de forma diferente la efectividad organizacional (Ojeda Hidalgo, Méndez Valencia, & Hernández Sampieri, 2016,p.5), a continuación, se muestra su estructura:

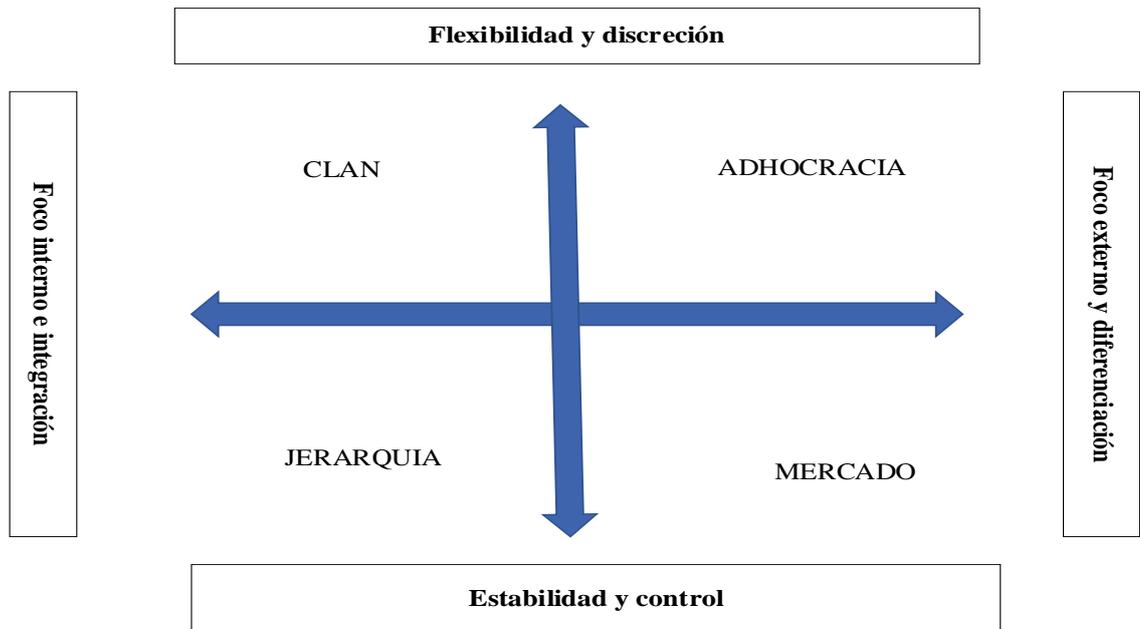


Figura 4-1 Modelo de valores en competencias

Autor: (Ojeda Hidalgo, Méndez Valencia, & Hernández Sampieri, 2016)

Estos indicadores de efectividad nos dan una visión de lo que ve la gese de nuestro desempeño es decir lo que se percibe como bueno, correcto y apropiado, los cuatro cuadrantes representan premisas y definiciones opuestas o en competencias.

- Cultura Jerárquica: hace referencia a que debe existir debe existir una autoridad que coordine y dirige las actividades, la jerarquización se caracteriza por la formación y la estructura del lugar de trabajo.

- Cultura de mercado: los autores no dicen que el ambiente externo no es benigno sino hostil ya que los consumidores son exigentes y están interesados en el valor, buscando siempre que la organización incremente su competitividad y teniendo como objetivo la productividad, los resultados y los beneficios.
- Cultura de clan: se considera clan porque se presenta a la empresa como una familia, donde existe un trabajo amistoso y personas que se ayudan entre sí, su característica más evidente de estas organizaciones es que su ambiente interno es flexible y sensible el mismo que se refleja también a sus clientes.
- Cultura adhocrática: aquí se representa la innovación y ser pioneros en todo lo cual lleva al éxito de dichas organizaciones, en este tipo de culturas predomina las actividades emprendedoras y creativas, estimulando a la iniciativa personal y a la libertad del pensamiento.

1.2.8 Modelo de gestión de Kaplan y Norton

En muchas empresas en la actualidad utilizan indicadores financieros y no financieros para medir su trabajo de forma eficiente, el cuadro de mando integral nos dice que estos indicadores deben estar aplicados a todos los niveles de la organización, comenzando desde los empleados de primera línea que conocen de la situación financiera y sus decisiones (Norton & Kaplan, 1996, p.27).

El principal objetivo del cuadro de mando integral es transformar un modelo de negocio empezando desde sus objetivos establecidos y estrategias, haciendo que estas sean claras, tangibles y medibles. El cuadro de mando integral debe equilibrarse entre las acciones objetivas y cuantificables de los resultados y las subjetivas que son críticas e inductores de la actuación de los resultados.

El cuadro de mando integral va más allá de un sistema de medición táctica u operativa ya que se considera un sistema de gestión estrategia que tiene una perspectiva a largo plazo, este modelo está conformado por cuatro puntos claves:

- **Aclarar y traducir o transformar la visión estratégica:** esta trata de que los altos directivos establezcan objetivos estratégicos específicos para toda la organización, estos deben contar con una perspectiva del cliente y del mercado tanto de manera interna y externa. Este modelo destaca los procesos más decisivos e importantes para lograr obtener un trabajo extraordinario, para alcanzar establecer los objetivos estratégicos se debe llegar a un consenso.
- **Comunicar y vincular los objetivos e indicadores estratégicos:** todos los objetivos e indicadores estratégicos deben ser comunicados a todos los niveles de la organización para tener en claro cuál es nuestra visión, esta comunicación se puede realizar por

diferentes medios, primero se debe establecer objetivos e indicadores de alto nivel para establecer objetivos locales que aprovechen la unidad de negocio.

- **Planificar, establecer objetivos y alinear las iniciativas estratégicas:** los de niveles altos de una organización deben establecer objetivos e indicadores de 3 a 5 años con una discontinuidad permitiendo que su modelo de negocio se transforme y se logre obtener una duplicidad de su crecimiento, esto solo se lograra si los directivos identifican objetivos de expansión para sus clientes, procesos internos y objetivos de formación y crecimiento.

El proceso de planificación y de gestión de establecimiento de objetivos permite a la organización cuantificar los resultados a largo plazo que se desea alcanzar, identificar los mecanismos y proporcionar los recursos necesarios para alcanzar estos resultados, y establecer metas a corto plazo para los indicadores financieros y no financieros del Cuadro de Mando de Mando.

- **Aumentar el feedback y formulación estratégica:** este es el proceso que se considera más innovador en este modelo de gestión, ya que permite realizar un feedback de sus estrategias e hipótesis planteadas permitiéndonos ajustar, modificar y vigilar cada una de ellas, esto permitirá que la organización se vuelva cada vez más eficiente y eficaz.

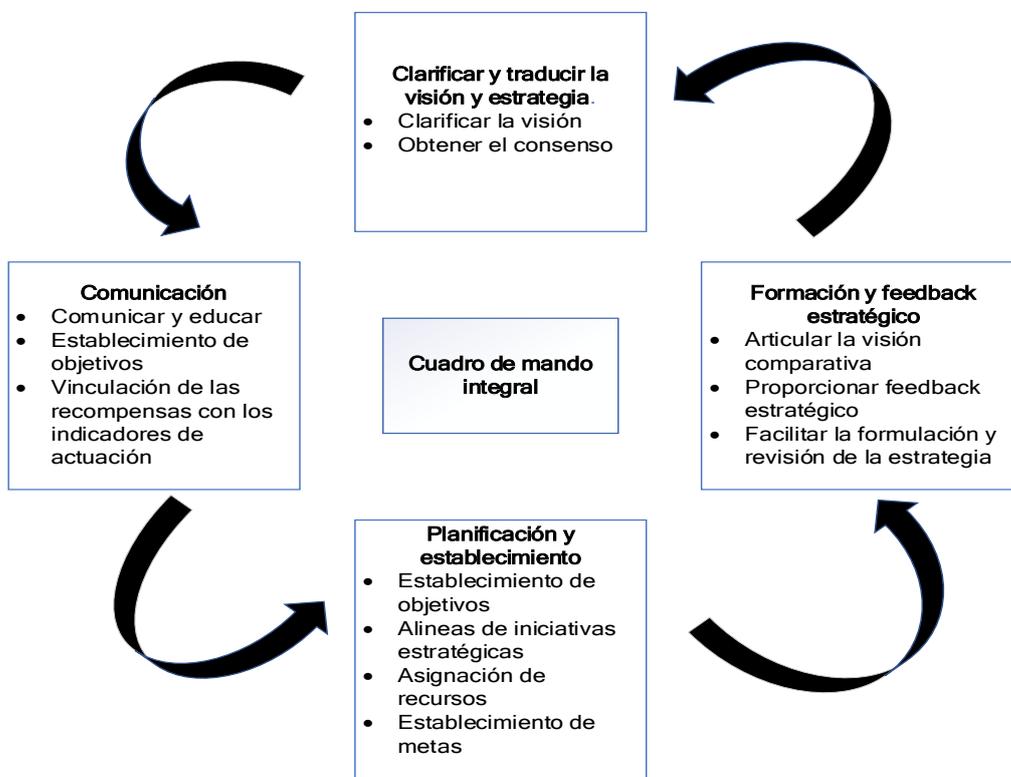


Figura 5-1 Cuadro de mando integral como una estructura o marco estratégico

Autor: (Norton & Kaplan , 1996)

1.2.9 Estructura organizacional

Entre las funciones del administrador esta dividir el trabajo en distintas actividades, las mismas que serán asignadas a diferentes personas bajo la supervisión de una autoridad para cumplir con los objetivos, la estructura organizacional se refiere al marco formal de puestos de trabajo, de niveles jerárquicos, de líneas de autoridad y comunicación que tendrá influencia entre las personas y grupo de la organización.

Según Henry Mintzberg define a la estructura organizacional como la forma de dividir tareas y coordinar que estas se cumplan esta definición hace referencia a dos aspectos fundamentales: la diferenciación y la integración. (Marcó, 2016,p.79)

- **La diferenciación** está compuesta por la división de trabajo y la especialización lo cual consiste en asignar tareas pequeñas dividiendo el trabajo para así lograr que las personas se especialicen en esas tareas, lo cual lleva al aumento de la eficiencia.

Esta diferenciación se puede dar en 2 dimensiones, la diferenciación horizontal (departamentalización) se enfoca en dividir las tareas en un mismo nivel de la organización y la diferenciación vertical (jerarquización) se refiere a la división de trabajo en nivel distintos dentro de la cadena de mando.

- **La integración** esta hace referencia a la unión del trabajo de las distintas áreas para lograr la eficiencia en la organización en general. La integración busca un proceso de síntesis para lograr la unión sinérgica de acciones y decisiones para convertirlas en resultados productivos para la organización.

La integración también se puede ver desde el sentido vertical y horizontal, ene l plano vertical trata de alcanzar las metas cada una de las áreas y en plano horizontal se trata de tener una correcta coordinación para alcanzar las decisiones establecidas.

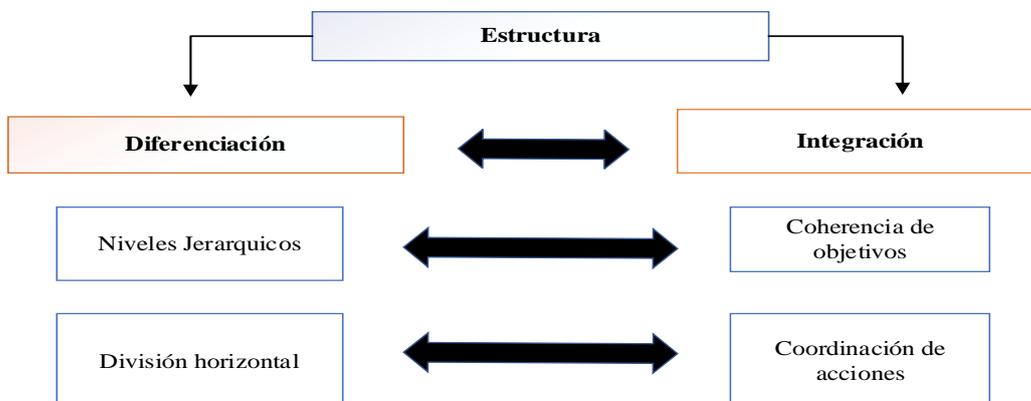


Figura 6-1 Estructura Organizacional

Autor: (Marcó, 2016)

1.3 Marco conceptual

Se añade un glosario de conceptos y términos para equipar criterios en el presente trabajo e investigación, con el objetivo de mejorar la comprensión del tema obtenidos de los diferentes textos.

1.3.1 Administración

Es una ciencia social que persigue la satisfacción de los objetivos institucionales por medio de una estructura y el esfuerzo coordinado. (Administracion, 2003,p.22)

1.3.2 Proceso administrativo

Se define al proceso administrativo como la administración en acción, o también como:

El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de los cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. (Chiavenato, 2007,p.57)

1.3.3 Gestión

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo, en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Ruiz)

1.3.4 Gestión empresarial

Se define como elementos, medidas, estrategias y destrezas, que pueden ser llevados a cabo, con el fin de que una actividad económica o empresarial, sea viable económicamente. Para que esto sea posible, se mencionan cuatro aspectos fundamentales: la planificación, la organización, la comunicación y el control de la gestión. (Castillo, 2016,p.15)

1.3.5 Modelo de gestión

Según Cassini (2008), es la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. (ABAD, 2014)

1.3.6 Estructura organizacional

Es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional. (González M. J., 2019,p.8)

1.3.7 Planeación

Es el paso del proceso administrativo a través del cual la empresa determina los objetivos de la organización y establece las acciones que debe realizar teniendo en cuenta su situación interna y la de su entorno para alcanzar dichos objetivos (Rodríguez, 2017,p.57)

1.3.8 Organización

Consiste en la creación de una estructura de relaciones de trabajo y de autoridad que mejore y mantenga niveles de calidad que conlleven al desarrollo de las estrategias empresariales. Organizar incluye todas las actividades gerenciales que producen una estructura de tareas y relaciones de autoridad. (Rodríguez, 2017,p.59)

1.3.9 Dirección

Es la función administrativa que analiza los diferentes criterios y opiniones y fija las políticas, orienta y guía el trabajo de su Talento Humano, motivándolo para que todo el equipo trabaje unido y puedan de manera colectiva lograr los objetivos propuestos hacia la búsqueda de a cumplir con la misión. (Rodríguez, 2017,p.60)

1.3.10 Control

Es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. (Rodríguez, 2017,p.66)

1.3.11 Eficiencia

Se refiere a qué tan bien se desarrollan las actividades internas en la organización sin tomar en cuenta el medio ambiente externo. (Rodríguez, 2017,p.11)

1.3.12 Eficacia

Se refiere a cómo actúan las organizaciones, tomando en cuenta el medio ambiente externo, así como las actividades internas de la organización. Es decir, la eficacia se refiere a si la organización ha sido exitosa en su labor. (Rodríguez, 2017,p.11)

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de la investigación

2.1.1 *Mixto*

Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Sampieri & Mendoza, 2008, p.10).

Esta investigación tuvo un enfoque mixto debido a que trato los dos métodos como uno solo, este método nos permitió tener una perspectiva más amplia y profunda del problema de investigación mostrando así resultados más confiables y reales de la Fábrica LIDO'S.

2.2 Nivel de Investigación

2.2.1 *Exploratorio*

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio (Sampieri, Collado, & Lucio, p.70).

Este nivel de investigación buscó respuestas al problema planteado.

2.2.2 *Descriptivo*

Frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Sampieri, Collado, & Lucio, p.71).

Este nivel de estudio nos permitió escribir y entender el contexto actual de la Fábrica LIDO'S conociendo así las características principales de la misma.

2.3 Diseño de la Investigación

2.3.1 *Según la manipulación de las variables*

No experimental

Se puede definir como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables (Sampieri, Collado, & Lucio, p.245).

Se utilizó este diseño de investigación para analizar y observar los procedimientos que se realizan en la Fábrica LIDO'S y cuáles son los principales problemas con los que cuenta.

2.3.2 Según la intervención en el trabajo de campo

Transversal

Se puede definir como la recolección de datos describiendo variables y analizando su incidencia e interacción en un momento dado (Sampieri, Collado, & Lucio, p.247).

En esta investigación se utilizó este tipo de diseño para poder analizar con qué frecuencia el problema afecta a la Fábrica LIDO'S.

2.4 Tipo de Investigación-investigación

2.4.1 Investigación documental

Esta investigación se basa en el acopio de noticias sobre libros, expedientes, informes de laboratorio o trabajos de campo publicados en relación con el tema por estudiar desde dos puntos de vista: el general y el particular, muy concreto (Paz, 2017, p.69).

De tal manera, el presente proyecto realizó una amplia recolección de información de diferentes fuentes como libros digitales, artículos científicos y trabajos de titulación, sustentando teóricamente cada uno de los conceptos de estudio.

2.4.2 Investigación de campo

Tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio. Equivalen, por tanto, a instrumentos que permiten controlar los fenómenos (Paz, 2017, p.70).

En este presente trabajo realizó la investigación de campo en dos momentos: en la visita a la Fábrica LIDO'S para el diagnóstico del problema y cuando se realizará las encuestas y entrevistas a sus colaboradores y clientes.

2.5 Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1 Población

Para determinar la población dentro del presente proyecto de investigación se ha tomado en cuenta a la totalidad de los trabajadores de la Fábrica LIDO'S y a sus clientes frecuentes, la misma que se estudió para comprender lo que sucede en relación a los problemas que afectan a la microempresa, la población está dividida de la siguiente manera:

Tabla 1-2: Población Fábrica LIDO´S

Colaboradores		Clientes	
Dentro de la fábrica 4 personas	Gerente	Clientes frecuentes	
	Administrador		
	Atención al cliente		
	Bodeguero		
Fuera de la fábrica 8 personas que maquilan desde su casa	6 costureros		
	1 diseñadora		
Total	12 personas		50 clientes

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

2.5.2 *Muestra*

Para la presente investigación se tomó en cuenta la totalidad de las personas que colaboran dentro de la Fábrica LIDO´S y a sus clientes frecuentes, debido a la pequeña población, no se obtuvo una muestra, sino que se considera todos los elementos dentro del proceso de investigación.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 *Métodos*

2.6.1.1 *Inductivo*

Se considera como un razonamiento que pasa de la observación de los fenómenos a una ley general para todos los fenómenos de un mismo género. La inducción es, así, una generalización que conduce de los casos particulares a la ley general (Paz, 2017,p.34).

Este modelo ayudo a conocer la importancia de la implementacion de un modelo de gestión administrativo en base al marco teorico y conceptual.

2.6.1.2 *Deductivo*

Empieza por las ideas generales y pasa a los casos particulares y, por tanto, no plantea un problema. Una vez aceptados los axiomas, los postulados y definiciones, los teoremas y demás casos particulares resultan claros y precisos. No sucede así con la inducción puesto que se salta de una observación limitada a una generalización ilimitada (Paz, 2017,p.34).

