



Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**  
**Facultad Jurídica, Social y Administrativa.**  
**Maestría en Economía y Dirección de Empresas.**

**“Diseño de un modelo de gestión administrativa para la tienda  
universitaria de la Universidad Nacional de Loja.”**

**Trabajo de Titulación, previo la  
obtención del título de Magister en  
Economía y Dirección de  
Empresas.**

**AUTOR:**

Pablo Fernando Maza Poma.

**DIRECTOR:**

Ing. Edison Oswaldo Toapanta Mendoza Mg. Sc

**Loja- Ecuador**

**2024**

## Certificación



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Sistema de Información Académico  
Administrativo y Financiero - SIAAF

### CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **Toapanta Mendoza Edison Oswaldo**, director del Trabajo de Titulación denominado "**Diseño de un modelo de gestión administrativa para la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja**", perteneciente al estudiante **Pablo Fernando Maza Poma**, con cédula de identidad N° **1105041477**. Certifico que luego de haber dirigido el **Trabajo de Titulación** se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Titulación**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Titulación del mencionado estudiante.

Loja, 28 de Agosto de 2023



EDISON OSWALDO  
TOAPANTA MENDOZA

F) \_\_\_\_\_

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN



Certificado TIC/TT.: UNL-2023-000689

1/1

Educamos para Transformar

## **Autoría**

Yo, **Pablo Fernando Maza Poma**, declaro ser autor del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional De Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la universidad nacional de Loja, La publicación de mi Trabajo de Titulación en el repositorio institucional- biblioteca virtual

**Firma:**

**Cédula de identidad:** 1105041477

**Fecha:** 14 de octubre de 2024

**Correo electrónico:** [pablo.maza@unl.edu.ec](mailto:pablo.maza@unl.edu.ec)

**Teléfono:** 0998788759

**Carta de autorización por parte del autor para la consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo del Trabajo de Titulación.**

Yo, **Pablo Fernando Maza Poma**, declaro ser autor del Trabajo de Titulación denominado: “**Diseño de un modelo de gestión administrativa para la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja.**”, como requisito para optar por título de **Magíster en Economía y Dirección de Empresas**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido, en el repositorio digital institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tengan convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, suscribo, en la ciudad de Loja, a los catorce días del mes de octubre del dos mil veinticuatro.

**Firma:**

**Autor:** Pablo Fernando Maza Poma

**Cédula:** 1105041477

**Dirección:** Avenida salvador Bustamante Céli, Vía a Virgempamba.

**Correo Electrónico:** pablo.maza@unl.edu.ec

**Teléfono:** 0998788759

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Director del trabajo de Titulación:** Ing. Edison Oswaldo Toapanta Mendoza Mg. Sc

## **Dedicatoria**

El presente trabajo investigativo se lo dedico en primer lugar a Dios, quien es mi fortaleza para enfrentar este desafío tan grande, a mis padres quienes me brindaron su apoyo incondicional en todo momento del desarrollo de la maestría, a los docentes quienes me enseñaron guiaron en los diversos contenidos desarrollados así también a mis amigos y compañeros del aula de clase por compartir con ellos gratos momentos.

*Pablo Fernando Maza Poma*

## **Agradecimiento**

Con profundo sentimiento, deseo expresar mi gratitud a cada uno de quienes han contribuido significativamente a este importante logro en mi vida. A Dios, mi más sincero agradecimiento por haber convertido este sueño en una realidad palpable. Tu guía y luz han iluminado cada paso de mi camino durante esta etapa Estudiantil, A mis queridos padres, les debo mi vida y mi educación. Han sido mis pilares, guiándome con sabiduría hacia el camino del conocimiento, el esfuerzo y la responsabilidad hacia mí mismo. Aprecio profundamente su apoyo incondicional en esta carrera que es fundamental para mi futuro. Gracias por creer en mí y por brindarme su amor incondicional. Estoy eternamente agradecido por su presencia constante en mi vida.

A la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica Social Y Administrativa, y a la Maestría en Economía Y Dirección De Empresas por todo su apoyo constante y seguimiento en las actividades que se desarrollaron, así también a su planta docente y en especial al Ing. Edison Oswaldo Toapanta Mendoza por su orientación importantísima durante todo el proceso. Por otra parte, a todos los miembros de la empresa pública Ímpetu y a los colaboradores de la tienda por su colaboración magnífica e importante en la recolección de información.

***Pablo Fernando Maza Poma***

## Índice de contenidos

<b>Portada</b> .....	<b>ii</b>
<b>Certificación</b> .....	<b>ii</b>
<b>Autoría</b> .....	<b>iii</b>
<b>Carta de autorización</b> .....	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>v</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>vi</b>
<b>Índice de contenidos</b> .....	<b>vii</b>
Índice de tablas.....	x
Índice de figuras .....	xi
Índice de Anexos.....	xii
<b>1. Título</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Resumen</b> .....	<b>2</b>
Abstract .....	3
<b>3. Introducción</b> .....	<b>4</b>
<b>4. Marco teórico</b> .....	<b>6</b>
<b>4.1. Marco referencial</b> .....	<b>6</b>
4.1.1 Teoría Organizacional.....	6
4.1.2. Estructura Organizativa .....	6
4.1.3. Cultura Organizacional .....	7
4.1.4. Cambio organizacional .....	7
4.1.5. Comportamiento Organizacional .....	7
4.1.6. Empresa .....	7
4.1.7. Empresa comercial .....	8
4.1.8. Tienda Universitaria .....	8
4.1.9. Gestión Y Administración .....	9
4.1.10. Gestión Administrativa.....	9
<b>4.1.10.1. Teorías Clásicas de la Administración</b> .....	<b>9</b>
a) Principios de Administración de Henri Fayol. ....	<b>9</b>
4.1.11. Gestión de operaciones.....	11

4.1.12. Gestión Financiera.....	13
4.1.13. Gestión de Recursos Humanos .....	14
4.1.13.1. Selección y Capacitación .....	14
4.1.14. Gestión del Talento Humano .....	16
4.1.15. Gestión del Marketing.....	16
4.1.16. Innovación y Estrategia Empresarial .....	18
4.1.17. Economía y Finanzas .....	20
4.1.18. Gestión Financiera.....	21
4.1.19. Sostenibilidad Económica.....	22
4.1.20. Relaciones con proveedores .....	23
4.1.23. Tecnología en la Gestión .....	25
4.1.24. Sistemas de Información .....	25
4.1.25. Seguridad y Privacidad de Datos .....	26
4.1.26. Proceso Administrativo .....	27
<b>4.1.26.5. Evaluación Y Seguimiento .....</b>	<b>31.</b>
<b>4. 1.27. Plan De Gestión Administrativa. ....</b>	<b>31</b>
4.1.28. Manual De Procesos.....	34
<b>4.2. Evidencia empírica .....</b>	<b>35</b>
<b>4.3. Base Legal De La Empresa Pública Ímpetu. ....</b>	<b>36</b>
<b>5. Metodología.....</b>	<b>39</b>
<b>5.1. Área de estudio. ....</b>	<b>39</b>
<b>5.2. Procedimiento. ....</b>	<b>40</b>
5.2.24. Enfoque Metodológico. ....	40
<b>5.3. Técnicas .....</b>	<b>40</b>
5.3.24. Entrevistas. ....	40
5.3.25. Encuesta.....	41
5.3.26. Observación Directa .....	41
<b>5.4. Tipo De Diseño Utilizado.....</b>	<b>41</b>
<b>5.5. Unidad de estudio.....</b>	<b>42</b>
<b>5.6. Muestra y Tamaño de la muestra.....</b>	<b>42</b>



5.6.24.Población .....	42
<b>5.7. Tipo de muestreo .....</b>	<b>43</b>
<b>5.8. Criterios De Inclusión. ....</b>	<b>43</b>
<b>5.9. Criterios de Exclusión.....</b>	<b>44</b>
<b>5.10. Procesamiento y análisis de datos .....</b>	<b>44</b>
<b>6. Resultados .....</b>	<b>45</b>
<b>6.1.Objetivo 1:.....</b>	<b>45</b>
<b>6.2. Objetivo 2:.....</b>	<b>52</b>
<b>6.3. Objetivo específico 3.....</b>	<b>58</b>
<b>7. Discusión. ....</b>	<b>78</b>
<b>Plan de gestión administrativa .....</b>	<b>83</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>83</b>
<b>Objetivo.....</b>	<b>83</b>
<b>Justificación.....</b>	<b>83</b>
<b>Propuesta .....</b>	<b>84</b>
<b>Misión.....</b>	<b>84</b>
<b>Visión.....</b>	<b>85</b>
<b>Objetivos estratégicos .....</b>	<b>86</b>
<b>Políticas .....</b>	<b>87</b>
<b>Diagnostico situacional .....</b>	<b>88</b>
<b>Análisis externo .....</b>	<b>88</b>
<b>Analisis interno.....</b>	<b>89</b>
<b>Organigrama estructural.....</b>	<b>96</b>
<b>Manual de funciones .....</b>	<b>97</b>
<b>Manual de procesos y procedimientos.....</b>	<b>103</b>
<b>Diagrama de flujo de la planificación estratégica .....</b>	<b>104</b>
<b>Diagrama de Recepción y control de la mercadería .....</b>	<b>110</b>
<b>Diagrama de proceso de gestión de ventas.....</b>	<b>113</b>
<b>Diagrama de proceso de gestión contable .....</b>	<b>116</b>
<b>8.Conclusiones .....</b>	<b>122</b>
<b>9. Recomendaciones.....</b>	<b>123</b>
<b>10. Bibliografía.....</b>	<b>124</b>
<b>11. Anexos .....</b>	<b>- 133 -</b>

## Índice de tablas:

<b>Tabla 1.</b> Autoridades entrevistadas .....	40
<b>Tabla 2.</b> Personal de la tienda .....	41
<b>Tabla 3.</b> Población de estudio.....	42
<b>Tabla 4.</b> Valores Organizacionales.....	85
<b>Tabla 5.</b> Politicas .....	87
<b>Tabla 6.</b> Politica de Responsabilidad social .....	87
<b>Tabla 7.</b> Analisis Foda .....	91
<b>Tabla 8.</b> Desarrollo estrategia 1 .....	92
<b>Tabla 9.</b> Desarrollo de estrategia 2 .....	93
<b>Tabla 10.</b> Desarrollo estartegia 3.....	94
<b>Tabla 11.</b> Organigrama Estructural .....	96
<b>Tabla 12.</b> Manual de funciones .....	97
<b>Tabla 13.</b> Manual de funciones Secretaria .....	98
<b>Tabla 14.</b> Manual de funciones contadora.....	99
<b>Tabla 15.</b> Manual de funciones vendedora .....	100
<b>Tabla 16.</b> Manual de funciones perchador y bodeguero .....	101
<b>Tabla 17.</b> Manual de funciones de Auxiliar de limpieza .....	102
<b>Tabla 18.</b> Simbolos del manual de procedimientos.....	103
<b>Tabla 19.</b> diagrama del flujo de proceso de planificacion estrategica .....	104
<b>Tabla 20.</b> Descripcción del proceso de planificación estrategica .....	105
<b>Tabla 21.</b> Descripcción del proceso de compras .....	107
<b>Tabla 22.</b> Descripcción del proceso de compra.....	107
<b>Tabla 23.</b> diagrama del proceso de Recepción .....	110
<b>Tabla 24.</b> Descrpcción del Proceso de Recepción .....	111
<b>Tabla 25.</b> Diagrama de flujo del proceso de ventas .....	113
<b>Tabla 26.</b> Descripcción del proceso de gestión de ventas .....	114
<b>Tabla 27.</b> Diagrama de flujo del proceso de Gestion contable.....	116
<b>Tabla 28.</b> Descripcción del proceso de gestion contable.....	117
<b>Tabla 29.</b> Diagrama de flujo de proceso de selección de personal .....	119
<b>Tabla 30.</b> Descripcción del proceso de selección y contratación de personal .....	120