Este modelo nos permitió conocer de forma detallada el problema en general para proponer una solución optima.

2.6.2 *Técnicas*

2.6.2.1 *Encuestas*

Esta técnica de recolección de datos da lugar a establecer contacto con las unidades de observación por medio de los cuestionarios previamente establecidos (Tamayo & Siesquén,p.4). Es una de las técnicas con las cuales obtuvimos la información necesaria de la situación de la

Fábrica LIDO´S, la encuesta se aplicará a los trabajadores, es decir: al gerente, atención al cliente, bodeguero, los 6 costureros, la diseñadora y los clientes frecuentes.

2.6.2.2 Entrevistas

Un sondeo, a diferencia de una entrevista, es un interrogatorio sin un rigor científico (sin sacar una muestra de los entrevistados, sin trabajar las preguntas de manera detallada, sin tener que probar el cuestionario antes de aplicarlo), que nos permite obtener una información general pero muy útil sobre el tema que estamos investigando, cómo se ha recibido cierto suceso o cómo se comporta la gente ante algún hecho (Paz, 2017,p.79).

Esta entrevista estuvo dirigida al área administrativa de la Fabrica, es decir a la administradora para obtener datos importantes que nos ayuden a diseñar el modelo de gestión administrativa.

2.6.3 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron para la presente investigación fueron:

- Cuestionario de la encuesta: es el instrumento más utilizado para la recolección de datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir y constan de preguntas cerradas y abiertas (Sampiere,p.217). Este instrumento nos permitió obtener datos para el desarrollo de la investigación.
- Guía de la entrevista: este instrumento nos ayudó a conocer la información necesaria sobre la empresa por medio de las respuestas del área administrativa de la Fábrica LIDO´S, es decir a la administradora.

2.7 Hipótesis

La información que se recolectó dentro de la empresa, desde el momento de su creación hasta la situación actual nos ha permitido identificar la gestión administrativa que se ha venido llevando a cabo a lo largo de los años. De tal manera, que se propuso implementar un modelo de gestión de acuerdo a las necesidades actuales de la Fábrica para permitir su crecimiento y desarrollo organizacional.

La implementación de la gestión administrativa permitirá el crecimiento y desarrollo de la Fábrica LIDO´S.

Variable independiente: Modelo de gestión administrativa

Variable dependiente: Crecimiento y desarrollo

CAPÍTULO III

3. Marco de resultados y discusión de los resultados

3.1. Entrevista dirigida al área administrativa de la Fabrica LIDO'S

Esta entrevista fue realizada a Ing. Norma Chávez que es la administradora de la fábrica con el objetivo de conocer su punto de vista de la situación actual y los problemas con los que cuenta la microempresa.

1) ¿Cree usted que la gestión realizada durante los últimos años ha permitido el desarrollo de la fábrica?

La gerente afirma que un desarrollo como tal no se ha realizado en los últimos años debido a la pandemia, pero si se ha implementado acciones para volver a restablecer el orden del negocio en cuanto tiene que ver a las ventas, distribución de personal y todos los afanes que vienen en el manejo de un negocio.

2) ¿Han implementan estrategias que fortalezcan el proceso administrativo de la fábrica LIDO'S?

En los últimos años si se han implementar algunas estrategias, pero tiene que ver más como encaminado al área de marketing, también nos dice que las estrategias realizadas se han enfocado en esta área para tratar de restablecerse y seguir manteniéndose en el mercado, pero están cocientes que es necesario implementar estrategias para todas las áreas de la empresa haciendo que estas fortalezcan al crecimiento de la fábrica.

3) ¿La fábrica cuenta con un estructura organizacional y funcional que permite el desarrollar de manera eficiente de sus actividades?

La administradora no dice que no tienen una estructura organizacional ya que son una empresa muy pequeña pero que dentro de esto han logrado establecer funciones y también en cuanto a lo que tiene que ver a la estructura funcional lo realizan de forma organizada, pero desde luego no es de una manera tan ordenada debido al espacio físico que es insuficiente, la fábrica no cuenta con un manual de funciones y responsabilidades es por eso que en algunos casos existen problemas.

4) ¿Aplica la fábrica una evaluación de desempeño que permita establecer indicadores para su mejora continua?

En la Fabrica LIDO'S los empleados si están siendo constantemente evaluados, contando así con un control de calidad de las prendas y estamos tratando de mantenernos a la vanguardia de lo que

es la tecnología, pero consideran que hay otros factores que se pueden evaluar que aún no han sido tomados en cuenta para garantizar la mejora continua de la empresa.

5) ¿Están definidas las funciones y responsabilidades de los colaboradores de la fábrica en relación al servicio que brindan?

Si están delimitadas específicamente las funciones y responsabilidades que tiene cada uno de los colaboradores, así como el cuerpo administrativo pero que estos no están documentados.

6) ¿Considera usted que en la fábrica existe una correcta interacción y comunicación con sus colaboradores?

La administradora no dice que, si han realizado acciones encaminado a justamente concluir con ese objetivo, pero que lamentablemente considera que existen grandes falencias en cuanto a la comunicación interna entre colaboradores.

7) ¿Se aplica una correcta gestión para incrementar la productividad de sus colaboradores?

La Fabrica LIDO'S si ha aplicado gestiones justamente para incrementar la productividad de sus colaboradores, pero se reconoce que esta no ha sido suficiente, puesto que no se ha logrado concluir con los resultados que se espera de cada una de estas acciones.

8) ¿Está de acuerdo con la implementación de un modelo de gestión administrativa para mejorar el desarrollo de la fábrica?

La administradora dice que es oportuno y de gran ayuda que se implemente un modelo de gestión administrativo justamente para que les permita corregir falencias e introducir nuevos sistemas y nuevas mejoras que les permitan desarrollar aún más el potencial que tiene como empresa.

3.2. Encuesta dirigida a los colaboradores de la Fabrica LIDO´S y a sus clientes potenciales.

3.2.1 Encuesta a los colaboradores

1) ¿En la Fábrica LIDO´S se utiliza un modelo de gestión?

Tabla 2-3: Modelo de gestión

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	36%
NO	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

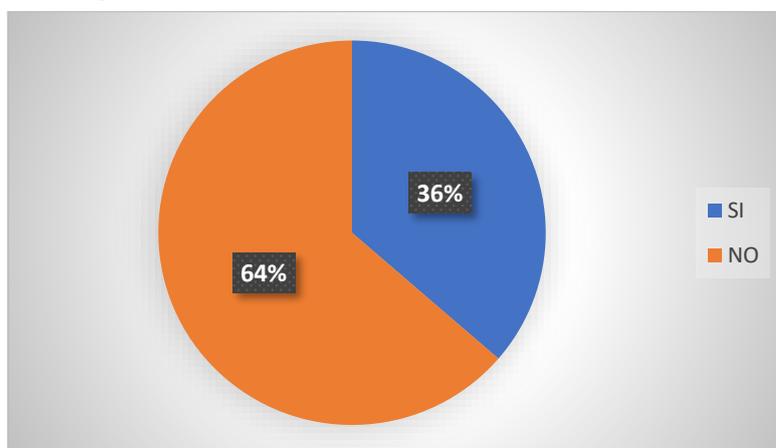


Gráfico 1-3: Modelo de gestión

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

De acuerdo con las encuestas realizadas al personal de la Fábrica LIDO´S el 36% dicen que la fábrica si utiliza un modelo de gestión mientras que el 64% dicen que no se utiliza un modelo de gestión.

Interpretación

Un modelo de gestión administrativa permite que las actividades sean optimizadas durante los procesos que se realice dentro una empresa, mejorando así el proceso administrativo y ofreciendo productos de calidad. Es necesario implementar un modelo de gestión administrativa para realizar nuestros procesos efectivamente y corregir errores.

2) ¿Califique la gestión realizada por los directivos de la microempresa?

Tabla 3-3: Gestión de los directivos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	18%
Bueno	5	46%
Regular	4	36%
Deficiente	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

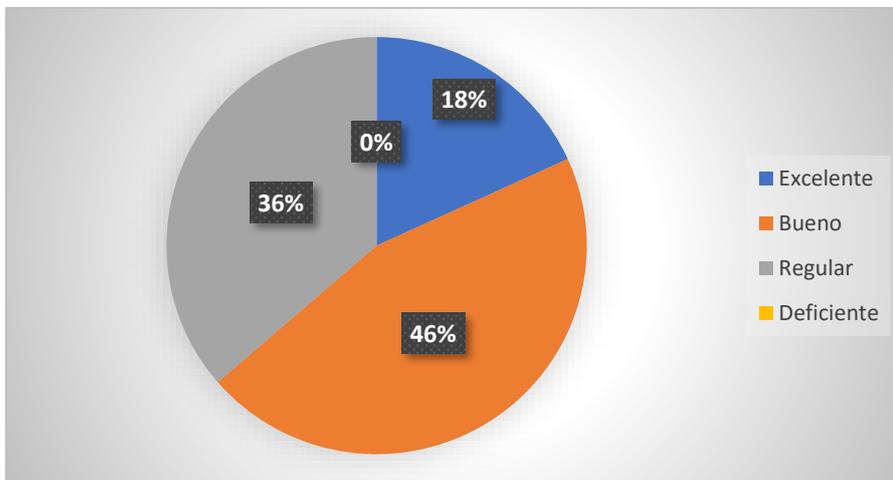


Gráfico 2-3: Gestión de los directivos

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

Según las encuestas realizadas al personal interno de la fábrica el 18% considera que la gestión realizada por los directivos es excelente, el 46% dice que la gestión realizada es buena, el 36% considera que la gestión es regular.

Interpretación

Es necesario que para el crecimiento de una empresa exista una correcta dirección para poder así guiar y orientar al personal, contar con una eficiente dirección realizada por nuestros directivos permitirá que el proceso administrativo este acorde para el cumplimiento de nuestros objetivos organizacionales y personales.

3) ¿Considera que el proceso administrativo de la Fábrica LIDO'S es eficiente?

Tabla 4-3: Proceso administrativo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	18%
Casi siempre	2	18%
A veces	6	55%
Nunca	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

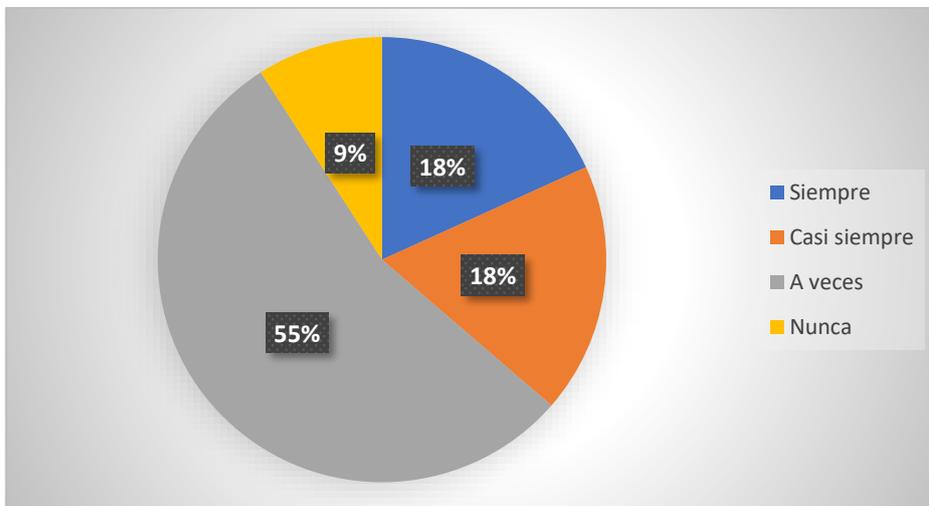


Gráfico 3-3: Proceso administrativo

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

El personal interno de la Fábrica LIDO'S consideran el 18% que el proceso administrativo eficiente se realizara siempre, otro 18% que se ejecuta el proceso administrativo eficiente casi siempre, el 55% considera que solo a veces existe un proceso administrativo eficiente y el 9% que nunca se ejecuta un proceso administrativo eficiente.

Interpretación

El proceso administrativo es un conjunto de actividades que permiten que se utiliza de manera correcta los recursos de la empresa. Se puede decir que en base a las encuestas el personal considera que los procesos realizados no son eficientes lo cual no contribuye para que sus colaboradores realicen de manera óptima sus funciones e impide que se obtenga el crecimiento que se tiene establecido como meta a cumplir.

4) ¿Considera usted que la gestión administrativa ejecutada en la Fábrica LIDO'S actualmente contribuye a su crecimiento?

Tabla 5-3: Gestión ejecutada actualmente

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	27%
NO	8	73%
TOTAL	11	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

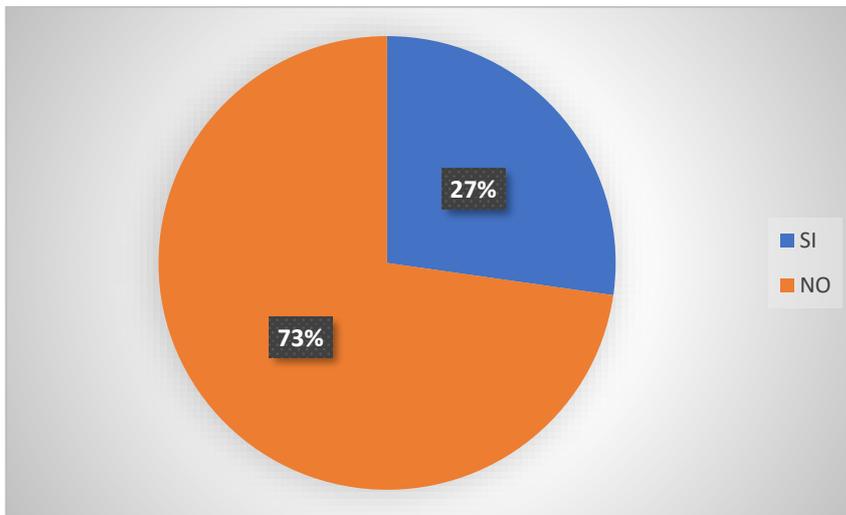


Gráfico 4-3: Gestión ejecutada actualmente

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

Del total del personal interno encuestado el 27% considera que gestión administrativa ejecutada actualmente si contribuye para el crecimiento organizacional y el 73% dice que la gestión administrativa utilizada actualmente no contribuye al crecimiento organizacional.

Interpretación

Según los resultados obtenidos la actual gestión administrativa no permite su crecimiento debido a diversos factores, lo cual ha retenido el crecimiento organizacional debido a que sus procesos no son eficientes, es por eso que se necesita cambiar el modelo de gestión administrativa para enfocarnos en las nuevas metas que tiene la organización mejorando los procesos internos y externos.

5) ¿Cree que se realiza una planificación de las actividades de la microempresa?

Tabla 6-3: Planificación de actividades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	64%
NO	4	36%
TOTAL	11	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

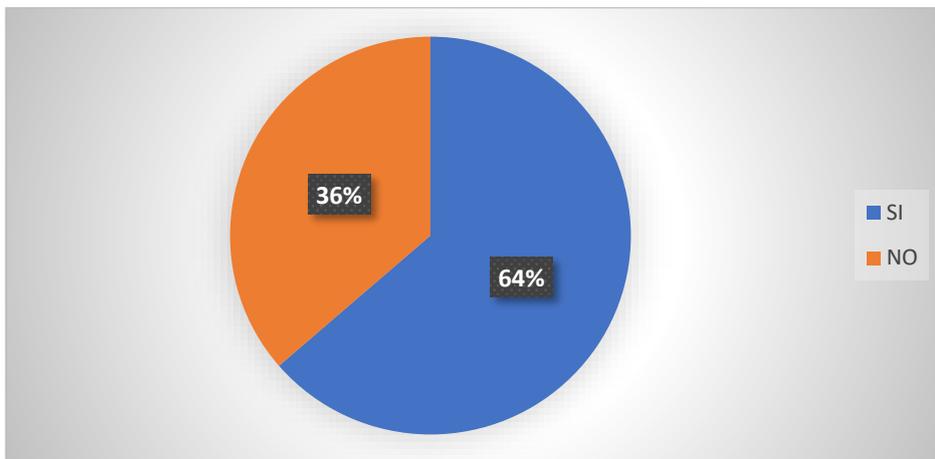


Gráfico 5-3: Planificación de actividades

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

Según las encuestas realizadas al personal interno el 64% considera que si se realiza una planificación de las actividades y el 36% dice que en la fábrica no se realizar la planificación de las actividades cotidiana.

Interpretación

Según los resultados obtenidos la microempresa si planifica sus actividades antes de realizarlas, pero esta planificación debe ser constate y anticipadas para cumplir con los objetivos y acciones para que se tenga un proceso para realizar todas las actividades y esta no sean ejecutadas de manera empírica y por corazonadas sino por algún plan o lógica.

6) ¿La fábrica cuenta con una estructura organizacional y funcional?

Tabla 7-3: Estructura organizacional y funcional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	36%
NO	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

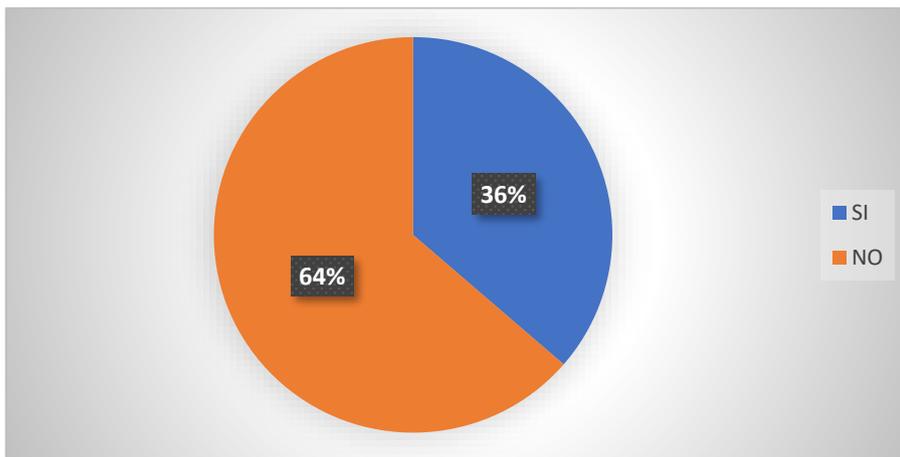


Gráfico 6-3: Estructura organizacional y funcional

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

El personal interno de la fábrica dice el 36% que si cuentan con una estructura organizacional y funcional establecidas mientras que el 64% asegura que en la fábrica no cuenta con una estructura organizacional y funcional establecida para realizar de manera ordenada las actividades y que estas no sean duplicadas.

Interpretación

Según los resultados obtenidos es necesario que exista una estructura organizacional y funcional bien establecida ya que esta permite tener un conjunto de reglas, normas, cargos y comportamientos que se deben de cumplir para la ejecución de las actividades, esto también permitirá que la fábrica maneja de forma adecuada sus recursos humanos, materiales y económicos.