## Índice de figuras:

<b>Figura 1.</b> Mapa de Ubicación de la tienda Universitaria .....	39
<b>Figura 2.</b> Planeación.....	45
<b>Figura 3.</b> Organización .....	46
<b>Figura 4.</b> Direccion del proceso administrativo .....	47
<b>Figura 5.</b> Control del proceso administrativo.....	48
<b>Figura 6.</b> Evaluacion de Actividades .....	49
<b>Figura 7.</b> Eficacia del control .....	50
<b>Figura 8.</b> Procedimientos intenos.....	51
<b>Figura 9.</b> La Gestion administrativa.....	52
<b>Figura 10.</b> Gestión Financiera .....	53
<b>Figura 11.</b> Gestión del Talento Humano .....	54
<b>Figura 12.</b> Gestion del Marketing .....	55
<b>Figura 13.</b> Gestión Legal.....	56
<b>Figura 14.</b> Gestión Operativa .....	57
<b>Figura 15.</b> Plan de Gestion Administrativa.....	58
<b>Figura 16.</b> Acciones del Plan Opertaivo .....	59
<b>Figura 17.</b> Aspectos de Mejora .....	60
<b>Figura 18.</b> Tiempo Laboral .....	61
<b>Figura 19.</b> Frecuencia de Visita .....	61
<b>Figura 20.</b> Motivo de Visita .....	62
<b>Figura 21.</b> Productos Demandados .....	63
<b>Figura 22.</b> Expectativas de la Tienda .....	63
<b>Figura 23.</b> Evaluación Organizacional.....	64
<b>Figura 24.</b> Disposición de Productos .....	65
<b>Figura 25.</b> Cambios de la Tienda .....	66
<b>Figura 26.</b> Quejas o Comentarios .....	66
<b>Figura 27.</b> Experiencias de la Tienda.....	67
<b>Figura 28.</b> Facilidad de Compra.....	68
<b>Figura 29.</b> Satisfacción de Horarios .....	68
<b>Figura 30.</b> Recomendaciones de la Tienda .....	69
<b>Figura 31.</b> Familiaridad de la Tienda .....	70
<b>Figura 32.</b> Experiencias Previas .....	70

<b>Figura 33.</b> Variedad de Productos .....	71
<b>Figura 34.</b> Calidad de Productos .....	72
<b>Figura 35.</b> Precios de los Productos .....	73
<b>Figura 36.</b> Horarios de Atencion .....	73
<b>Figura 37.</b> Atención de Servicios .....	74
<b>Figura 38.</b> Experiencias Negativas .....	75
<b>Figura 39.</b> Recomendaciones .....	76
<b>Figura 40.</b> Diferencias con la Competencias .....	76
<b>Figura 41.</b> Eficiencia de Compra .....	77

### **Índice de Anexos:**

<b>Anexo 1.</b> Matriz de consistencia para el personal de la tienda universitaria.....	133
<b>Anexo 2.</b> Matriz De Consistencia Clientes De La Tienda universitaria.....	137
<b>Anexo 3.</b> Matriz De Consistencia Gerente De La Tienda Universitaria.....	139
<b>Anexo 4.</b> Modelo de encuestas.....	141
<b>Anexo 5.</b> Fotografías .....	143
<b>Anexo 6.</b> Certificado de Resumen .....	144

## **1. Título**

**“Diseño de un modelo de gestión administrativa para la Tienda Universitaria De La  
Universidad Nacional De Loja”**

## 2. Resumen

Esta investigación busca analizar el funcionamiento y comportamiento administrativo de la tienda universitaria, comprendiendo, así, cómo se realizan las actividades cotidianas y su servicio a la comunidad universitaria y población local. Su objetivo fue diseñar un modelo de gestión administrativa que defina los procesos administrativos y operativos de una manera clara, identificando los puntos críticos y áreas de mejora que permita optimizar los procedimientos con una propuesta bien diseñada que facilite el desarrollo de las actividades con eficiencia. Como metodología se aplicó el método deductivo, con un enfoque mixto que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas para visualizar de manera eficiente la gestión administrativa y otros parámetros de gestión, aplicando un diseño transversal se evaluó diferentes procesos en un determinado momento, así mismo se realizaron entrevistas a autoridades clave y encuestas dirigidas a los clientes de la tienda, la observación directa permitió evidenciar la realidad de la gestión que sirvió de base para la investigación, optando por el muestreo por conveniencia dirigido hacia un grupo representativo de la comunidad universitaria determinando los puntos críticos y las áreas de mejora. Los resultados nos revelaron la carencia de un plan administrativo, con ineficiencias en los procesos existentes llevados de una manera empírica, evidenciados por la mala distribución de responsabilidades al personal, falta de una estructura organizacional clara y la confusa toma de decisiones. Se concluye que al operar sin planificación estaréica y sin un modelo de gestión administrativa definido, obliga a la administración a la gestion empírica e improvisada, afectado significativamente la eficiencia y el logro de resultados esperados por la empresa pública (IMPETU) de la Universidad Nacional de Loja.

***Palabras Clave:*** *Gestión Administrativa, Tienda Universitaria, Modelo de Gestión, Eficiencia Operativa, Optimización de Recursos.*

## **Abstract**

This research aims to analyze the functioning and administrative behavior of the university store, understanding, thus, how daily activities are carried out and its service to the university community and local population. Its objective was to design an administrative management model that defines the administrative and operational processes in a clear way, identifying critical points and areas for improvement that allow optimizing procedures with a well-designed proposal that facilitates the development of activities efficiently. The deductive method was applied as a methodology, with a mixed approach that combined qualitative and quantitative techniques to efficiently visualize administrative management and other management parameters, applying a cross-sectional design, different processes were evaluated at a given time, likewise interviews were conducted with key authorities and surveys directed to the store's customers, direct observation allowed to demonstrate the reality of the management that served as a basis for the research, opting for convenience sampling directed towards a representative group of the university community determining the critical points and areas for improvement. The results revealed the lack of an administrative plan, with inefficiencies in the existing processes carried out in an empirical manner, evidenced by the poor distribution of responsibilities to the staff, lack of a clear organizational structure and confusing decision-making. It is concluded that operating without strategic planning and without a defined administrative management model forces the administration to empirical and improvised management, significantly affecting the efficiency and achievement of the results expected by the public company (IMPETU) of the National University of Loja.

***Keywords:** Administrative Management, University Store, Management Model, Operational Efficiency, Resource Optimization.*

### **3. Introducción**

El entorno empresarial actual, con su economía global e incertidumbres tecnológicas, requiere que todas las organizaciones tengan diseños de organización flexibles y nuevas estrategias de gestión administrativa para tener éxito. En América latina, los mercados son dinámicos y muy diversos por ende la adaptación al mercado debe observar las especificidades culturales y cumplir con regulaciones locales, Rodríguez y Paredes (2005). En este marco, se ha desarrollado un modelo de gestión administrativa de la tienda universitaria que debe formar una combinación óptima, asegurando la optimización de recursos, mejorando los procesos internos, brindando una experiencia adecuada para los estudiantes y el personal universitario, fomentando una gestión transparente y eficiente. Para garantizar el funcionamiento eficiente de la tienda universitaria, se formuló un modelo de gestión administrativa especial para cubrir sus necesidades y requisitos especiales. El modelo optimizará los recursos disponibles con un proceso internos a la perfección y brindará una experiencia satisfactoria para los estudiantes y personal universitario. Se elaboro un manual que facilita la coordinación de actividades, gestión de inventario y atención al cliente garantizando la transparencia y la eficiencia en la gestión de todas las dimensiones relacionadas con el funcionamiento de la tienda.

La importancia para desarrollar un modelo de gestión administrativa de la tienda universitaria es mejorar su eficiencia operativa y satisfacción del usuario. En la actualidad, la tienda presenta importantes problemas de gestión, falta de coordinación y un control ineficiente de los stocks que conducen a una atención inadecuada a los estudiantes. El enfoque se orienta en encontrar y erradicar problemas, ofreciendo una ruta que pueda optimizar el funcionamiento interno, mejorar la satisfacción del cliente y permitir un uso más eficiente de los recursos.

Un modelo de administración de tienda eficiente tendrá beneficios importantes para la comunidad universitaria, como recursos optimizados, y procesos internos mejorados, disminución de los costos operativos y aumento de la rentabilidad, una gestión más eficaz también aumentará la disponibilidad de productos esenciales para satisfacer a la demanda de los usuarios. La propuesta busca crear un entorno organizado y productos que satisfagan la necesidad de los clientes, así como, el bienestar del personal y procesos bien definidos para incrementar la confianza de la comunidad universitaria.

El diseño del modelo de gestión administrativa de la tienda universitaria se fundamenta en trabajos previos que demostraron la eficacia de la gestión óptima de las instituciones comerciales en entornos educativos. Estudios realizados han demostrado que la implementación de un modelo eficaz, además de mejorar las operaciones, aumenta la satisfacción del cliente y



la sostenibilidad del servicio. Estos esfuerzos hacen hincapié en la coordinación a adecuada de los recursos, el uso de técnicas de gestión y la formación continua del personal como factores críticos de éxito.

Esta investigación se centra explícitamente en la tienda universitaria, busca aplicar y ajustar estos principios probados mediante el desarrollo de un modelo que responda a las especialidades y necesidades únicas de este entorno, beneficiándose de las mejores prácticas identificadas en estudios anteriores, el objetivo establecido se centra en mejorar la eficiencia operativa con visitas a mejorar la experiencia del usuario.

El objetivo general de este estudio es crear un modelo de gestión Administrativa para la tienda universitaria, optimizando su eficiencia y mejorando su desempeño. Para esto de establecieron tres objetivos específicos, Primero se definió los procesos administrativos y operativos de la tienda para visualizar la estructura ordenada. En segundo lugar, el objetivo es definir los puntos críticos y área de mejora que en la tienda universitaria se identificó y finalmente diseñar el modelo que se va a proponer y en un futuro implementar de acuerdo a las necesidades identificadas enfocados en habilidades de servicio al cliente y gestión financiera para mejorar su desempeño y contribuir al éxito del modelo de gestión propuesto.

El alcance de este estudio incluye, diseño, y evaluación del modelo propuesto para la tienda universitaria documentando procesos clave, estableciendo un sistema de cobro efectivo, control de inventarios adecuado capacitación para el personal, Existiendo limitaciones que puedan afectar al desarrollo del modelo propuesto como la resistencia del personal al cambio, restricciones presupuestarias y nuevas habilidades de la calidad del programa de formación ofrecido. Resulta importante por cuanto la base teórica fundamenta el marco metodológico el cual sirvió para el correcto análisis de la información y despejar cualquier duda para abordar aspectos que puedan quedar inconclusos.

## **4. Marco teórico**

### **4.1. Marco referencial**

Este estudio es importante estructurar la base teórica, ya que es importante que el presente trabajo esté fundamentado mediante un sistema metodológico por que servirá al momento de sintetizar las inquietudes y mejorar vacíos que puedan salir en el transcurso de la investigación y estudiar y solucionar los vacíos que resulten, es por eso que se comienza con la descripción, para posteriormente pasar a profundizar con el tema que se está desarrollando conceptos referentes a la administración y proceso.

#### ***4.1.1. Teoría Organizacional***

La teoría organizacional es el afán para poder demostrar y explicar cómo se comporta una organización basándose como sistema de personas, también se la define como el esfuerzo para explicar cómo las empresas reúnen a su personal y lo adiestran de forma correcta para que logren objetivos comunes mediante la división de Contreras y Barbosa, (2013).

Esta teoría de acuerdo a Saavedra y Sanabria, (2023), responde a las investigaciones que realizaron, en donde se designaron métodos superiores al que desarrollan normalmente en una empresa, este modelo facilitó la dirección y administración de las diversas actividades que se desarrollaron, con esto buscaron entender las causas de las diferentes estructuras en ambientes laborales conflictivos

#### ***4.1.2. Estructura Organizativa***

Según Blanco et al., (2024) la estructura organizacional es el conjunto de relaciones entre los diferentes componentes de una organización, definiendo role, responsabilidades y jerarquías, Existen diversos tipos de estructuras, como la funcional, divisional matricial y de res, cada una con sus pros y contras. La elección de la estructura depende de los objetivos de la organización; por ejemplo, la funcional es adecuada para empresas pequeñas con una sola línea de productos, mientras que la matricial es más apropiada para grandes organizaciones con múltiples líneas de productos y regiones geográficas Delgado y Chóez (2024)

#### ***4.1.3. Cultura Organizacional***

La cultura organizacional, según Rodríguez (2009) se refiere a los valores y normas compartidas que influyen en el comportamiento dentro de una organización. Una cultura positiva fomenta la innovación y el compromiso, mientras que una cultura negativa puede reducir la moral y afectar el desempeño.

#### ***4.1.4. Cambio organizacional***

El cambio organizacional, según Álvarez (2000) implica modificaciones importantes en la estructura, cultura o procesos de una organización. En el entorno empresarial actual, adaptarse es esencial para ser competitivo, aunque el cambio puede ser enfrentar resistencia. Para gestionarlo exitosamente, se necesita una visión clara y una implementación estructurada. Un ejemplo es cuando Apple lanzó iPhone, transformando la industria móvil y forzando a los competidores.

#### ***4.1.5. Comportamiento Organizacional***

El comportamiento organizacional, según Dailey (2012) estudia cómo se comportan individuos y grupos dentro de una organización, abordando temas de motivación, liderazgo y trabajo en equipo. Comprenderlo es clave para que los gerentes mejoren el rendimiento de los empleados. La teoría organizacional ayuda a los gerentes a estructurar y tomar decisiones informadas para fomentar un entorno de trabajo positivo, colaboración.