7) ¿Está conforme con la comunicación que existe entre los directivos y colaboradores en la microempresa?

Tabla 8-3: Comunicación entre directivos y colaboradores

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	55%
NO	5	45%
TOTAL	11	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

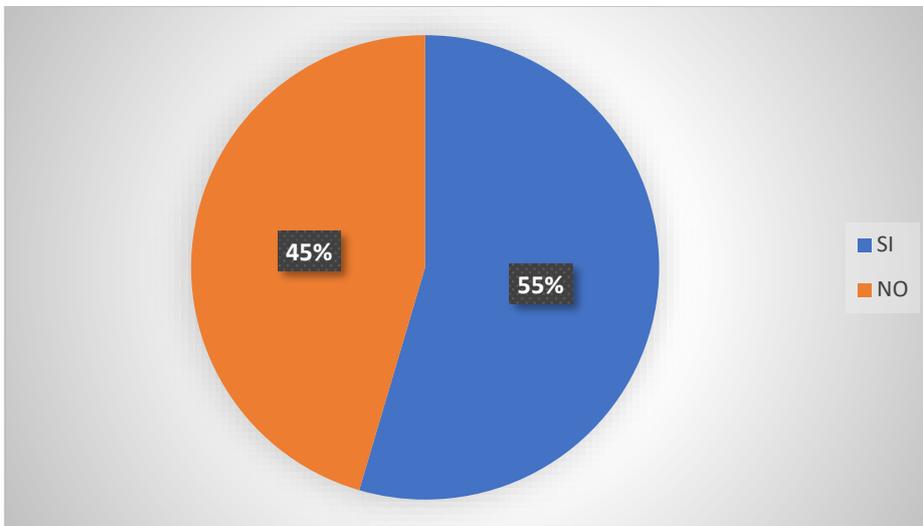


Gráfico 7-3: Comunicación entre directivos y colaboradores

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

Del total del personal interno encuestado de la fábrica el 55% está conforme con la comunicación que existe entre directivos y colaboradores, mientras que el otro 45% no están conforme con la comunicación que se genera por parte de los directivos hacia los colaboradores en las diferentes actividades.

Interpretación

Mediante los resultados obtenidos se considera que es importante que debe existir una buena comunicación entre los directivos y colaboradores para que el clima laboral sea de calidad y permita la ejecución de las actividades eficientemente y que trabajando en conjunto se logra alcanzar las metas establecidas, para una buena comunicación se debe establecer estrategias comunicativas.

8) ¿Con que frecuencia los directivos hacen un control de las actividades realizadas por sus colaboradores?

Tabla 9-3: Frecuencia del control de actividades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	7	64%
Mensual	2	18%
Semestral	2	18%
Anual	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

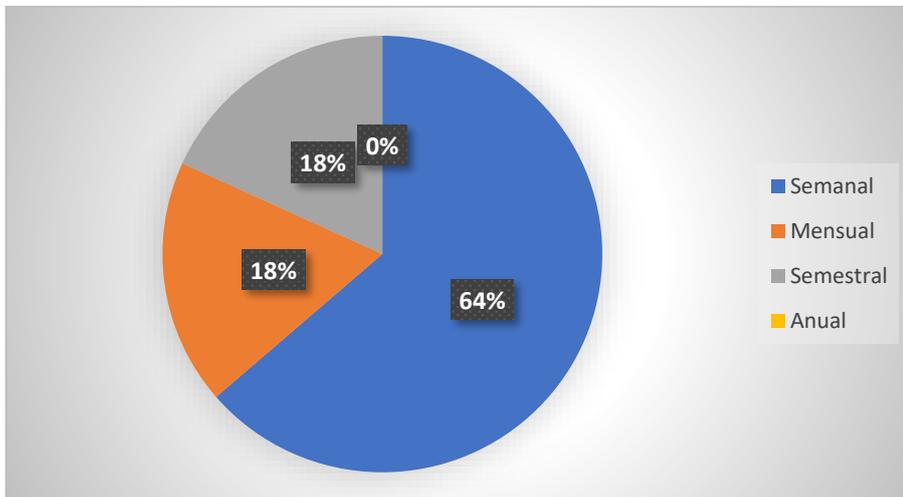


Gráfico 8-3: Frecuencia de control de actividades

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

El personal interno de la fábrica dice el 64% que el control es semanal de las actividades que realizan los colaboradores, el 18% asegura que se realiza un control mensual y otro 18% que el control se realiza de forma semestral.

Interpretación

Según los resultados obtenidos la fábrica si controla las actividades que se ejecutan, es por eso que se considera que estos controles sigan siendo de forma periódica para garantizar la eficiencia de los procesos y así asegurar que se esté cumpliendo con la planificación y si se está cometiendo errores corregidos de manera rápida sin desperdiciar los recursos.

9) ¿Está satisfecho con la gestión que realiza la fábrica para incrementar la productividad de los colaboradores?

Tabla 10-3: Gestión realizada por la fábrica para incrementar la productividad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	1	9%
Satisfecho	3	27%
Poco satisfecho	6	55%
Nada satisfecho	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

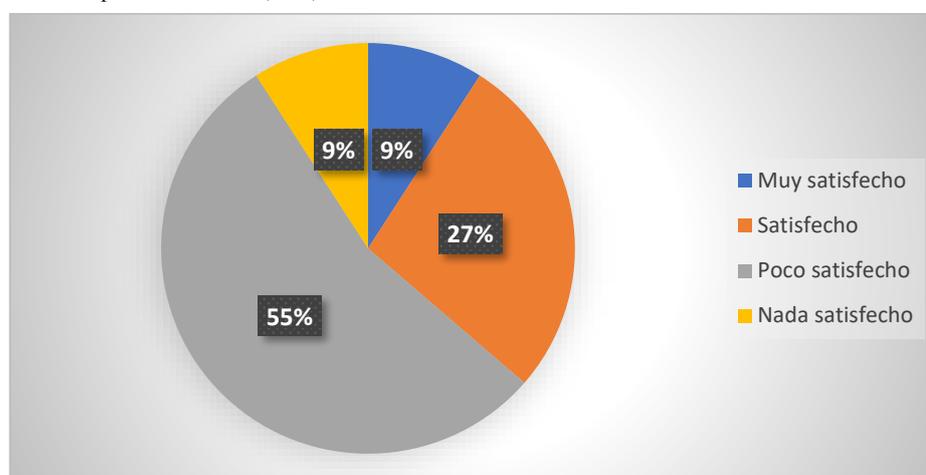


Gráfico 9-3: Gestión realizada para incrementar la productividad

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

Según las encuestas realizadas a los colaboradores de la fábrica el 9% está muy satisfecho con la gestión que realiza la fábrica para incrementar la productividad laboral, el 27% está satisfecho con la gestión, el 55% está poco satisfecho por la gestión que se realiza para incentivarlos y el 9% está nada satisfecho con la gestión que se realiza para incrementar la productividad laboral.

Interpretación

La mayoría de los colaboradores de la Fábrica LIDO'S considera que es necesario implementar estrategias para incrementar la productividad laboral de los mismos y es necesario que se considere capacitar al personal para así actualizar sus conocimientos y garantizar que las actividades sean ejecutadas de manera correcta.

10) ¿Conoce usted cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la fábrica?

Tabla 11-3: Funciones y responsabilidades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	27%
NO	8	73%
TOTAL	11	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

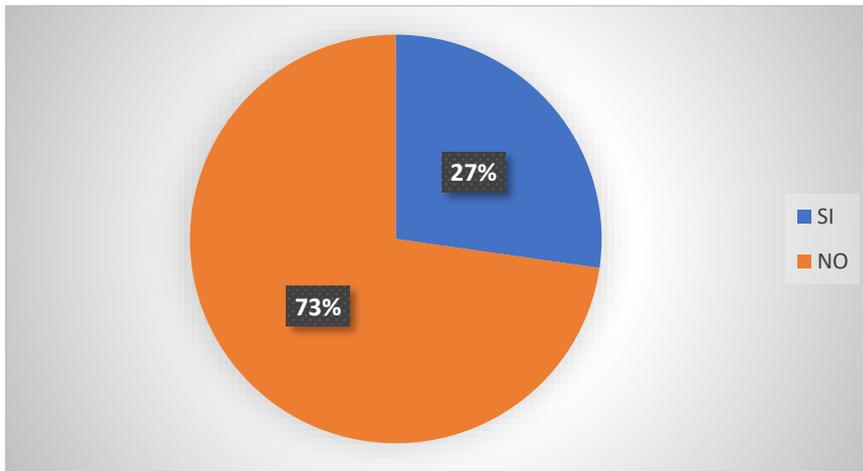


Gráfico 10-3: Funciones y responsabilidades

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

Según las encuestas realizadas al personal interno de la fábrica el 27% considera que si conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades mientras que el 73% no conocen de forma detallada cuáles son sus funciones y responsabilidades.

Interpretación

Según los resultados obtenidos la fábrica debe establecer de forma escrita cuáles son sus funciones y responsabilidades que tienen cada uno de los trabajadores para que así se pueda ejecutar de manera correcta sin que se duplique las actividades entre los colaboradores.

11) ¿Con que frecuencia la fábrica realiza estrategias para el fortalecimiento de la misma?

Tabla 12-3: Estrategias realizadas para el fortalecimiento de la fábrica

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	18%
Casi siempre	3	27%
A veces	6	55%
Nunca	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

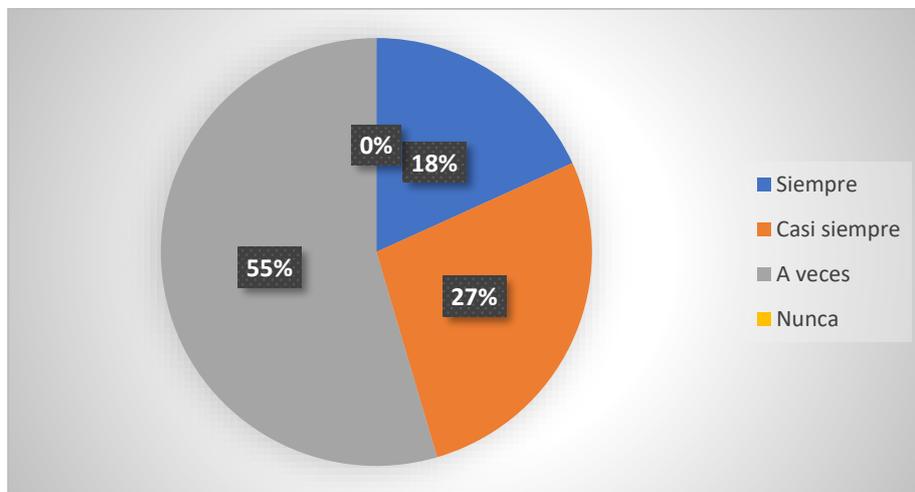


Gráfico 11-3: Estrategias realizadas para el fortalecimiento de la fábrica

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

Análisis

Según las encuestas realizadas al personal interno de la fábrica el 18% dice que siempre se realiza estrategias para el fortalecimiento de la fábrica, el 27% dice que casi siempre se ejecuta estrategias y el 55% dicen que a veces se realiza estrategias para el fortalecimiento de la fábrica.

Interpretación

La mayoría de los colaboradores de la Fábrica LIDO'S consideran que se debería realizar estrategias constantemente para el fortalecimiento de la fábrica, para que las actividades sean más eficientes y permitan satisfacer las necesidades de los clientes, estas estrategias deben ser integradores y deben ser analizadas mediante una matriz FODA que nos permite ver de forma global como actúa la empresa.

3.2.2 Encuesta a los clientes frecuentes de la Fábrica LIDO'S

1) ¿Cree usted que en la Fábrica LIDO'S se establecen estrategias para mejorar el servicio que se brinda a sus clientes?

Tabla 13-3: Estrategias para el mejoramiento del servicio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	32	64%
NO	18	36%
TOTAL	50	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

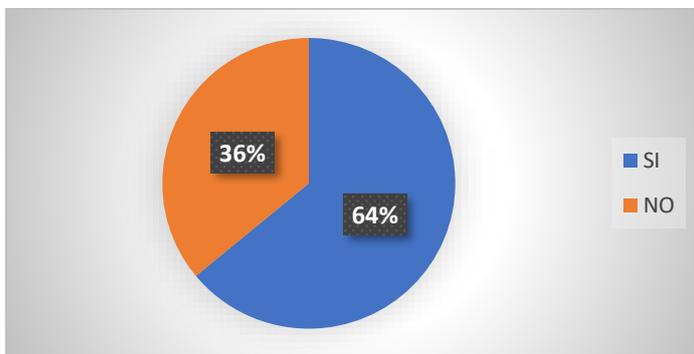


Gráfico 12-3: Estrategias para el mejoramiento del servicio

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Análisis

Según las encuestas realizadas a los clientes frecuentes de la fábrica LIDO'S, el 64% dicen que la fábrica si ha establecido estrategias para mejorar sus servicios y el 36% que no se han establecido estrategias.

Interpretación

Los clientes consideran que en la fábrica si se plantean estrategias para mejorar la atención al cliente por tanto se considera que se debe seguir fortaleciendo estos procesos para brindar un excelente servicio a los clientes y estos nos prefieran frente a nuestra competencia.

2) ¿Cree usted que la Fábrica LIDO´S utiliza sus recursos de manera eficiente para brindar un buen servicio a sus clientes?

Tabla 14-3: Utilizan sus recursos de manera eficiente

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	28	56%
NO	22	44%
TOTAL	50	100%

Fuente: Fábrica LIDO´S
Realizado por: Choto, Ginna (2022)

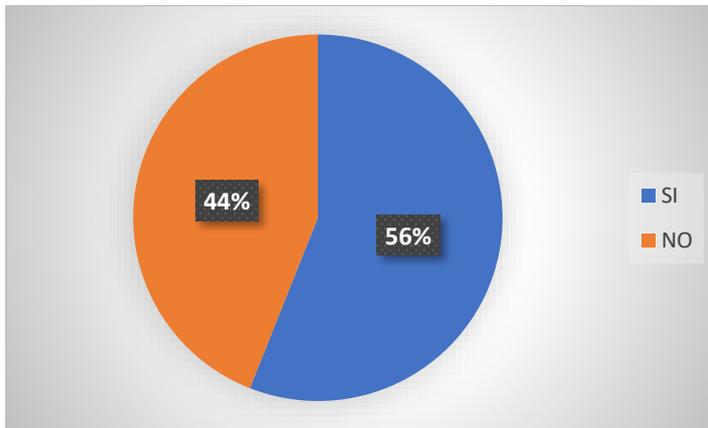


Gráfico 13-3: Utilizan sus recursos de manera eficiente

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Análisis

Los clientes frecuentes de la fábrica LIDO´S, dicen el 56% que si se utiliza de manera eficiente los recursos para brindar un buen servicio y el 44% considera que los recursos utilizados por la fábrica para brindar los servicios no están siendo utilizados de manera eficiente.

Interpretación

La mayoría de los clientes están conformes con la gestión que se realiza con los recursos para brindar una adecuada atención al cliente, pero se debe tomar en cuenta que un gran porcentaje considera que se debería mejorar la eficiencia de sus recursos, es por eso que se debe tratar de que cada proceso sea realizado de forma eficiencia optimizando sus recursos.

3) ¿Califique el trato que recibe por parte fábrica al visitarlos?

Tabla 15-3: Como es el trato que recibe por la fábrica al visitarlos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	30%
Muy bueno	10	20%
Bueno	13	26%
Regular	12	24%
Deficiente	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

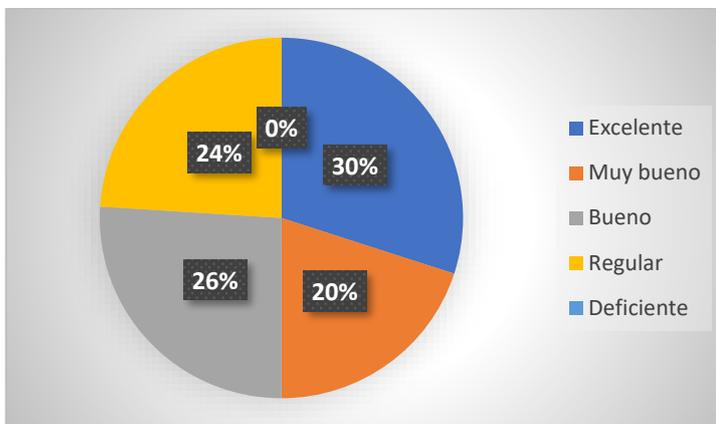


Gráfico 14-3: Como es el trato que recibe por la fábrica al visitarlos

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Análisis

Según los clientes frecuentes de la fábrica LIDO'S, el 30% considera que el trato que recibe al visitar el punto de venta es excelente, el 20% dice que el trato que se recibe es muy bueno, el 26% dice que el trato que se recibe es bueno y el 24% considera que el trato recibido es regular.

Interpretación

Contar con una buena atención al cliente nos garantizara que nos prefieran brindando un excelente servicio antes, durante y después de la compra o pedido que se realice, la fábrica si cuenta con una buena atención al cliente, pero se debería seguir fortaleciendo sus procesos para tener clientes más fieles y comprometidos con nuestra marca.

4) ¿Recibe atención inmediata a la hora de visitar la fábrica?

Tabla 16-3: Su atención es inmediata

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	44%
Casi siempre	14	28%
A veces	12	24%
Casi nunca	2	4%
Nunca	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

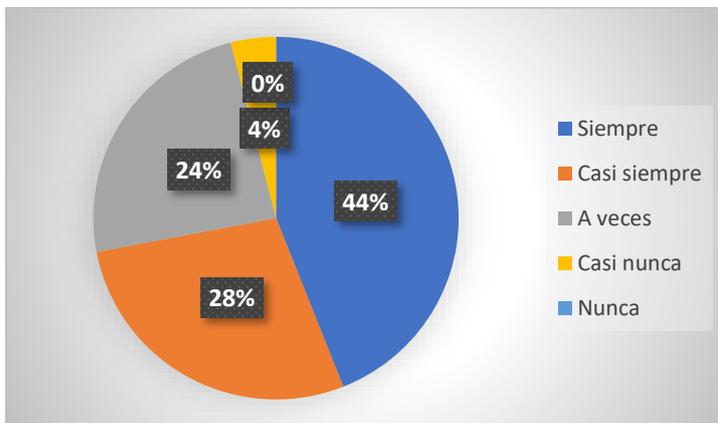


Gráfico 15-3: Su atención es inmediata

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Análisis

Los clientes frecuentes de la fábrica LIDO'S, consideran el 44% que siempre se da atención inmediata a sus necesidades, el 28% considera que casi siempre se da una atención inmediata, el 24% dice que a veces se da atención inmediata y el 4% dice que casi nunca se da atención inmediata a sus necesidades.