#### ***4.1.6. Empresa***

Una empresa a criterio de Díaz y Marcuello (2024), menciona que es la reunión de dos o más personas que buscan un objetivo en común. Y percibir recursos económicos logrando, a través de la creación de un producto o servicio con valor agregado y que satisfaga las necesidades de las personas. El éxito de una empresa depende de la claridad de sus objetivos y misión, así como de la definición de políticas y reglamentos internos, Además, debe cumplir con las leyes que regulan su actividad en la jurisdicción donde opera Thompson (2024). Desde una perspectiva técnica una empresa puede ser vista como una unidad socioeconómica que utiliza sus recursos para transformar materias primas en bienes o servicios destinados al mercado, con el fin de generar beneficios.

#### **4.1.7. Empresa comercial**

Las empresas comerciales de acuerdo a Cavazos et al., (2024) son creadas para que desarrollen un rol intermediario entre los productores y los consumidores directos. En otras palabras, se dedican a la compra y venta de productos ya elaborados para consumir o materia prima para producir otros productos. Por lo tanto, no realizan ningún tipo de transformación en la materia prima o los productos, sino que los compran y venden.

Estas se encargan de comprar y vender diversos productos que ya están terminados completamente de su etapa de producción. Estas son básicas para beneficiar a muchas personas en almacenes y supermercados. La función principal es organizarse en función de las actividades que desempeñan, pueden volverse de servicio mixto las empresas comerciales pueden volverse mixtas al ofrecer la producción y comercialización Bueno (2024).

#### **4.1.8. Tienda Universitaria**

Con referencia a la tienda universitaria, Moreno y Sánchez (2016) Se describe como un espacio destinado a fines comerciales, accesible tanto para la comunidad universitaria como para el público en general. En este lugar comercializan muebles, productos lácteos, cárnicos, frutas y verduras entre otros tanto para clientes externos a la universidad como para clientes internos.

Es una tienda dispuesta a dar servicio a toda la comunidad universitaria y visitantes, donde se puede encontrar todo tipo de productos alimenticios con la imagen de la Universidad en la que se encuentra implementada Beltrán y Suárez (2022)

Para el funcionamiento de la tienda universitaria se debe considerar los proveedores como uno de los actores fundamentales por el giro del negocio, pues al ser netamente comercio es indispensable contar con un abanico de proveedores del Estado ecuatoriano para proveer diversos productos de consumo masivo, implementos para publicidad y suministros necesarios para el funcionamiento correcto de la tienda.

Al ser un negocio administrado por una empresa de la Universidad a la que pertenece, como lo menciona Diaz (2021) se requiere mantener en ejecución, la intervención y apoyo continuo de la Universidad y sus distintas dependencias para la disposición de espacios físicos y acciones que permitan la exitosa y correcta implementación de la tienda.

#### **4.1.9. Gestión Y Administración**

La gestión administrativa es el conjunto de procedimientos ordenados que se reúnen con el fin de que la organización busque conseguir el logro de objetivos de esta manera optimizara recursos al mismo tiempo que satisface las necesidades de las personas y de sí mismo. Por lo tanto, se establece como una ciencia que se posesiona sobre el sistema estructural de y racional, necesitando del esfuerzo común de los participantes de la organización (Mendoza y Moreira 2021). Para su adecuado desenvolvimiento según, los mencionados profesionales en el campo de la administración como base fundamental tienen que diseñar planes estratégicos en donde se visualicen claramente las acciones que se deben de seguir. Igualmente, deben definir las estrategias, políticas y sistemas que se aplicarán. Así todos los participantes de la empresa pueden intervenir aportando sus ideas.

#### **4.1.10. Gestión Administrativa.**

La gestión involucra elementos clave como el proceso administrativo, y diversas formas de utilizar los recursos financieros, humanos, y materiales (Díaz y León (2005)). La gestión administrativa se describe como aquella área de una organización en la que se dirigen los esfuerzos hacia la utilización eficaz de los recursos disponibles y el mantenimiento adecuado de la producción final, de modo que se obtengan beneficios estables y también una mayor rentabilidad, lo que conduce al crecimiento del negocio. La planificación y el control del trabajo serían responsabilidades importantes junto con la gestión de los recursos humanos.

##### **4.1.10.1. Teorías Clásicas de la Administración.**

###### **a) Principios de Administración de Henri Fayol.**

La teoría clásica de la administración, conocida como la corriente fayolista en reconocimiento a su creador Henry Fayol, se caracterizó por su enfoque integral y sistémico, lo que significa que sus investigaciones abarcaban todas las áreas de la empresa (Arias *et al.*, 2016).

Según Sotomayor (2009), Henri Fayol, gran teórico de la administración, formuló 14 principios para lograr una efectiva gestión de los procesos administrativos de una empresa (planificación, organización, dirección y control), mejorando así los índices de eficiencia, entre los cuales tenemos:

**1. Unidad de mando.** Todo empleado debe responder a un solo superior para evitar conflicto con otras líneas de mando.

- 2. Autoridad.** Con la correspondiente responsabilidad, la persona encargada de gestionar un equipo debe responder ante sus decisiones y ser capaz de señalar las directrices a seguir y lograr que se cumplan.
- 3. Unidad de dirección.** Cada persona de la organización debe trabajar a favor de unos objetivos comunes, con la finalidad de asegurar unidad y coordinación empresarial.
- 4. Centralización.** Se refiere a delegar tareas al equipo, consiguiendo que cada actividad sea supervisada por una persona distinta. Así, cuanto más grande sea la empresa, menor será la centralización de responsabilidades sobre un solo trabajador.
- 5. Subordinación del interés particular al general.** En primer lugar, la prioridad es para los intereses de la organización y, en segundo lugar, los personales
- 6. Disciplina.** Los profesionales de la organización deben respetar las reglas de la empresa.
- 7. División del trabajo.** Impulsa la especialización de cada miembro, fomentando la eficiencia de la organización.
- 8. Orden.** En relación con la especialización, las personas han de ocupar el puesto más adecuado para ellas. También el material debe encontrarse en el momento adecuado y en el lugar correcto. Así, se consigue una mejor organización y se evitan pérdidas de tiempo.
- 9. Jerarquía.** La cadena de organización debe estar estructurada en niveles de autoridad, en cadena de mando. De este modo, todos los trabajadores mantendrán informados a los niveles superiores de su actividad.
- 10. Remuneración.** La retribución de los profesionales debe ser acorde al trabajo realizado, compartiéndose los beneficios de la empresa de una forma justa para todas las partes.
- 11. Equidad.** Un trato igualitario para todos los profesionales, ya sean de mayor o menor rango. La lealtad, la bondad y la justicia han de ser cualidades que destaquen tanto en los superiores como en los empleados.
- 12. Estabilidad.** Para que la empresa funcione eficientemente, los empleados necesitan mantener su puesto durante el tiempo suficiente para adaptarse y sentirse seguros. Por tanto, resulta conveniente evitar las excesivas rotaciones de puestos de trabajo para respetar la curva de aprendizaje.
- 13. Iniciativa.** Motivar y estimular a las personas de la organización para llevar a cabo sus tareas y fortalecer la empresa.
- 14. Trabajo en equipo.** La unión del personal y el trabajo colaborativo hace que mejore el ambiente laboral y que los empleados se sientan parte de la organización (Sotomayor, 2009).

## **b) Gestión Administrativa según Peter Drucker**

Drucker destaca la relevancia de una gestión enfocada en los resultados y de la administración por objetivos, aspectos que son esenciales para el correcto funcionamiento de una empresa. Su principal teoría se concentra en un análisis de autodiagnóstico para las empresas, de modo que puedan conocer plenamente sus propias condiciones algo que no siempre es sencillo y el entorno que les rodea.

Los principios de Peter Drucker se fundamentan en cinco áreas clave de conocimiento, las cuales son: misión-visión de la empresa, los clientes, necesidades del cliente, resultados y plan empresarial (Romero *et al.*,2022).

## **c) Roles administrativos según Henry Mintzberg**

A fines década de los años 60, Henry Mintzberg realizó un estudio minucioso sobre las cinco labores principales funcionarios ejecutivos. Su descubrimiento, desafió varias nociones sostenidas durante largo tiempo y llegó a conclusión de que los administradores desempeñan diez diferentes roles (categorías específicas de comportamiento administrativo), que están muy relacionados entre sí (Bracho, 2005).

Mintzberg infirió que los administradores desempeñan diez (10) roles, los cuales pueden ser agrupados en tres categorías básicas: los correspondientes a las relaciones interpersonales (roles interpersonales) que abarca a su vez tres roles (figura directiva o cabeza visible, líder, y, enlace); transmisión de información (roles informativos), también en número de tres (monitor, difusor y portavoz) y finalmente los esencialmente dedicados a la toma de decisión (roles de decisión), que son cuatro (emprendedor, piloto de tormentas, asignado de recursos, y negociador) (Bojórquez & Bojórquez, 2015).

### **4.1.11. Gestión de operaciones**

La gestión de operaciones comprende la administración y optimización de todos los procesos que transforman insumos en productos y servicios dentro de una organización. Además, la gestión de operaciones es el proceso de planificar, organizar y supervisar las actividades y recursos necesarios para producir bienes y servicios de manera eficiente. Esto implica la planificación, ejecución y supervisión de actividades relacionadas con la producción, logística y calidad, con el objetivo de maximizar la eficiencia y reducir costos (Gómez & Brito, 2020).

### **a) Teoría de las restricciones (Eliyahu M. Goldratt)**

La Teoría de las Restricciones, planteada en la década de los ochenta, por el científico y filósofo Eliyahu M. Goldratt enuncia que, en un proceso multitarea, la velocidad de trabajo está marcada por algunos elementos limitantes, conocidos como restricciones. TOC comprende un conjunto de herramientas y conocimientos que simplifican la gestión de los sistemas utilizando el sentido común o la lógica pura. El libro se centra en los cuellos de botella durante los procesos de gestión de operaciones y de producción, y sugiere la teoría de las restricciones como el factor limitante más grande que impide que las empresas logren sus objetivos (Gómez & Brito, 2020).

A través de su teoría de las restricciones, Goldratt proporciona enfoques para identificar y manejar los cuellos de botella en los procesos operativos.

### **b) Eficiencia Operativa (William J. Stevenson)**

William J. Stevenson es un reconocido autor en el campo de la gestión de operaciones, el cual en su libro denominado "Técnicas y Estrategias en Producción y Servicio" refiere su trabajo acerca de la gestión de operaciones. En este, se centra en las metodologías y estrategias esenciales para una gestión eficaz de la producción y los servicios, abarca diversos aspectos, como la previsión, la planificación de la capacidad, el diseño de servicios, la gestión de la calidad y la gestión de la cadena de suministro.

William J. Stevenson presenta varios conceptos clave en el manejo efectivo de procesos productivos y de servicios.

Primero, el proceso de producción implica la transformación de insumos en productos finales, destacando la importancia de la planificación y el control para maximizar la eficiencia. Segundo, la calidad es esencial; Stevenson enfatiza técnicas como el Control Total de Calidad (TQM) y Seis Sigma para asegurar que los productos cumplan con las expectativas del cliente. Además, aborda la gestión de inventarios, que busca equilibrar costos y disponibilidad de productos (Schroeder, Goldstein, & Rungtusanatham, 2011)



#### **4.1.12. Gestión Financiera.**

La gestión financiera en una organización es tomar correctas decisiones para que de esta manera se puedan optimizar los recursos dotados a la empresa estos recursos pueden ser productivos los provenientes de un proceso de producción el cual puede beneficiar económicamente a la empresa y de esta manera generar valor financiero López (2010). Estas giran en toda la organización haciendo que se convierta en la base y de esta manera crezca pues esta incluye los gastos, el flujo de capital, de las cuales el administrador pueda tomar decisiones, esta práctica es básica y creando un buen plan financiero la organización asegure cumplir con sus objetivos.

**4.1.12.1. Herramientas financieras.** Las herramientas financieras son instrumentos que ayudan a identificar si hay algún problema de manera más ágil y para para obtener información y conocer la situación actual en la que nos encontramos Durán (2011). Una herramienta financiera es un sistema, programa o aplicación que toda empresa debe tener al, estas herramientas permiten que la empresa pueda observar sus finanzas en cualquier hora u momento el cual le refleja el estado real y confiable de todas sus finanzas. Aquellas involucran la contabilidad en toda su expresión

**4.1.12.2. Indicadores financieros.** Se convierten en generadores de perspectiva en la empresa, ya que estos muestran la situación específica de la empresa en materia de economía. También se los considera como herramientas financieras que mezclan los datos económicos y los compara con los objetos esperados mediante su cálculo e interpretación Hugo (2006). Para cumplir con su cometido, los indicadores financieros deben cumplir tres características:

- **Medibles:** Se los puede leer con facilidad numéricamente.
- **Relevantes:** Los indicadores en si deben indicar de manera fácil lo que se está midiendo. estos se los relaciona con la toma de decisiones ya que con facilidad orienta a una efectiva decisión.
- **Comparable:** Se los debe comparar con otros indicadores, acudiendo a indicadores históricos para obtener el resultado deseado.