Interpretación

Sabiendo que lo más importante para el crecimiento de una empresa es el cliente a este se debe otorgar una atención inmediata y oportuna satisfaciendo sus necesidades de compra, la mayoría de sus clientes consideran que si se da una atención inmediata pero que se debería ofrecer siempre esta atención para seguirles prefiriendo ante la competencia.

5) ¿Considera usted que los productos son de calidad?

Tabla 17-3: Los productos son de calidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	27	54%
NO	23	46%
TOTAL	50	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

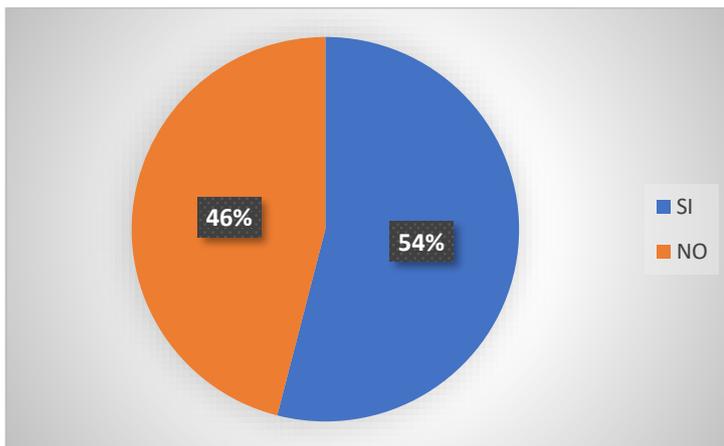


Gráfico 16-3: Los productos son de calidad

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Análisis

Según los clientes frecuentes de la fábrica LIDO'S, el 54% considera que los productos elaborados son de calidad y el 23% consideran que los productos no cuentan con la calidad que ellos necesitan.

Interpretación

La calidad de los productos genera una estrategia competitiva para la empresa es por eso que es necesario ofrecer a los clientes productos con calidad ya que esto asume conformidad sobre nuestro producto o servicio satisfaciendo sus necesidades, la fábrica debe mejorar sus procesos para garantizar esta calidad en sus productos tomando en cuenta los gustos y preferencias de sus clientes.

6) ¿Está conforme con las características de los productos terminados?

Tabla 18-3: Esta conforme con los productos terminados

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	40%
Casi siempre	20	40%
A veces	10	20%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

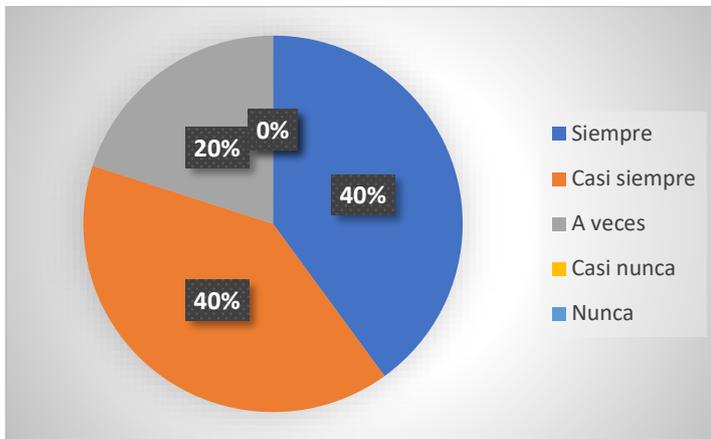


Gráfico 17-3: Esta conforme con los productos terminados

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Análisis

Los clientes frecuentes de la fábrica LIDO'S, consideran el 40% que siempre se sienten conformes con las características que ofrecen los productos terminados, el otro 40% dice que casi siempre se siente conforme con el producto terminado y el 20% que solo a veces se siempre conforme con las características de los productos terminados que se ofrecen a los clientes.

Interpretación

La fábrica debe mejorar sus procesos de producción para garantizar la conformidad y aceptación del producto en el mercado, las características del producto deben estar acorde a las necesidades de nuestros clientes para poder obtener fidelidad de los mismos y convertirlos en nuestros aliados estratégicos para el cumplimiento de sus objetivos.

7) ¿Está conforme con el tiempo de espera que se da para la realización de los productos?

Tabla 19-3: Conforme con el tiempo de espera de la producción

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	35	70%
NO	15	30%
TOTAL	50	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

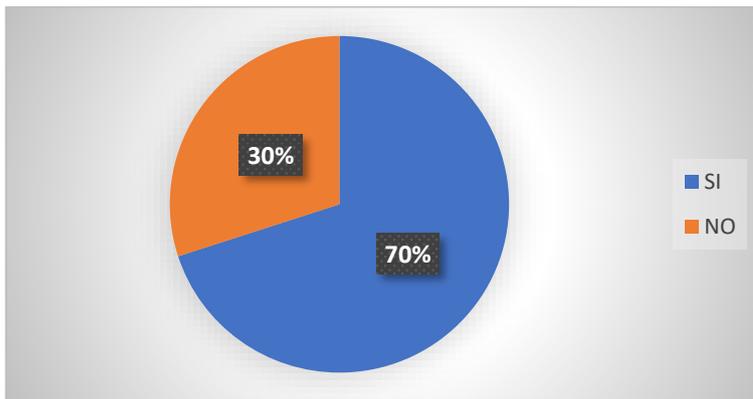


Gráfico 18-3: Conforme con el tiempo de espera de la producción

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Análisis

Según los clientes de la fábrica LIDO'S, el 70% dicen que si está conforme con los tiempos que se dan para la elaboración de los productos bajo pedido y el 30% dicen que no están conformes con el tiempo de espera que se establece para la realización de los productos.

Interpretación

La mayoría de los clientes de la fábrica están satisfechos con el tiempo que se establece para la elaboración de los productos, pero se debe considerar que los procesos de producción que se realizan bajo pedidos deben ser ejecutados con mayor eficiencia para mejorar los tiempos de entrega de los productos terminados cumpliendo con las características establecida por el cliente.

8) ¿Considera usted que los precios de los productos son?

Tabla 20-3: Precio de los productos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Caro	20	40%
Justo	25	50%
Barato	5	10%
TOTAL	50	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

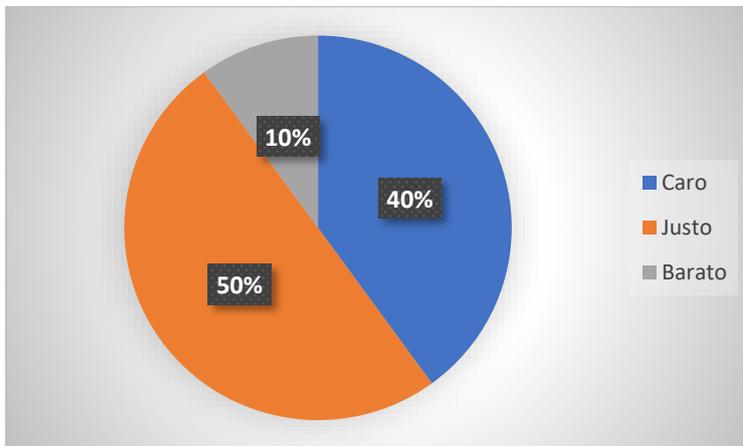


Gráfico 19-3: Precio de los productos

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Análisis

Según los clientes de la fábrica LIDO'S, el 20% considera que los precios de los productos son caros, el 25% considera que el precio de los productos está de acuerdo a la calidad de los mismos y el 10% dicen que los precios de los productos son económicos.

Interpretación

Los precios de los productos deben ser establecidos de acuerdo a las características de los mismos, la fábrica debe buscar ofrecer productos con precios de acuerdo al mercado sin bajar su calidad para poder así satisfacer a la gran mayoría de sus clientes.

9) ¿Cree usted que la Fábrica LIDO'S ha tenido un crecimiento en los últimos años en el mercado?

Tabla 21-3: Crecimiento de la fábrica

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	26	52%
NO	24	48%
TOTAL	50	100%

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

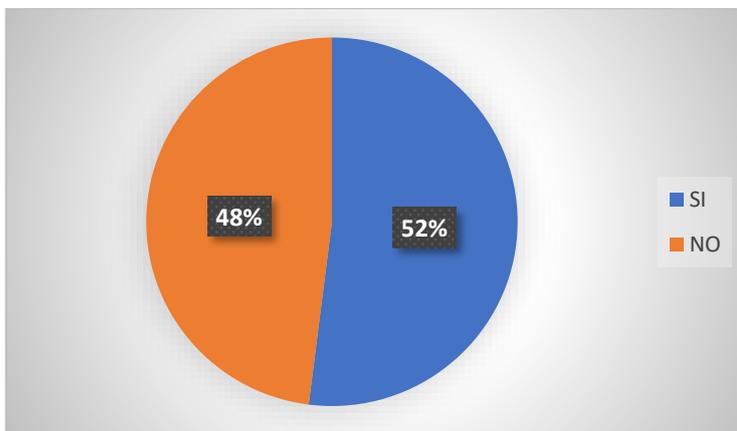


Gráfico 20-3: Crecimiento de la fábrica

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Análisis

Según los clientes frecuentes de la fábrica LIDO'S, el 52% considera la microempresa en los últimos años si ha tenido un crecimiento en el mercado y el 48% considera que no ha visto un crecimiento permanente.

Interpretación

Se debe establecer estrategias claras, precisas y definidas para cumplir con los objetivos planteados y lograr el crecimiento esperado, para esto la fábrica deberá mejorar cada uno de sus procesos administrativos utilizando sus recursos de manera eficiente y eficaz, alcanzando un mayor posicionamiento en el mercado.

3.3. Cuadro resumen de los hallazgos

A continuación, se presenta un cuadro resumen de los hallazgos encontrados en relación a las encuestas realizadas al personal de la Fabrica LIDO´S y a sus clientes frecuentes, la encuesta nos servirá como sustento para la propuesta y así determinar la falta de un modelo de gestión administrativa.

3.3.1 Colaboradores

Tabla 22-3: Cuadro resumen de los hallazgos (Colaboradores)

Número de pregunta	Opción de respuesta	Nº.de encuestados	Porcentajes	Comentarios
1) ¿En la Fábrica LIDO´S se utiliza un modelo de gestión?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	11	36% 64%	La gestión administrativa es un conjunto de acciones que se realizan para mejorar los procesos permitiendo mayor eficiencia.
3) ¿Considera que el proceso administrativo de la Fábrica LIDO´S es eficiente?	<ul style="list-style-type: none"> • Siempre • Casi siempre • A veces • Nunca 	11	18% 18% 55% 9%	Los procesos administrativos es la forma adecuada de gestión para ejecutar las actividades y alcanzar sus objetivos.
4) ¿Considera usted que la gestión administrativa ejecutada en la Fábrica LIDO´S actualmente contribuye a su crecimiento?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	11	27% 73%	El crecimiento de una empresa se da por diversos factores, pero sin duda una buena gestión administrativa contribuirá para alcanzar los objetivos esperados.
6) ¿La fábrica cuenta con una estructura organizacional y funcional?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	11	36% 64%	Es necesario que exista una buena y correcta estructura organizacional y funcional para mejorar los procesos.
9) ¿Está satisfecho con la gestión que realiza la fábrica para incrementar la	<ul style="list-style-type: none"> • Muy satisfecho • Satisfecho • Poco satisfecho • Nada satisfecho 	11	9% 27% 55% 9%	Una buena gestión administrativa debe proporcionar medios y

productividad de los colaboradores?				recursos para una eficiente productividad laboral.
10) ¿Conoce usted cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la fábrica?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	11	27% 73%	Se debe establecer de manera clara y precisa cuales son las funciones y responsabilidades de cada colaborador para evitar duplicidad de tareas e ineficiencia de los recursos de la fábrica.
11) ¿Con que frecuencia la fábrica realiza estrategias para el fortalecimiento de la misma?	<ul style="list-style-type: none"> • Siempre • Casi siempre • A veces • Nunca 	11	18% 27% 55% 0%	Las estrategias son acciones encaminadas a alcanzar los objetivos planteados a corto o largo plazo es por eso que es necesario que se establezcan de forma óptima para el fortalecimiento y crecimiento de la fábrica.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

3.3.1.1 Nudos críticos detectados

1) ¿En la Fábrica LIDO´S se utiliza un modelo de gestión?

NO 70%

2) ¿Considera que el proceso administrativo de la Fábrica LIDO´S es eficiente?

A veces 50%

3) ¿Considera usted que la gestión administrativa ejecutada en la Fábrica LIDO´S actualmente contribuye a su crecimiento?

No 70%

4) ¿La fábrica cuenta con una estructura organizacional y funcional?

No 60%

5) ¿Está satisfecho con la gestión que realiza la fábrica para incrementar la productividad de los colaboradores?

Poco satisfecho 50%

6) ¿Conoce usted cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la fábrica?

No 70%

7) ¿Con que frecuencia la fábrica realiza estrategias para el fortalecimiento de la misma?

A veces 60%

Comentario: Observando los nudos críticos encontrados en la encuesta aplicada a los colaboradores de la Fábrica LIDO´S, considero que es necesario implementar los distintos procesos administrativos para poder así mejorar la gestión de la fábrica y alcanzar el crecimiento esperado.

3.3.2 Clientes frecuentes

Tabla 23-3: Cuadro resumen de los hallazgos (clientes)

Número de pregunta	Opción de respuesta	Nº.de encuestados	Porcentajes	Comentarios
2) ¿Creé usted que la Fábrica LIDO´S utiliza sus recursos de manera eficiente para brindar un buen servicio a sus clientes?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	50	56% 44%	Los recursos de una empresa deben ser utilizados de manera óptima y eficiente para garantizar mayor productividad.
3) ¿Califique el trato que recibe por parte fábrica al visitarlos?	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente • Muy bueno • Bueno • Regular • Deficiente 	50	30% 20% 26% 24% 0%	La fábrica debe ofrecer a sus clientes una excelente atención al cliente mejorando así sus ventas.
4) ¿Recibe atención inmediata a la hora de visitar la fábrica?	<ul style="list-style-type: none"> • Siempre • Casi siempre • A veces • Casi nunca • Nunca 	50	44% 28% 24% 4% 0%	La atención que se ofrezca a los clientes debe ser oportuna para satisfacer sus necesidades y obtener fidelización.
6) ¿Está conforme con las características de los productos terminados?	<ul style="list-style-type: none"> • Siempre • Casi siempre • A veces • Casi nunca • Nunca 	50	40% 40% 20% 0% 0%	Los procesos de producción deben garantizar calidad en cada uno de os productos, los mismo que deberán estar elaborados de acuerdo a las necesidades de sus clientes.
9) ¿Creé usted que la Fábrica LIDO´S ha tenido un crecimiento en los últimos años en el mercado?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	50	52% 48%	Una gestión administrativa adecuada permitirá que los procesos sean desarrollados con mayor eficiencia haciendo que estos nos permitan cumplir con sus objetivos y alcanzar el crecimiento y desarrollo esperado.

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

3.3.2.1 Nudos críticos detectados

2) ¿Cree usted que la Fábrica LIDO´S utiliza sus recursos de manera eficiente para brindar un buen servicio a sus clientes?

No 44%

3) ¿Califique el trato que recibe por parte fábrica al visitarlos?

Regular 24%

4) ¿Recibe atención inmediata a la hora de visitar la fábrica?

A veces 24%

6) ¿Está conforme con las características de los productos terminados?

Casi siempre 40%

9) ¿Cree usted que la Fabrica LIDO´S ha tenido un crecimiento en los últimos años en el mercado?

No 48%

Comentario: Considerando los nudos críticos encontrados en la encuesta aplicada a los clientes frecuentes de la fábrica LIDO´S, es necesario mejorar cada uno de los procesos administrativos aplicados para garantizar calidad, eficiencia y eficacia.

3.4. Verificación de la hipótesis o idea a defender

En los resultados obtenidos la principal debilidad de la Fabrica LIDO´S se considera que es la inadecuada gestión administrativa que se ejecuta, para esto se propuso diseñar un modelo de gestión administrativa actual que garantice la eficiencia y eficacia de los procesos, permitiendo que esto mejore la productividad de los colaboradores y la competitividad de la empresa en el sector textil, esta gestión permitirá agregar valor a la fábrica y alcanzar las metas planteadas.

El correcto proceso administrativo (planificación, organización, dirección, control y coordinación) permitirá que la Fabrica LIDO´S pueda ejecutar sus actividades con mayor productividad y optimizar sus recursos humanos, tecnológicos y económicos, demostrando su enfoque a alcanzar sus objetivos.

El modelo de gestión administrativa permitirá que los colaboradores conozcan cuáles son sus funciones dentro de la microempresa haciendo que las actividades no se repitan y ejecutando con mayor eficiencia en tiempos establecidos, la implementación de este modelo hará que los procedimientos sean más específicos y acorde a los recursos con los que dispone la fábrica, facilitando el desarrollo de las actividades.

3.5. Título de la Propuesta

Diseño de un modelo de gestión administrativa para la fábrica de ropa LIDO´S de la ciudad de Riobamba

3.6. Diseño del modelo de gestión administrativa

El diseño del modelo de gestión administrativa se desarrollará a partir de los resultados obtenidos durante la investigación como se presenta en capítulos anteriores, la cual nos indica la necesidad de establecer procesos y procedimientos que permitan un adecuado crecimiento a la Fábrica LIDO`S.

La propuesta se planteó en función a las necesidades actuales que presenta la Fabrica LIDO`S para mejorar su manejo y gestión administrativa que se ha venido realizando en años pasados, por esa razón se propone un modelo de gestión administrativa que sirva como guía para ejecutar los, planes, procesos y programas de la microempresa.

Para el diseño del modelo de gestión administrativa abarcaremos aspectos inherentes a la administración y a cada uno de sus procesos permitiendo que se cumplan de manera adecuada para esto es necesario realizar una matriz FODA, estrategias, estructura organizacional, estructura funcional, manuales de funciones y procedimientos y más procesos que permitan su crecimiento utilizando de manera adecuada sus recursos y ejecutando de manera adecuada el proceso administrativo.

A continuación, se presenta el modelo de gestión tomado en cuenta las diferentes teorías de la gestión administrativa:

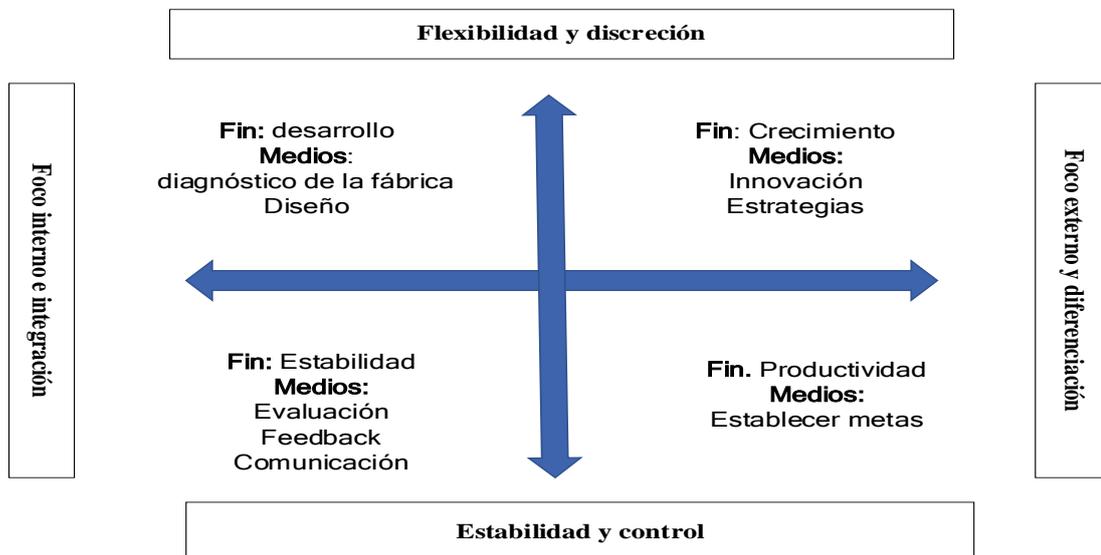


Figura 7-3: Modelo de gestión administrativa

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

El modelo de gestión presentado está dividido en 3 ejes: el primero que va desde la flexibilidad hasta el control, el segundo que va desde el foco interno hasta el externo y el tercer eje que va

desde el fin a medios se consideró este tipo de modelo de gestión ya que engloba 4 roles el modelo de sistema abierto, el de relaciones humana, el modelo de objeto racional y el proceso interno. Según Fayol los elementos fundamentales del proceso que sustenta la gestión administrativa son: planificación, organización, dirección, coordinación y control.

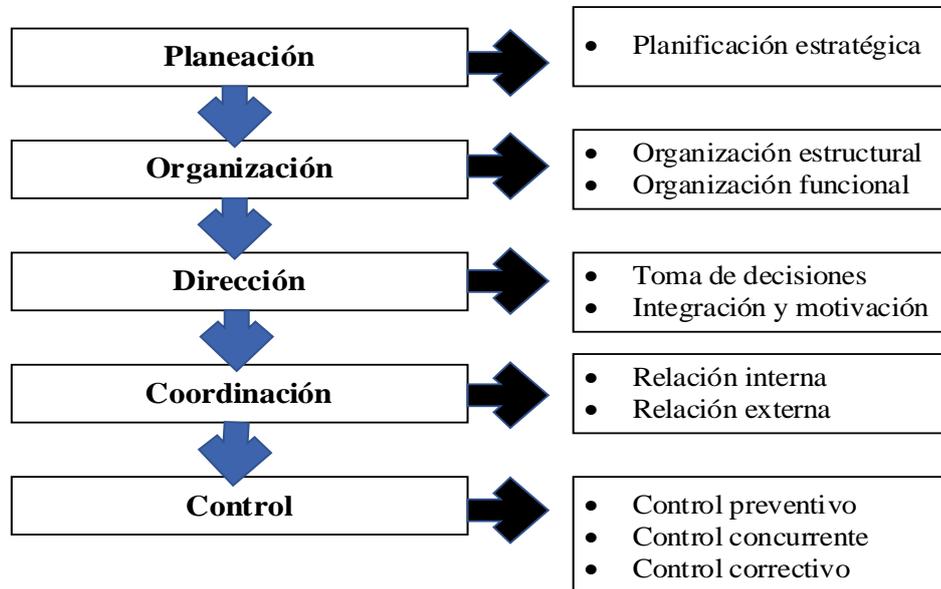


Figura 8-3: Elementos del proceso administrativo

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.1 Planificación

Este elemento debe realizarse mediante una planeación estratégica que da como resultados diversos productos como se presentará a continuación:

Tabla 24-3 Planificación

Planeación estratégica
Resultados
Misión
Visión
Valores
Análisis de factores internos y externos
Matriz de estrategias
Planificación de las actividades

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.1.1 Planificación estratégica

La planeación estratégica para la Fabrica LIDO'S se realizará al diseñar estrategias, fijando objetivos, realizar procesos, políticas, procedimientos y estableciendo metas que se presenten

cumplir en un determinado periodo de tiempo. Para desarrollar la planeación estratégica se han considerado los siguientes elementos:

Misión

Elaborar ropa deportiva de alta calidad e innovadora que satisfaga las necesidades de nuestros clientes, brindado un servicio eficiente a través de un personal capacitado y enfocado en la mejora continua de los procesos y el crecimiento organizacional.

Visión

Ser en el 2025 reconocida por nuestros clientes como una fábrica de ropa, innovadora, integrada, diversificada y con productos de calidad a nivel nacional alcanzado nuestros mercados objetivos contribuyendo así al crecimiento y desarrollo permanente de la organización.

Valores

- Respeto

Valoramos a nuestros clientes internos y externos de la empresa cumpliendo así con políticas, procesos y procedimientos que brinden calidad y garantice un buen clima laboral.

- Calidad

Buscamos la calidad en nuestros colaboradores, procesos, procedimientos y productos de acuerdo a las exigencias del mercado.

- Innovación

Tratamos de ser flexibles a los cambios, buscando la mejora continua y la diferenciación mediante el análisis a la competencia.

- Trabajo en equipo

Buscamos ser integrales en cada proceso permitiendo que nuestro equipo se desenvuelva con confianza mostrando sus capacidades y habilidades enfocados en alcanzar resultados organizacionales.

- Vocación de servicio al cliente

Disposición para atender con dedicación a nuestros clientes y proveedores superando sus expectativas.

Matriz FODA

Dentro de la planificación estratégica se debe realizar un análisis interno y externo de la Fábrica LIDO'S para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, esta matriz es una herramienta que nos permite conocer la situación real de la fábrica para la toma de decisiones.

Tabla 25-3: Matriz FODA

Matriz FODA	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Delimitado el segmento de mercado.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de espacio físico.

<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de productos exclusivos y personalizados. • Personal capacitado. • Maquinaria de punta. • Materia prima original. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos económicos. • Falta de procesos y procedimientos establecidos. • No cuentan con infraestructura propia. • Manejo adecuado de la cartera de clientes.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Expansión a nuevos nichos de mercado. • Diversificación de productos de acuerdo a la moda. • Introducción a nuevos segmentos de mercado. • Expansión a nuevas ciudades. • Profesionales del país con conocimientos innovadores y creativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de gobierno para exportar. • Falta de interés del gobierno hacia el sector de la producción. • Falta de diversificación en contratos laborales. • Competencia desleal de otros fabricantes de ropa deportiva. • Poca importancia de las personas por la calidad del producto vs el precio.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Matriz de estrategias FODA

A partir de la realización de la matriz FODA, se siguieren las siguientes estrategias que ayudaran a cumplir los objetivos de la fábrica como se presenta a continuación:

Tabla 26-3: Matriz de estrategias

	Análisis Externo	Oportunidades	Amenazas
Análisis Interno		<ol style="list-style-type: none"> 1. Expansión a nuevos nichos de mercado. 2. Diversificación de productos de acuerdo a la moda. 3. Introducción a nuevos segmentos de mercado. 4. Expansión a nuevas ciudades. 5. Empleados con conocimientos innovadores y creativos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas de gobierno para exportar. 2. Falta de interés del gobierno hacia el sector de la producción. 3. Falta de diversificación en contratos laborales. 4. Competencia desleal de otros fabricantes de ropa deportiva. 5. Poca importancia de las personas por la calidad del producto vs el precio.

Fortalezas	Estrategia F. O	Estrategia F. A
<ol style="list-style-type: none"> 1. Delimitado el segmento de mercado. 2. Diseño de productos exclusivos y personalizados. 3. Personal capacitado. 4. Maquinaria de punta. 5. Materia prima original. 	<p>F1/O3 Elaborar nuevos productos aplicando sus procesos para poder introducirnos a nuevos segmentos de mercado.</p> <p>F2/O2 Realizar investigación de mercado para conocer las nuevas tendencias en ropa deportiva y ofrecer productos exclusivos y personalizados.</p> <p>F3/O5 Realizar capacitaciones a sus colaboradores para mantener actualizados sus conocimientos.</p>	<p>F2/A5 Realizar exposiciones a clientes frecuentes y potenciales para dar a conocer la diferencia entre un producto de calidad original y una copia.</p> <p>F3/ A3 Realizar propuestas de contratos temporal llegando a un acuerdo entre el empleado y empleador.</p>
Debilidades	Estrategia D. O	Estrategia D. A
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de espacio físico. 2. Falta de recursos económicos. 3. Falta de aplicación del proceso administrativo. 4. No cuentan con infraestructura propia. 5. Manejo adecuado de la cartera de clientes. 	<p>D2/O4 Buscar financiamiento en instituciones bancarias para su expansión a nuevas ciudades.</p> <p>D3/O5 Aplicar procesos administrativos para mejorar la productividad laboral mediante una comunicación asertiva.</p> <p>D5/O1 Conocer las necesidades de nuestros clientes mediante un registro adecuado y ordenado.</p>	<p>D2/A2 Buscar convenios que beneficien al sector productivo textil.</p> <p>D3/A4 Buscar acuerdos entre empresa del mismo sector para frenar la competencia desleal.</p>

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

A partir de la matriz de FODA, nacen las siguientes estrategias las cuales ayudarán al cumplir los objetivos de la empresa, el cumplimiento de estas estrategias se llevará a cabo desde enero

2022 hasta enero del 2023, estas deberán ser ejecutadas a partir de la implementación del modelo de gestión administrativa.

Tabla 27-3: Plan de acción

Objetivo Estratégico		Objetivo específico	Actividad	Recursos	Tiempo	
					Fecha Inicio	Fecha Fin
Responsable:						
Elaborar nuevos productos aplicando sus procesos para poder introducirnos a nuevos segmentos de mercado.						
Realizar investigación de mercado para conocer las nuevas tendencias en ropa deportiva y ofrecer productos exclusivos y personalizados						
Conocer las necesidades de nuestros clientes mediante un registro adecuado y ordenado.						
Realizar exposiciones a clientes frecuentes y potenciales para dar a conocer la diferencia entre un producto de calidad original						
Realizar propuestas de contratos temporal llegando a un acuerdo entre el empleado y empleador.						
Buscar convenios que beneficien al sector productivo textil.						
Buscar acuerdos entre empresa del mismo sector para frenar la competencia desleal.						

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.2 Organización

Este elemento está dividido en dos procesos la organización estructural y funcional los mismos que da como resultados diferentes productos como se indica a continuación:

Tabla 28-3 Organización

Organización estructural	Organización funcional
Resultados	
Estructura organizacional	Manual de funciones Manual de procesos

Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.2.1 Organización estructural

Para realizar la organización estructural se ha considerado que se debe contar con el siguiente elemento:

Estructura organizacional

La estructura organizacional de la Fábrica LIDO'S está distribuida por cargos y responsabilidades según el nivel jerárquicos que debe cumplir los miembros de la fábrica. El organigrama propuesto es vertical es decir de arriba hacia abajo y empieza por quien tiene mayor jerarquía. Donde se presenta el organigrama estructural y funcional.

- Organigrama estructural

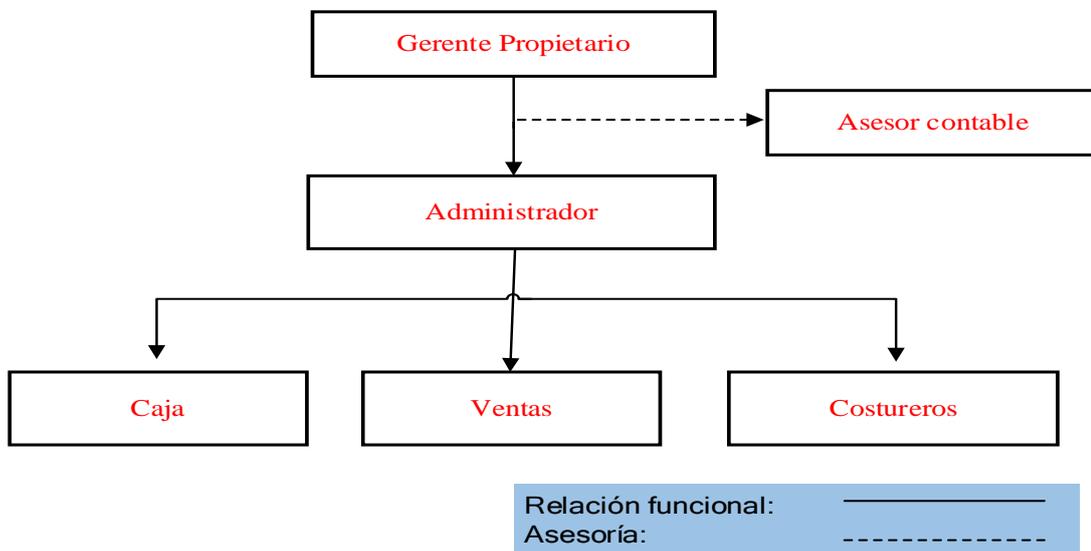


Figura 9-4: Organigrama estructural

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

- Organigrama estructural

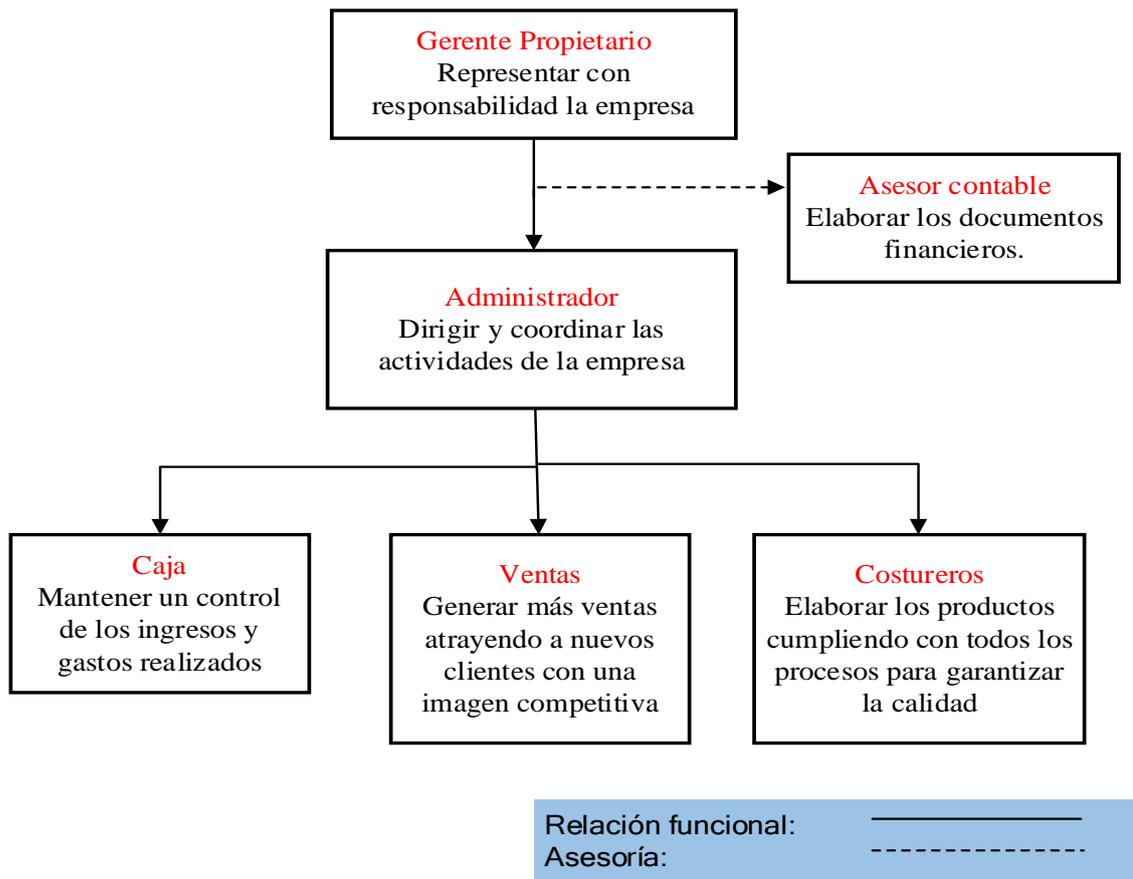


Figura 10-4: Organigrama funcional

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.2.2 Organización Funcional

Dentro de esta se considera los siguientes elementos:

- **Manual de funciones**

El diseño de un manual de funciones es importante en cualquier organización ya que se establece las funciones que se debe realizar en las diversas áreas, como la Fabrica LIDO'S es pequeña se desarrolló el siguiente manual de funciones de acuerdo a sus características.