#### ***4.1.13. Gestión de Recursos Humanos***

La gestión de recursos humanos (GRH) es un proceso estratégico que se centra en maximizar el rendimiento y la experiencia de los empleados dentro de una organización. Su objetivo principal es asegurar que la empresa cuente con el personal adecuado, bien capacitado y motivado para alcanzar sus metas organizativas. Este enfoque abarca diversas funciones interrelacionadas que son esenciales para el éxito empresarial (Gómez, Balkin, & Cardy, 2005). Los directivos son personas encargadas de otras personas y responsables de la ejecución correcta y a tiempo de las tareas que fomentan el éxito de su unidad. El personal de línea está directamente implicado en la producción de los productos de la empresa o en ofrecer sus servicios. Un director de línea se encarga de los trabajadores que están asignados al proceso de producción. El personal administrativo es aquel que apoya la función de línea.

##### ***4.1.13.1. Selección y Capacitación***

Este proceso implica identificar y elegir a los candidatos más adecuados para ocupar puestos específicos dentro de una organización. Incluye actividades como el reclutamiento, entrevistas, pruebas de habilidades y verificación de antecedentes.

La capacitación se refiere a las actividades diseñadas para mejorar las habilidades, conocimientos y competencias de los empleados. La capacitación puede ser continua y adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno laboral.

##### **a) Procesos de selección y reclutamiento**

El proceso típico de selección puede dividirse en varias etapas, entre las cuales se destacan:

Definición del perfil del puesto, publicación de la vacante, recepción y revisión de solicitudes, entrevistas, pruebas adicionales: Aplicación de pruebas psicométricas o técnicas para medir habilidades específicas. Además, se destaca la etapa de selección final y la oferta de empleo.

##### **b) Planificación de la capacitación**

La planificación de la capacitación es un proceso estratégico que tiene como objetivo identificar, desarrollar y fortalecer las habilidades y competencias de los empleados en una

organización. Este proceso es esencial para asegurar que el personal esté listo para afrontar los retos del entorno laboral y para ayudar a alcanzar los objetivos de la empresa.

### c) Gary Dessler y Chiavenato

Gary Dessler y Idalberto Chiavenato son dos autores muy reconocidos en el campo de la gestión de recursos humanos y en la administración del personal. Los dos autores destacan la importancia de gestionar adecuadamente al personal para crear un entorno laboral productivo y alineado con los objetivos estratégicos de la organización.

- Gary Dessler es conocido por su enfoque claro y práctico en la gestión de recursos humanos, ofreciendo herramientas y estrategias para mejorar la eficacia del capital humano en las organizaciones. Su obra se centra en temas como la selección de personal, la capacitación, la evaluación del desempeño y la gestión del talento.
- Idalberto Chiavenato, por su parte, ha realizado importantes contribuciones a la teoría y práctica de la gestión de personal. Sus textos abordan aspectos fundamentales de la administración de recursos humanos, enfatizando la importancia del desarrollo del talento humano como un factor clave para el éxito organizacional.

#### 4.1.13.2. Motivación y Liderazgo

La capacidad para ejercer un liderazgo efectivo es una de las claves para ser un administrador eficaz; de la misma manera, que el pleno ejercicio de los demás elementos de la administración –planeación, organización, toma de decisiones y control– tienen efectos indiscutibles en el que un administrador sea eficaz. Esto implica las actividades de dirigir y coordinar las actividades de los subordinados hacia la proyección de la visión y el logro de los objetivos de la firma (Bojórquez & Bojórquez, 2015)

Existen teorías de motivación laboral, o teoría de la jerarquía de necesidades la cual fue formulada por Abraham Maslow en el año 1943, y se basa en las necesidades más básicas y esenciales del ser humano, pues se esfuerza por ascender en la pirámide y para ello debe satisfacer necesidades cada vez más complejas y que necesitan más tiempo para ser cumplidas (Padovan, 2020).

#### **4.1.14. Gestión del Talento Humano**

Para Chiavenato (2009) la gestión del talento humano se convierte un conjunto de capacidades, así también los conocimientos de los empleados y habilidades que estos poseen al servicio de una empresa siendo el activo más valioso, puesto que ellos desarrollan todas las tareas para el éxito de la organización, en general, la gestión de los recursos humanos cambia paulatinamente en las instituciones a través del tiempo. Hace algunos años estaban enfocados en funciones básicas como contratación y nóminas, pero ahora ha cambiado, las compañías comienzan a entender el impacto positivo que provoca tener un equipo comprometido permanentemente lo que ayudaría significativamente con los objetivos organizacionales.

##### **4.1.24.1. Gestión del Marketing.**

La gestión de marketing a consideración de Armijos y Bermúdez (2024), es el conjunto de actividades que tienen como objetivo promover un negocio, sus productos y servicios, identificando oportunidades de crecimiento y aprovechándolas para impulsar una empresa. Así como el mercado y el consumo van cambiando continuamente, el departamento de marketing también tiene que transformarse para alcanzar sus objetivos y satisfacer al consumidor actual. Es un grupo de actividades que combinados ayudan a conseguir los resultados que se han planteado al inicio del proyecto

**4.1.14.1. Marketing y Ventas al por Menor.** El Área de Marketing define, estratégicamente, quiénes son sus clientes y dónde están. Así mismo, Marketing define conjuntamente con Logística, la forma de cómo se va a llegar a dichos clientes y consumidores. La respuesta a esta pregunta conduce a la definición y estructuración de los canales de distribución (intermediarios) y la red logística (modos de transporte y almacenamiento) (Gómez & Brito, 2020).

##### **a) Estrategias de Marketing**

La estrategia de una empresa implica la toma de decisiones en tres aspectos: a) el mercado meta, b) los recursos disponibles y c) el sistema de producción”. Adicionalmente, sugiere tres estrategias funcionales principales: 1) estrategia de marketing, 2) estrategia de finanzas y, 3) estrategia de operaciones, las cuales, deben estar perfectamente alineadas con la estrategia de la empresa.