Tabla 29-3: Manual de funciones gerente

		FÁBRICA LIDO´S “DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS”.			
1. INFORMACIÓN BÁSICA					
1.1 Puesto: GERENTE PROPIETARIO					
1.2 Depende de:			1.3 Supervisa a: subordinados		
1.4 Formación:		1.1 Experiencia laboral:			
2. FUNCIONES ESENCIALES					
<p>Guiar a la empresa, hacia la consecución de la visión empresarial, objetivos empresariales, grupales y personales y crear una cultura organizacional solida enmarcada en la calidad de servicio, honestidad y reciprocidad.</p> <p>Representar con responsabilidad a la fábrica.</p> <p>Analizar los problemas de la empresa de forma general de acuerdo a los resultados presentados.</p> <p>Ser un líder que confié en su equipo de trabajo.</p> <p>Determinar, comprender y verificar el cumplimiento de los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.</p> <p>Garantizar que los recursos necesarios para las actividades de la empresa.</p> <p>Contribuir con otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.</p>					
3. COMPETENCIA		GRADO MÍNIMO REQUERIDO			
		Muy alto	Alto	Normal	Bajo
FUNDAMENTALES:					
Compromiso con la empresa		Si			
Proactividad		Si			
Comunicación interpersonal		Si			
Orientación a la mejora continua		Si			
Orientación a principios, métodos y procedimientos		Si			
Dominio de distintas normas de gestión		Si			
DE GESTIÓN:					
Liderazgo		Si			
Trabajo en equipo		Si			

Negociación	Si			
Aprovechamiento de recursos	Si			
Conocimiento de los procesos de la organización	Si			
Conocimiento de los requisitos legales de la organización	Si			
Orientación al cliente y otras partes interesadas	Si			
Conocimiento de los productos y servicios de la organización	Si			

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Tabla 30-3: Manual de funciones administrador

		FÁBRICA LIDO'S “DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS”.				
1. INFORMACIÓN BÁSICA						
1.1 Puesto: Administrador						
1.2 Depende de: Gerente propietario			1.3 Supervisa a: subordinados			
1.4 Formación: Ingeniería o licenciatura en Administración de Empresas o afines.			1.5 Experiencia laboral: 2 años relacionado al puesto en sector administrativo y a fines.			
2. FUNCIONES ESENCIALES						
<p>Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.</p> <p>Formular objetivos y desarrollar medios para alcanzarlos.</p> <p>Coordinar y controlar las actividades.</p> <p>Velar por los intereses de la empresa.</p> <p>Establecer la política de la calidad y los objetivos de la calidad para todos los procesos organizacionales.</p> <p>Asignar responsabilidades de acuerdo a sus capacidades.</p> <p>Garantizar que los recursos para la ejecución de actividades.</p> <p>Evaluar o monitorear los procesos en base a los resultados obtenidos para realizar las correcciones pertinentes.</p>						
3. COMPETENCIA			GRADO MÍNIMO REQUERIDO			
			Muy alto	Alto	Normal	Bajo
FUNDAMENTALES:						
Compromiso con la empresa			Si			
Proactividad			Si			
Comunicación interpersonal			Si			
Orientación a la mejora continua			Si			
Orientación a principios, métodos y procedimientos				Si		
DE GESTIÓN:						
Liderazgo			Si			
Trabajo en equipo			Si			
Negociación			Si			
Conocimiento de los procesos de la organización			Si			
Conocimiento de los requisitos legales			Si			
Orientación al cliente y otras partes interesadas			Si			
Conocimiento de los productos y servicios			Si			

Fuente: Fábrica LIDO'S

Tabla 31-3: Manual de funciones del cajero

		FÁBRICA LIDO'S “DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS”.				
1. INFORMACIÓN BÁSICA						
1.1 Puesto: Cajero						
1.2 Depende de: Administrador			1.3 Supervisa a:			
1.4 Formación: Bachillerato o título de tercer nivel		1.5 Experiencia laboral: 1 años relacionado al puesto o sin experiencia.				
2. FUNCIONES ESENCIALES						
Ser responsable con el movimiento del dinero. Recibir y entregar cheques, dinero en efectivo, depósitos y otros documentos de valor. Registrar de forma transparente los movimientos de dinero. Realizar arqueos de caja Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa. Reportar cualquier anomalía o problema. Realizar cualquier otra tarea a fin que se le asigne.						
3. COMPETENCIA			GRADO MÍNIMO REQUERIDO			
			Muy alto	Alto	Normal	Bajo
FUNDAMENTALES:						
Compromiso con la empresa			Si			
Proactividad			Si			
Orientación a la mejora continua			Si			
Técnicas para el manejo de máquina registradora, sumadora y calculadora				Si		
DE GESTIÓN:						
Trabajo en equipo			Si			
Negociación			Si			
Realizar arqueos diarios de movimiento de caja.					Si	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32-3: Manual de funciones vendedor

		FÁBRICA LIDO'S “DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS”.				
1. INFORMACIÓN BÁSICA						
1.1 Puesto: Vendedor						
1.2 Depende de: Administrador			1.3 Supervisa a:			
1.4 Formación: Bachillerato o título de tercer nivel		1.5 Experiencia laboral: 1 años relacionado al puesto o sin experiencia.				
2. FUNCIONES ESENCIALES						
<p>Asesorar a los clientes resolviendo sus dudas en el momento de realizar la compra. Saber vender el producto a través de conocer sus características. Captar nuevos clientes. Realizar facturas. Fidelizar a los clientes mediante un servicio personalizado. Ofrecer servicios postventas. Realizar el reporte de ventas diarias. Abastecer las vitrinas de productos y etiquetar los precios. Realizar cualquier otra tarea a fin que se le asigne.</p>						
3. COMPETENCIA			GRADO MÍNIMO REQUERIDO			
			Muy alto	Alto	Normal	Bajo
FUNDAMENTALES:						
Compromiso con la empresa			Si			
Proactividad			Si			
Entusiasmo			Si			
Empatía				Si		
Capacidad de persuasión						
DE GESTIÓN:						
Trabajo en equipo			Si			
Negociación			Si			
Realización de reportes					Si	

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Tabla 33-3: Manual de funciones costureros

		FÁBRICA LIDO'S “DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS”.				
1. INFORMACIÓN BÁSICA						
1.1 Puesto: Costureros						
1.2 Depende de: Administrador			1.3 Supervisa a:			
1.4 Formación: Estudios en corte y confección			1.5 Experiencia laboral: 1 años relacionado al puesto.			
2. FUNCIONES ESENCIALES						
<p>Confeccionar prendas con el material entregado, con sus especificaciones y en el tiempo determinado.</p> <p>Revisar ordenes de producción.</p> <p>Tener una buena utilización de las maquinas proporcionas por la fábrica.</p> <p>Realizar cambios en las prendas según el cliente así lo disponga.</p> <p>Entregar productos de calidad y finos acabados.</p>						
3. COMPETENCIA			GRADO MÍNIMO REQUERIDO			
			Muy alto	Alto	Normal	Bajo
FUNDAMENTALES:						
Compromiso con la empresa			Si			
Proactividad			Si			
Entusiasmo			Si			
Empatía				Si		
Autonomía			Si			
DE GESTIÓN:						
Trabajo en equipo			Si			
Negociación			Si			

Fuente: Elaboración propia

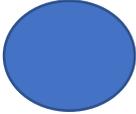
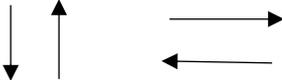
Realizado por: Choto, Ginna (2022)

- **Manual de procesos**

El manual de procesos es un documento que sirve como guía para saber que procedimientos se debe realizar para ejecutar las tareas específicas, es necesario que los colaboradores conozcan de todos los procesos que se deben realizar para ejecutar una tarea y garantizar la calidad de la mismas, este manual sirve para mantener una adecuada comunicación entre los actores involucrados permitiendo realizar las tareas de forma sistemática y ordenada.

Es importante que cada uno de los cargos cuente con el diseño de sus procedimientos para poder así realizar las tareas con eficiencia y contribuir a alcanzar los objetivos planteados a nivel de empresa.

Tabla 34-3: Simbología del manual de procesos

Simbología a utilizar		
	Inicio o termino	Señala donde inicia o termina un procedimiento.
	Actividad/proceso	Representa la ejecución de una o más tareas en el procedimiento.
	Decisión	Indica las opciones que se puede seguir en caso de que sea necesario tomar caminos alternos.
	Documentación	Representa un formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía.
	Archivo	Representa un formato que se guarda como respaldo.
	Conector	Se puede unir tareas dentro de una misma hoja.
	Conector de página	Se pueden unir tareas separadas en diferentes páginas.
	Flujo	Conecta símbolos señalando la secuencia en la que se debe ejecutar la tarea.
	Proceso a seguir	Representa las actividades que continúan dentro del procedimiento.

Fuente: (Nayarit, 2018)

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

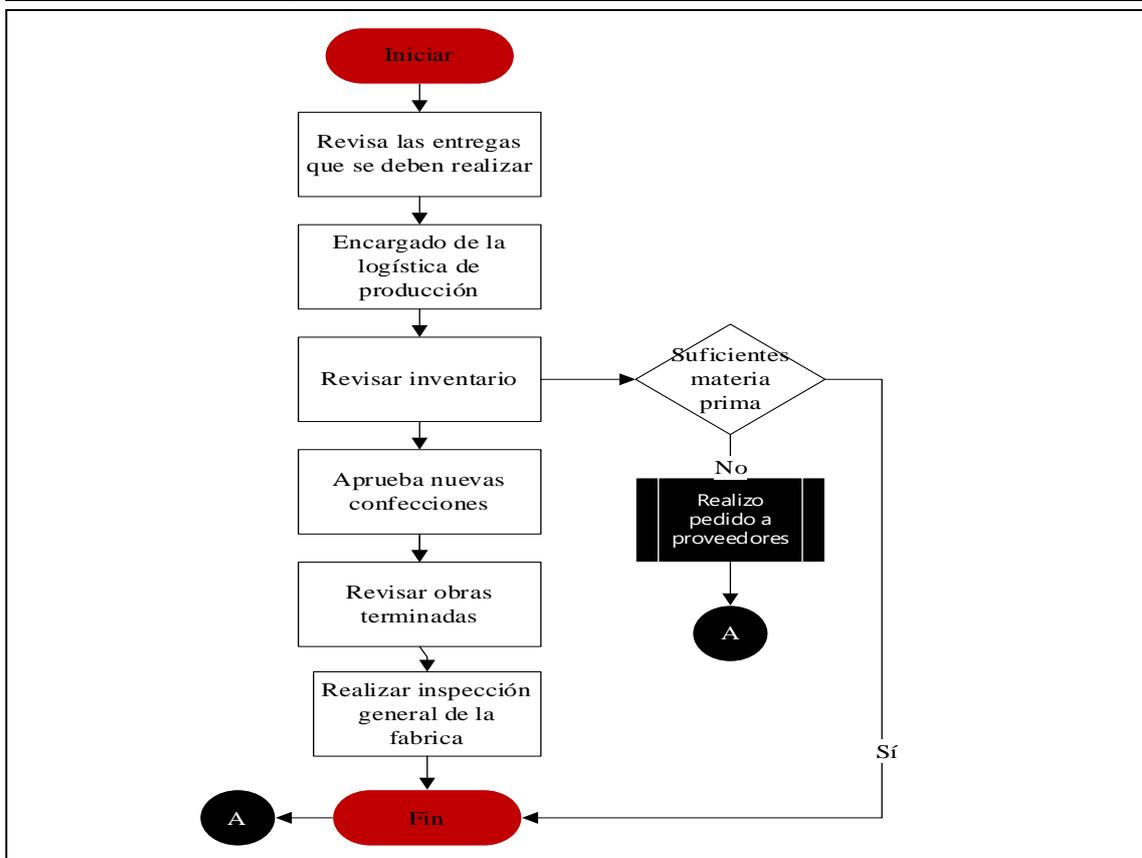
Tabla 35-3: Procedimiento administrativo

 <p style="text-align: center;">FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO</p>		
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Gerente Propietario	Actividades del día	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar documentos pendientes • Autorizar transferencias y pagos • Realizar inspección general de la fábrica

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

 <p style="text-align: center;">FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO</p>		
---	--	--



Fuente: Elaboración propia

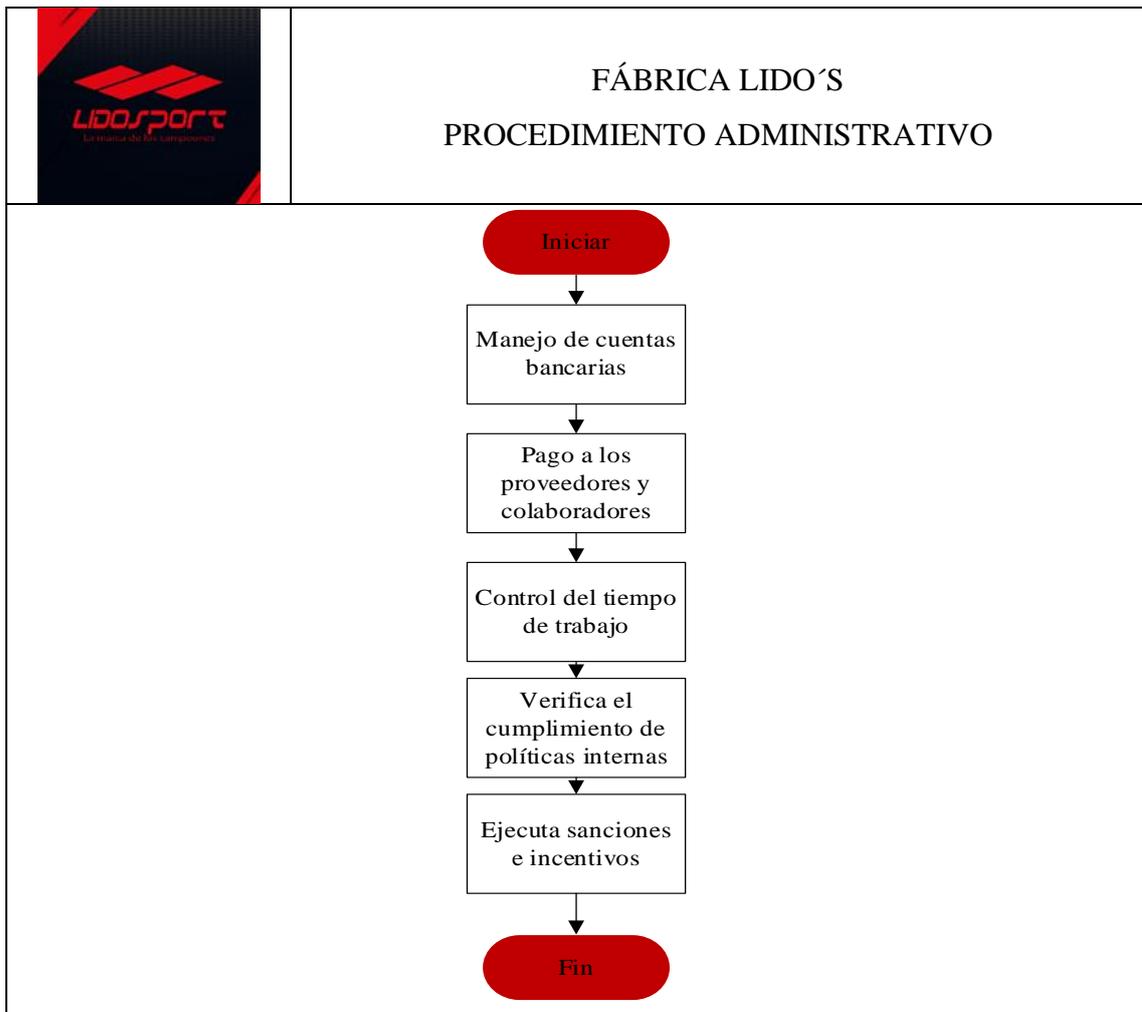
Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Tabla 36-3: Procedimiento Administrativo

		FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Administrador	Actividades del día	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar documentos pendientes • Revisar inventario • Realizar pedidos a proveedores • Revisar obras terminados • Realizo pagos a trabajadores y proveedores • Realizar una inspección general de la fábrica

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)



Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Tabla 37-3: Procedimiento de producción

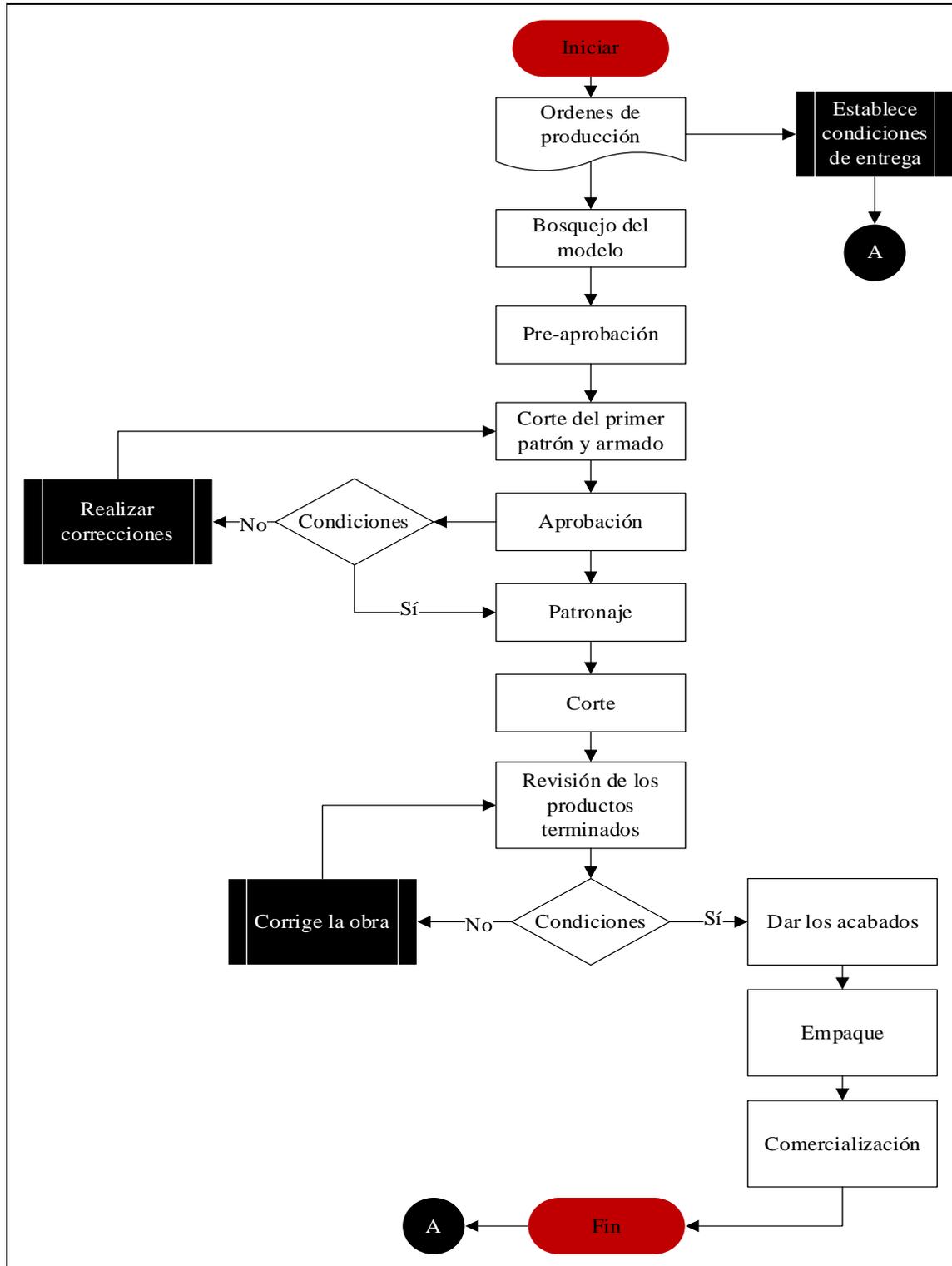
	FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN	
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Costureros	Confección	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de nuevas órdenes de producción • Se establece condiciones de entrega, especificaciones, calidad y tiempo. • Elaboración de la obra, diseño, acabados, confección. • Entrega de obras • Revisión de los productos • Si están en las condiciones específicas se comercializan y si no manda a corregir la obra.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)



FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN



Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Tabla 38-3: Procedimiento de ventas por stock

		
FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO DE VENTAS PRODUCTOS EN STOCK		
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Vendedor	1	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de pedidos • Consulta de disponibilidad de los productos • Si existe se realiza la cotización y si no se finaliza el proceso. • Aceptación del precio • Orden de venta • Facturación • Cobro • Modalidad de pago • Entrega de factura • Despacho del producto

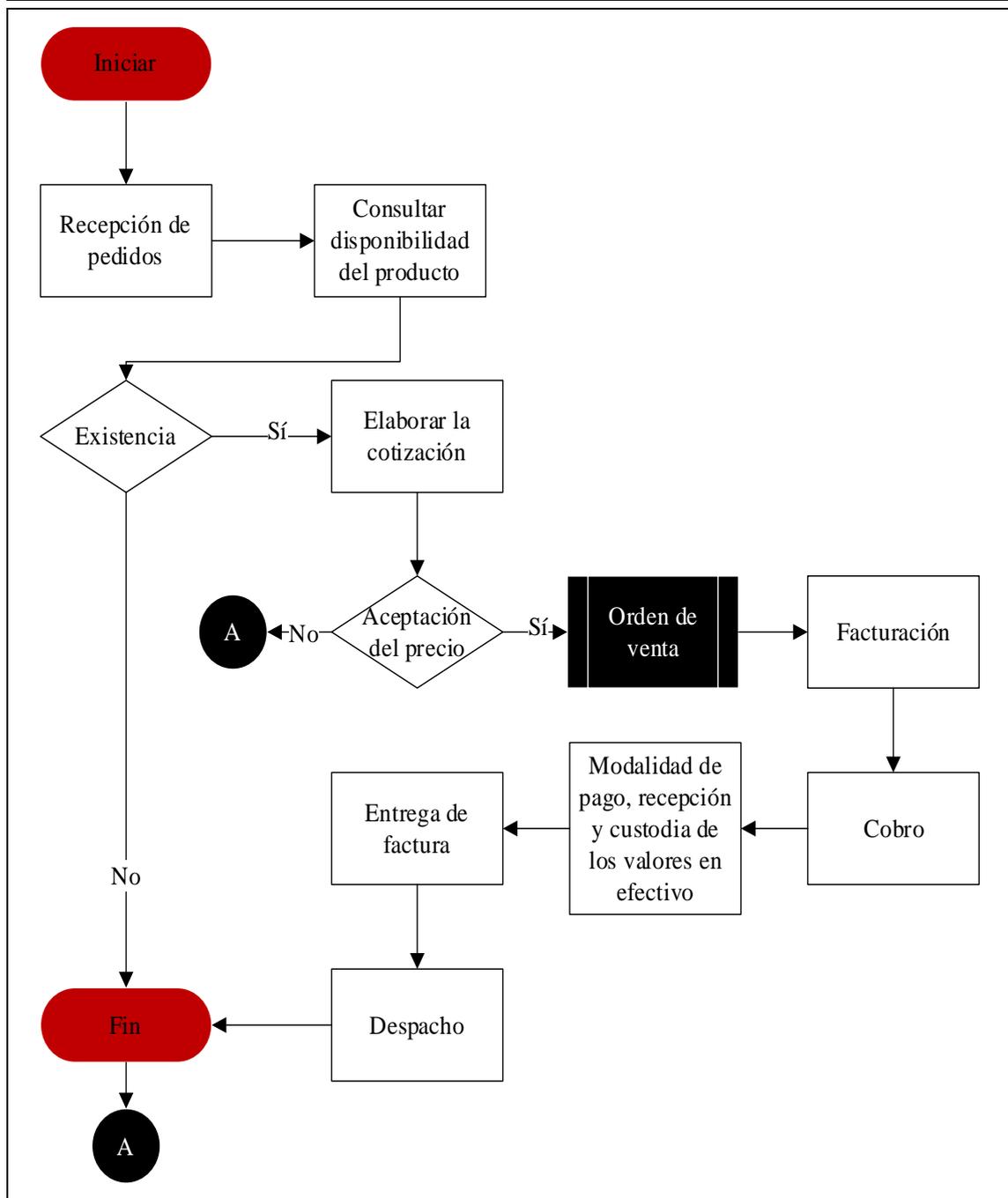
Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)



FÁBRICA LIDO'S

PROCEDIMIENTO DE VENTA PRODUCTOS EN STOCK



Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Tabla 39-3: Procedimiento de ventas por pedido

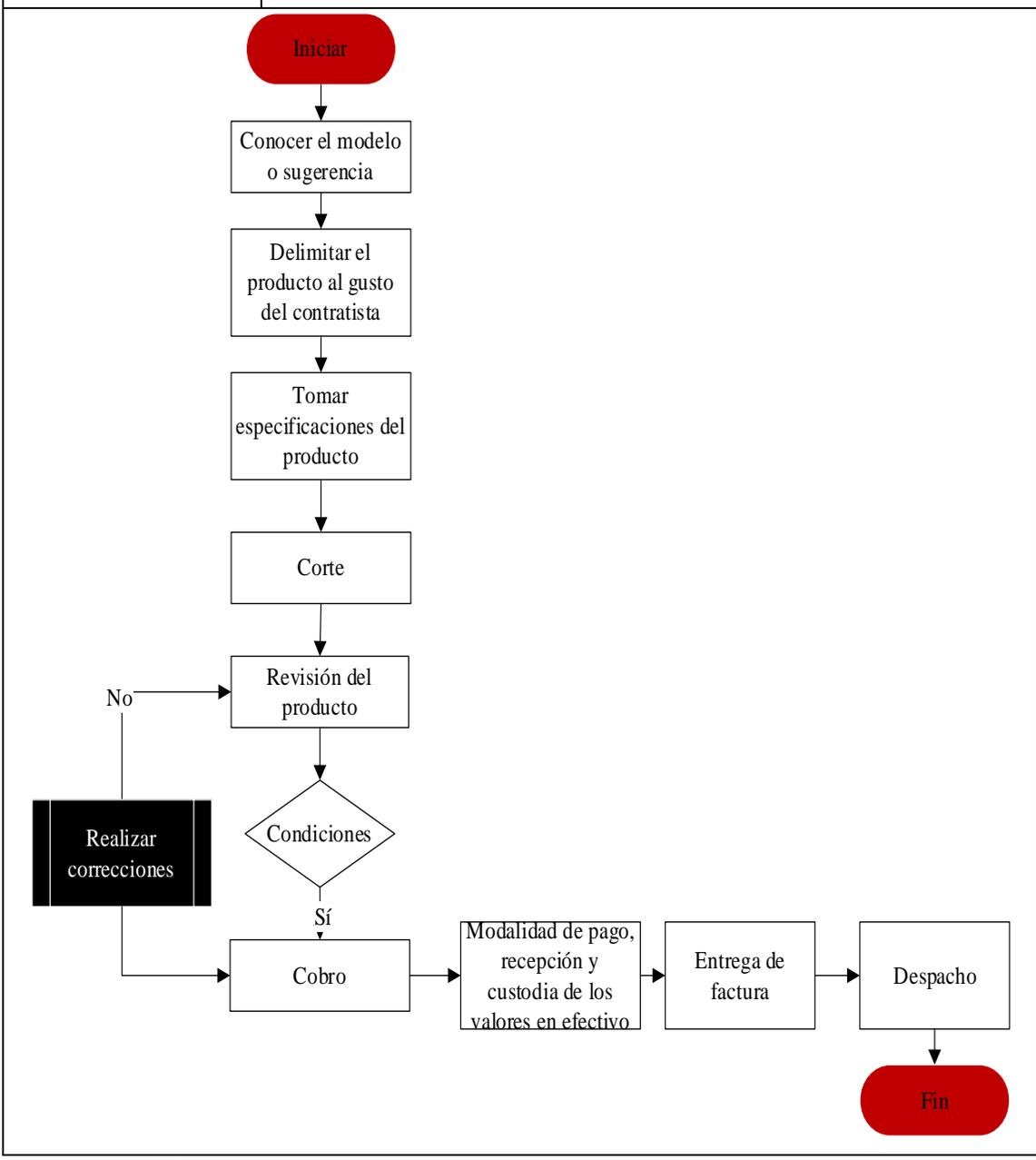
		<p>FÁBRICA LIDO'S</p> <p>PROCEDIMIENTO DE VENTAS POR PEDIDOS</p>	
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
Vendedor	1	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el modelo o sugerir • Delimitar el producto al gusto del contratista • Tomar especificaciones del producto • Corte • Revisión del producto <p>Si no hay reclamos cobro del producto y si existen reclamos correcciones del producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cobro • Modalidad de pago • Entrega de factura • Agradecimiento • Despacho del producto 	

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)



FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO DE VENTA POR PEDIDOS



Fuente: Fábrica LIDO'S

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Tabla 40-3: Procedimiento de compras

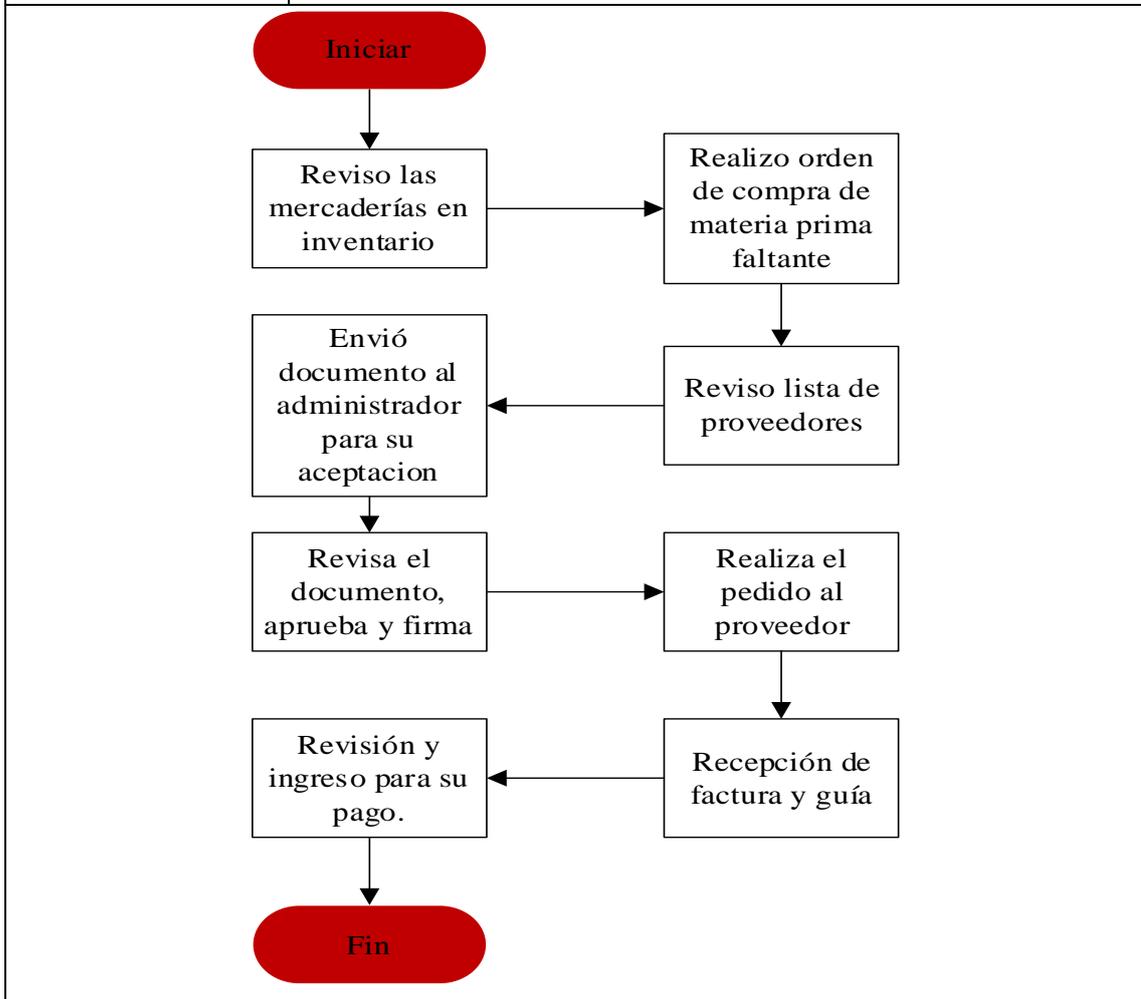
		
FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO DE COMPRAS		
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Vendedor	Compras	<ul style="list-style-type: none"> • Reviso las mercaderías en inventario • Realizo orden de compra de la materia prima faltante • Reviso lista de proveedores • Envié documento al administrador para su aceptación
Administrador	Compras	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa el documento, aprueba y firma • Realiza el pedido al proveedor
Cajera	Compras	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de factura y guía • Revisión e ingreso para su pago futuro.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)



FÁBRICA LIDO'S
PROCEDIMIENTO DE COMPRAS



Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.3 Dirección

Este elemento está dividido en dos procesos la toma de decisiones y la motivación los mismos que dan como resultados los siguientes productos que se presentan a continuación:

Tabla 41-3: Dirección

Toma de decisiones	Motivación
Resultados	
Instructivo de selección del personal	Razones de incentivos

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.3.1 Toma de decisiones

Este proceso es muy importante dentro de la organización porque de este dependerá su éxito o el fracaso estas decisiones deben ser tomadas con responsabilidad para llegar a cumplir con el objetivo organizacional.

Para llegar a tomar buenas decisiones del personal se debe seguir un proceso que comienza desde: reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación.

- **Reclutamiento:** esta será realizada por el administrador la fábrica realizando entrevistas, verificando documentos y recomendaciones. Para la selección se toma en cuenta el perfil y las competencias que debe demostrar la persona para garantizar un buen desempeño en su cargo.

Tabla 42-3: Reclutamiento

	FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
Administrador	<ol style="list-style-type: none">1. Se detecta la necesidad de nuevo personal2. Se realizar un primer llamado al personal interno a ocupar el puesto3. Verifica la existencia del aspirante interno Si existe se evalúa al aspirante interno y si no se busca personal externo a través de la comunicación de medios públicos.4. Se receptan carpetas que forma parte de la base de datos.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

- **Selección:** el administrador será el encargado de escoger a la persona idónea para ocupar el cargo después de que haya cumplido con ciertos requisitos. El postulante elegido deberá cumplir con las exigencias, características, con la descripción y análisis del puesto.

Tabla 43-3: Selección

	<p style="text-align: center;">FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN</p>
<p style="text-align: center;">RESPONSABLE</p>	<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</p>
<p style="text-align: center;">Administrador</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se evalúa y verifica la documentación entregada y requisitos mínimos para el puesto 2. Ingresa los aspirantes a la base de datos 3. Se realiza la preselección 4. Se realiza la entrevista preliminar 5. Se ejecuta una evaluación de conocimiento, habilidades y capacidades <p>Si cumple con el resultó esperado pasa y si no excluye del proceso.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Se realiza una entrevista final 7. Se suma los puntajes obtenidos de cada candidato y se confirma al ganador.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

- **Contratación:** este proceso será realizado por el administrador en donde se deberá especificar las obligaciones y derechos con los cuales cuenta el nuevo miembro de la fábrica.

Tabla 44-3: Contratación

	<p style="text-align: center;">FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN</p>
<p style="text-align: center;">RESPONSABLE</p>	<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</p>
<p style="text-align: center;">Administrador</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se negocia las condiciones del contrato, sus responsabilidades, salario y otros beneficios. 2. Se presenta el contrato por escrito 3. Se firma el contrato

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

- **Inducción:** se deberá presentar al nuevo miembro a la fábrica, haciéndole conocer las instalaciones, los objetivos organizacionales y aclarando las funciones a desempeñar en

su puesto, además la cultura organizacional con la que se trabaja, este proceso se hace para generar en el trabajador sentido de pertenencia y entusiasmo que permita un comienzo productivo.

Tabla 45-3: Inducción

	FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
Administrador	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se presenta el nuevo colaborador a sus compañeros 2. Se lo ubica en el lugar de trabajo 3. Se da la información necesaria sobre aspectos relevantes, funciones y actividades inherentes al cargo. 4. Se realiza una evaluación del desempeño en función de su primer mes de trabajo. 5. Se da un tiempo máximo de 90 días para su adaptación al puesto <p>Si no se adapta de termina con el contrato y si se adapta continúa colaborando con la fábrica.</p>

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

- **Capacitación:** es importante que las nuevas personal sean capacitadas en sus funciones a ejercer y es responsabilidad de su superior capacitarlo para lograr mayor eficiencia en el trabajo.

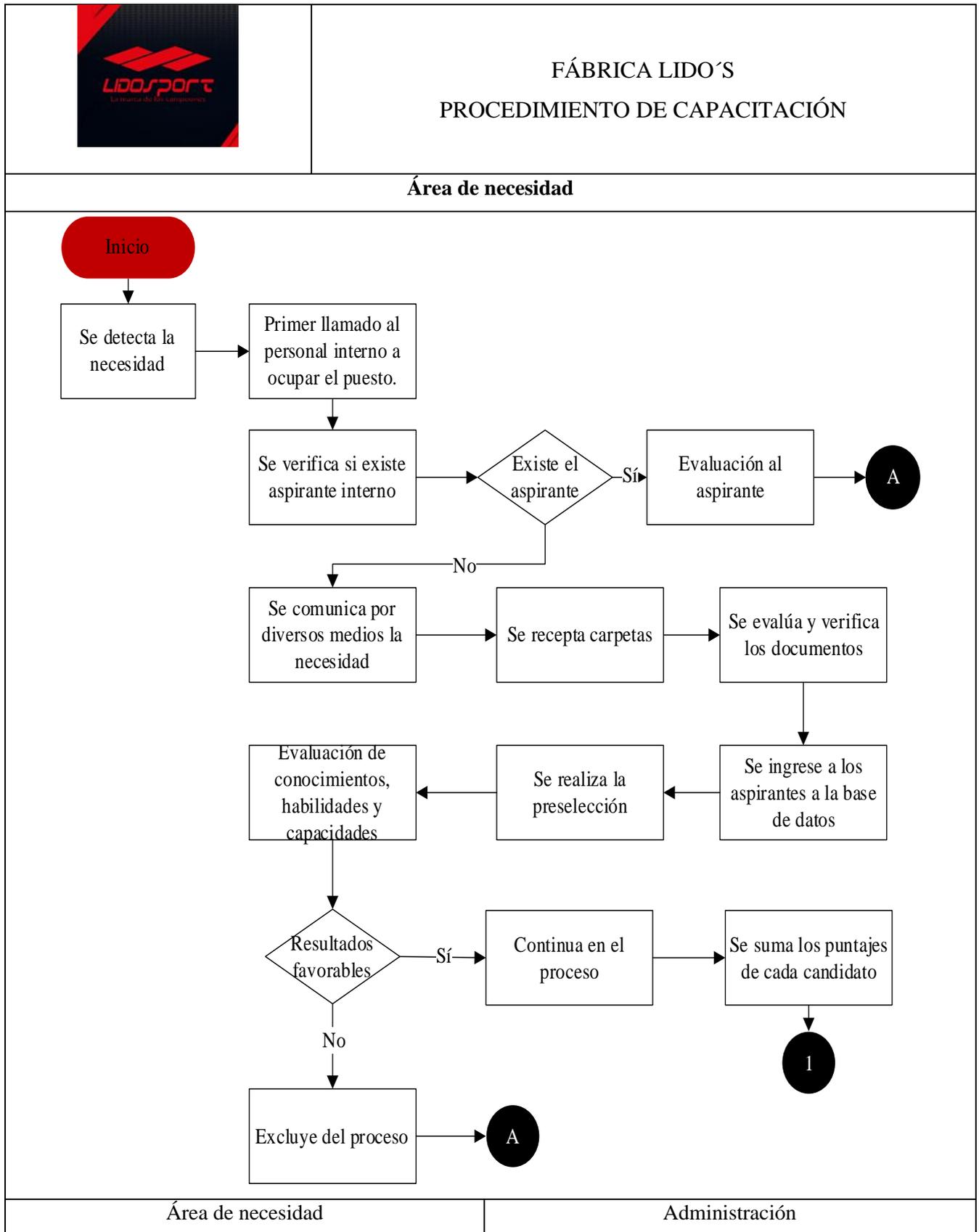
Tabla 46-3: Capacitación

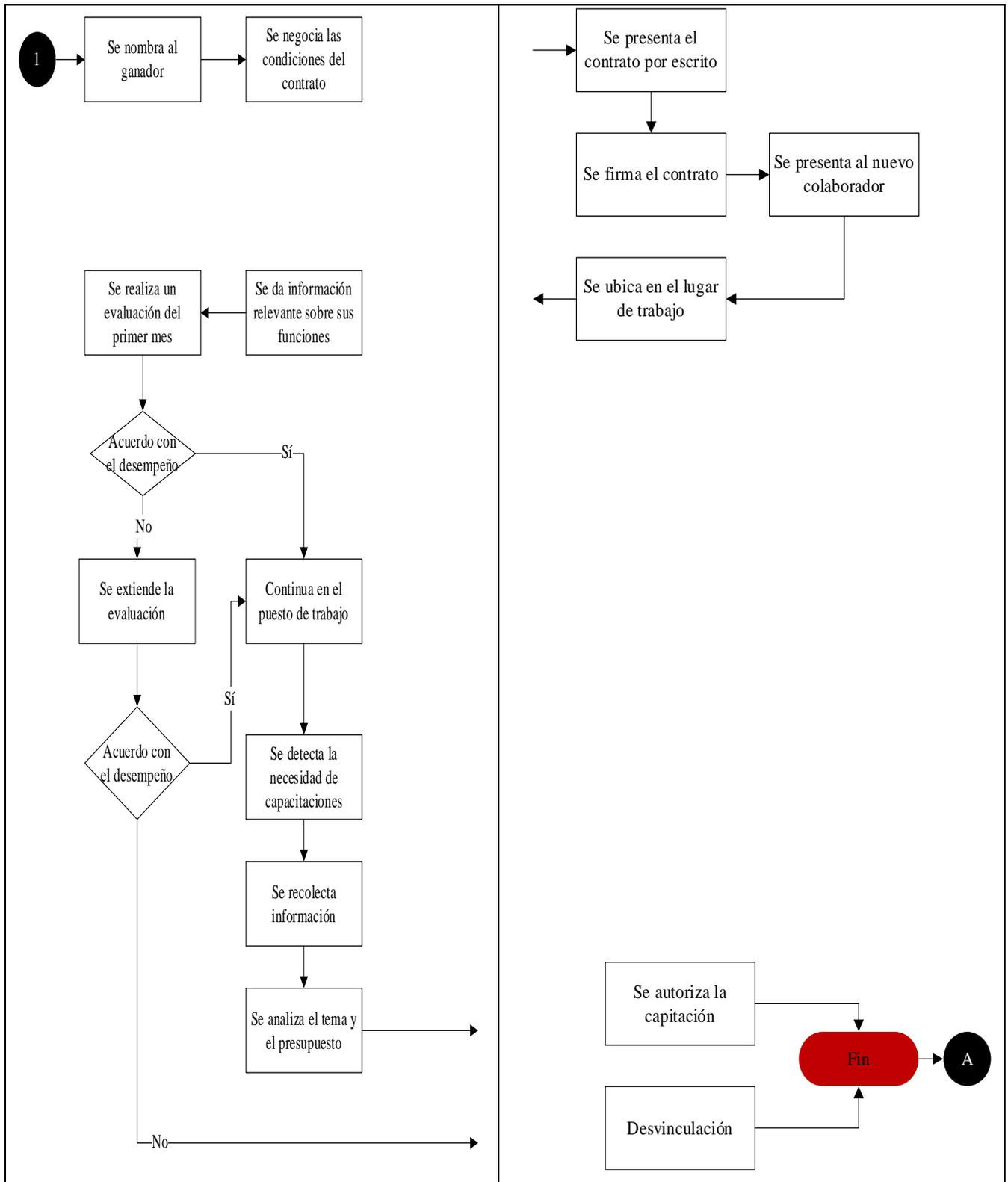
	FÁBRICA LIDO'S PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
Administrador	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se detecta la necesidad de capacitación 2. Se recolecta información para la capacitación 3. Se establece prioridad en algún tema de capacitación 4. Se analiza el tema y el presupuesto 5. Se autoriza la capacitación

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

Tabla 47-3: Diagrama de flujo de los procesos reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación.





Fuente: Elaboración propia
 Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.3.2 Razones de incentivos

- **Incentivos económicos:** este se puede dar mediante un incremento del valor salarial por el trabajo realizado, aquí también se puede dar los bonos económicos por la eficiencia en sus funciones.
- **Incentivos crecimiento laboral:** se puede dar dependiendo de sus capacidades un ascenso de manera horizontal o vertical, también se puede dar por los años en el puesto de trabajo.
- **Incentivos de calidad de vida:** se puede dar a través del reconocimiento por su trabajo, o cubriendo necesidades de seguridad, salud, alimentación, vestimenta, vivienda.etc.

3.6.4 Coordinación

Este elemento esta dividió en dos la relación con el interior y la relación con el exterior los mismo que dan como resultados los siguientes productos que se presenta a continuación:

Tabla 48-4: Coordinación

Relación interna	Relación con el externa
Resultados	
Ficha de trabajo	Ficha de visitas técnicas

Realizado por: Choto, Ginna (2021)

3.6.4.1 Relación interna

Para verificar el cumplimiento de las actividades dentro de la fábrica se realiza un cronograma de seguimiento por departamentos:

Tabla 49-3: Matriz de seguimiento interno

		FÁBRICA LIDO'S		
		FICHA DE SEGUIMIENTO		
Responsable	Actividades	Fecha	Horas	Observaciones
Gerente				
Administrador				
Caja				
Ventas				
Producción				

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.4.2 Relación con el exterior

Se realiza el seguimiento a través de la siguiente matriz:

Tabla 50-3: Matriz de seguimiento externo

	FÁBRICA LIDO'S FICHA DE SEGUIMIENTO				
	¿Quién?	Motivo	Fecha	Hora	Observaciones
	Clientes				
	Proveedores				
	Sociedad				

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.5 Control

Este elemento está dividido en tres procesos el control preventivo, control concurrente y control correctivo los mismo que dan como resultados los siguientes productos como se presenta a continuación:

Tabla 51-4: Control

Control preventivo	Control concurrente	Control correctivo
Resultados		
Control de la materia prima e insumos	Control de los procesos de producción	Control del producto terminado

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.5.1 Control Preventivo

Se realiza este tipo de proceso antes de la ejecución del proceso de confección de la ropa deportiva, en donde revisaremos todos los insumos o recursos que se utilizan para la producción.

A continuación, se presenta una matriz:

- **Matriz de control de materia prima e insumos:** esta matriz permitirá conocer si se cuenta con la suficiente materia prima para la elaboración de los productos.

Tabla 52-3: Control preventivo

		FÁBRICA LIDO'S CONTROL DE MATERIA PRIMA E INSUMOS					
		Producto	Proveedor	Fecha de recepción	Cantidad	Estado	Conformidad e incidencia

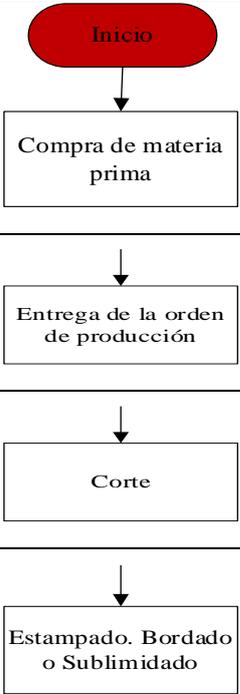
Fuente: Elaboración propia

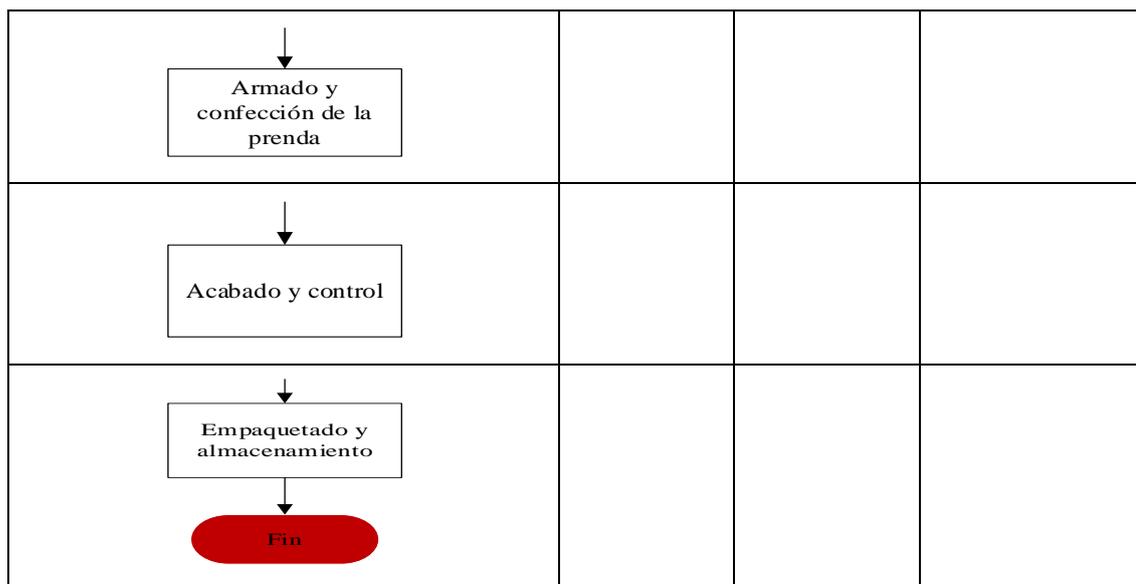
Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.5.2 Control concurrente

Se considera como la supervisión de actividades durante el proceso de producción.

Tabla 53-3: Control Concurrente

		FÁBRICA LIDO'S CONTROL DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN		
		Control del proceso		
Flujograma del proceso de producción		Cumple	No cumple	Observaciones
				



Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

3.6.5.3 Control correctivo

Este paso es la revisión de los productos terminados, el mismo que se realiza para mejorar los procesos de ser necesario, evaluarlos y recompensar el desempeño realizado por los trabajadores de la fábrica.

Tabla 54-3: Control correctivo

		FÁBRICA LIDO'S CONTROL DEL PRODUCTO TERMINADO						
		Trabajador	Producto	Características			Cantidad	Calidad
Dimensión	Color			Textura				

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Choto, Ginna (2022)

CONCLUSIONES

- A través de la fundamentación teórica y conceptual revisada, se pudo sustentar la presente investigación la misma que tuvo una búsqueda exhaustiva de información válida y significativa de contenidos como el proceso administrativo y la gestión administrativa, analizando la importancia que tiene aplicar un correcto modelo de gestión administrativa para mejorar las actividades y funciones que realiza una empresa incrementando su eficiencia y no realizar las actividades de manera empírica sin una correcta planificación.
- Mediante un diagnóstico aplicado a la Fábrica de ropa LIDO'S de la ciudad de Riobamba, se pudo constatar que existían falencias en el proceso administrativo ya que no se estaba realizando una correcta planificación, organización, dirección, control y coordinación de sus actividades, es por eso que se considera que se debe realizar un proceso administrativo eficiente para estar preparados frente a la competitividad, a la globalización y los desafíos actuales a los que se puede enfrentar una empresa en su camino para cumplir sus objetivos empresariales y alcanzar las metas a través de estrategias.
- Con la elaboración de las estrategias se pretende que el modelo de gestión administrativo propuesto consiga mejorar los procesos de la fábrica, aplicando el proceso administrativo de forma eficiente y eficaz haciendo que se utilice de manera adecuada sus recursos e incrementen su productividad, este modelo fue propuesto para mejorar los ejes de desarrollo y crecimiento de la microempresa para esto se estableció de forma clara y precisa cuáles son los procedimientos a realizar en cada uno de los procesos que se ejecuta. Finalmente se considera que la gestión administrativa es un conjunto de acciones que deben ser puestas en marcha por la cabeza de la organización para la ejecución de las actividades cumpliendo con las fases del proceso administrativo garantizando así alcanzar los objetivos de la microempresa.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda para posteriores investigaciones realizar de nuevo la investigación teórica actual, para identificar diferentes herramientas que puedan contribuir a mejorar los procesos administrativos de una organización los cuales se adapten a los tiempos actuales en los que se desarrolle la actividad.
- Es fundamental que se desarrolle cada uno de los procesos establecidos en la gestión administrativa en la Fábrica de ropa LIDO'S de la ciudad de Riobamba para que esta nos permita realizar de manera adecuada cada uno de los procedimientos y así alcanzar las metas empresariales.
- Es recomendable también que de manera continua se realice un análisis interno y externo de la fábrica, para que a través de este diagnóstico se puede tomar las decisiones de forma adecuada y oportuna y constatar así el cumplimiento de las estrategias planteadas y su contribución para el crecimiento de la microempresa. Finalmente se recomienda que la fábrica ponga en marcha las estrategias planteadas para su crecimiento y desarrollo, tomando en cuenta cada uno de los procesos y los factores que influyen como son los recursos de la microempresa garantizando que estos sean utilizados de manera adecuada y eficiente para alcanzar sus objetivos.

BIBLIOGRAFÍA

- ABAD, F. E. (2014). *Modelo de gestión para el mejoramiento de los procesos administrativos de la "ACPCFA" del cantón Montalvo*. (Tesis de posgrado, UNIANDES). Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1941/1/TUBADM010-2014.pdf>
- Alonso, C. A. (2003). *Administración básica I*. México. Obtenido de http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf
- Alvarez, L. F. (2017). *Modelos de gestión*. Bogotá. Obtenido de <file:///C:/Users/CompuMUNDO/Downloads/Modelos%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf>
- Ávalos, J., Puente, M., Viñán, J., & Carrasco, V. (2017). *Elementos de ingeniería administrativa*. Riobamba. Obtenido de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-203616-Libro%20Elemento%20De%20Ing%20Administracion.pdf>
- CAÑIZARES, J. (2014). *Propuesto de un modelo de gestión administrativa*. (Tesis de maestría, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10904/1/20T01214.pdf>
- Castillo, U. F. (2016). Gestión empresarial e innovación. *UCA PROFESIONAL*. Obtenido de <http://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Revista-Profesional-Vol-1.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- González, C. (2015). *Diseño de un sistema administrativo financiero para la empresa MUNDO MADERA CÍA. LTDA, ubicada al sur de la ciudad de Quito*. (Tesis de posgrado, Universidad Central del Ecuador). Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9241/1/T-UCE-0003-CA254-2015.pdf>
- González, M. J. (2019). *Estructura organizacional*. Obtenido de <https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros. *Revista Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global*. México. Obtenido de https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf

- Loja, M. (2010). *Diseño de un modelo de gestión para la empresa el Agroganadero*. (Tesis de posgrado, Universidad de Especialidades Espíritu Santo). Obtenido de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1107/1/TESIS%20CAROLINA%20LOJA.pdf>
- López, J. (2021). *La gestión administrativa en el proceso de producción del aserradero SAN PEDRO, ubicado en la provincia de Chimborazo cantón Guano*. (Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7587/1/7.Tesis%20de%20%20Jes%20c3%bas%20L%20c3%b3pez..ING-COM.pdf>
- Marcó, L. y. (2016). *Introducción a la gestión y administración en las organizaciones*. Obtenido de <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>
- Mendoza-Briones, A. A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales. *Revista Científica*. Obtenido de <file:///C:/Users/CompuMUNDO/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovaci-6325898.pdf>
- Nayarit, S. d. (2018). *Guía técnica para la elaboración del manual de procedimientos*. Obtenido de http://189.198.137.195/v3/guias/guia_procedimientos.pdf
- Norton, D., & Kaplan, R. (1996). El cuadro de mando integral como estrategia. *Harvard Business Review*. Obtenido de http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/Cuadro%20de%20Mando%20Integral,%20da%20Edici%C3%B3n%20-%20Robert%20S.%20Kaplan%20&%20David%20P.%20Norton.pdf
- Ojeda Hidalgo, J., Méndez Valencia, S., & Hernández Sampieri, R. (2016). *El liderazgo y su relación*. México. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99344833003.pdf>
- Paz, G. B. (2017). *Metodología de la investigación*. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- PERRET, R. (2016). *El secreto de la motivación*. México. Obtenido de <https://static1.squarespace.com/static/54d1216ae4b032ab36c26b61/t/5aa32f749140b73db65c927f/1520643968955/El+Secreto+de+La+Motivaci%C3%B3n+WEB.pdf>
- Plata, C. A. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Bogotá. Obtenido de <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
- Reyes, A. (2007). *Administración moderna*. Mexico: LIMUSA S.A. Obtenido de <https://educativoin insurgentes.files.wordpress.com/2018/01/administracion-moderna-reyes-ponce.pdf>

- Rodríguez, M. D. (2017). *Gestión organizacional*. Bogotá. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/326423934.pdf>
- Rosa, R. d. (2014). *Diseño de un modelo de gestion*.(Tesis de posgrado, Universidad Estatal península de Santa Elena) . Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1639/DISE%c3%91O%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20GESTI%c3%93N%20ADMINISTRATIVA%20PARA%20EL%20CABILDO%20DE%20LA%20COMUNA%20SAN%20RAFAEL%2c%20PARROQUIA%20CHANDUY%2c%20PROVINCIA%20DE%20SANTA%20ELENA%2c%2>
- Ruiz, R. V. (s.f.). Gestión en la producción. *Eumend*. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestion.html>
- Sampieri , R., Collado, C., & Lucio, P. (1991). *Metodología de la investigacion*. México. Obtenido de https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf
- Sampieri, R., & Mendoza, C. (2008). *Metodología de la investigación las rutas cuantitativas, cualitativas y mixto*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Tamayo , C., & Siesquén, I. (s.f.). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Obtenido de <https://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/22.pdf>
- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>
- Torres, M. G. (2019). *Proceso administrativo*. México. Obtenido de <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2970/1/EI%20proceso%20administrativo.pdf>