Drucker principalmente consideró al marketing como un aspecto que comprende la misión de la compañía, puesto que a través de ella se intenta crear una relación entre el cliente

y el producto con el fin de abarcar más mercados (Darroch, 2009). De hecho, para que una empresa siga compitiendo en el mercado hace uso de todas sus habilidades que contribuyan en la captación de clientes con una mejora organizacional (Romero et al., 2022).

#### **- Segmentación del mercado y posicionamiento (Philip Kotler)**

Philip Kotler es reconocido como el pionero del marketing moderno, ofrece ideas fundamentales sobre cómo crear estrategias de marketing que impulsen las ventas y enriquezcan la experiencia del cliente.

Los principios de marketing establecidos por Philip Kotler, plantean a la segmentación y la focalización como estrategias fundamentales de las marcas al iniciar el proceso de marketing para dirigir las acciones de manera diferencial para cada grupo o segmento de clientes. Un comportamiento del consumidor planteado por Philip Kotler en su libro dirección de marketing, donde se explica la relación que existe entre los procesos psicológicos y las características de los individuos para que los estímulos de mercadeo lleven al consumidor a una decisión de compra. (Gómez, Paéz, & Estrada, 2020)

#### **- Marketing y gestión minorista según Michael Levy y Barton Weitz:**

Michael Levy y Barton Weitz son reconocidos por su trabajo en el ámbito del marketing y la gestión minorista, es decir la relación entre las marcas y los consumidores directos. Su obra más destacada, "Retailing Management", ofrece un análisis exhaustivo de las estrategias y prácticas en el comercio minorista. Además, ofrece las percepciones del consumidor y cómo estas influyen en la decisión de compra.

En este texto, Levy y Weitz abordan temas como la planificación de merchandising, la gestión de la cadena de suministro y el comportamiento del consumidor, integrando teorías de marketing con aplicaciones prácticas. Levy se enfoca en cómo las empresas pueden optimizar sus operaciones para satisfacer las necesidades del cliente, mientras que Weitz aporta su experiencia en la relación entre el vendedor y el consumidor, enfatizando la importancia del servicio al cliente. Juntos, han contribuido significativamente a la comprensión de cómo las dinámicas del mercado afectan las decisiones empresariales y los resultados financieros en el sector minorista (Levy & Weitz, 2001)

## **b) Gestión de tiendas**

Se refiere al conjunto de actividades y estrategias que se implementan para supervisar y optimizar las operaciones diarias de un establecimiento minorista. Este proceso incluye la planificación y control de aspectos como el inventario, la distribución, el servicio al cliente y el marketing, su objetivo principal es maximizar las ventas y mejorar la experiencia del cliente.

### **a) Estrategias de merchandising y layout (Michael Levy y Barton Weitz)**

Michael Levy y Barton Weitz destacan la importancia del merchandising y el layout en el retail para optimizar la experiencia del consumidor y maximizar las ventas. Sus estrategias de merchandising se centran en planificación de precios estratégicos y promociones, además de la presentación efectiva de productos, utilizando técnicas como la colocación estratégica, la señalización clara y la creación de displays atractivos

En cuanto al layout, sugieren que el diseño de la tienda debe facilitar un flujo natural de tráfico, guiando a los consumidores a través de diferentes secciones. Un layout bien planificado no solo mejora la visibilidad de los productos, sino que también crea un ambiente agradable que puede influir positivamente en la decisión de compra. Las estrategias de Layout son el diseño de espacio, visual merchandising (técnicas visuales) y zonificación (Bustamante, 2015).

### ***4.1.15. Innovación y Estrategia Empresarial***

Una innovación empresarial es una mejora en la actividad empresarial y es núcleo de las estrategias de negocios actuales. Mediante cambios de modelos de negocio, de procesos, de organización, de productos o de comercialización posicionan el negocio más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado. Así, las empresas son cada vez más globales y competitivas, obligando a las empresas a innovar en productos y servicios (Alarcón, Leal, & Flores, 2021)

- **Clayton Christensen**

En su obra *El dilema del innovador*, desarrolla la teoría de la innovación disruptiva, que explica cómo las empresas líderes pueden fracasar y ser superadas por tecnologías o modelos de negocio más simples y accesibles. La innovación disruptiva se refiere a la introducción de

productos o servicios más simples y accesibles que, aunque inicialmente pueden parecer inferiores, crean nuevos mercados y oportunidades de crecimiento.

Christensen argumenta que las empresas líderes a menudo ignoran las innovaciones disruptivas, ya que inicialmente pueden parecer menos rentables. Sin embargo, con el tiempo, estas innovaciones pueden capturar la atención de los consumidores y desplazar a los jugadores establecidos (Belda, 2010).

- **Michael Porter**

El análisis de las cinco fuerzas desarrollado por Michael Porter en 1979 es un marco que evalúa la competitividad de una industria. Las cinco fuerzas son: la amenaza de nuevos entrantes, el poder de los proveedores, el poder de los compradores, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores existentes. Este análisis ayuda a entender las dinámicas del mercado y cómo afectan la rentabilidad. Al identificar estas fuerzas, las empresas pueden desarrollar estrategias para mejorar su posición competitiva, anticipar cambios en el entorno y tomar decisiones informadas para maximizar su ventaja en el mercado (Lluberes , 2014).

**4.1.15.1. Innovación Descriptiva.** La innovación es un determinante para el desarrollo de las organizaciones en entornos altamente competitivos. La baja actividad innovadora en Latinoamérica enmarcada en aspectos como la limitada inversión en actividades de Investigación y Desarrollo, la debilidad en la identificación de oportunidades que ofrecen las tecnológicas existentes, la dificultad en la apertura de nuevos mercados, modelos de negocio rígidos, así como la inercia organizacional para adaptarse a los continuos cambios del entorno, se convierten en retos que afronta la región (Cruz, 2017).

Clayton Christensen, en su teoría de la innovación disruptiva, identifica oportunidades innovadoras al centrarse en mercados desatendidos o segmentos de consumidores que las empresas establecidas ignoran. Según Christensen, las grandes organizaciones suelen enfocarse en mejorar sus productos para satisfacer a sus clientes más rentables, lo que les impide ver las necesidades de los consumidores menos exigentes. Esta estrategia puede llevar a su eventual fracaso (Belda, 2010).

**4.1.15.2. Análisis Competitivo.** El análisis competitivo es un proceso estratégico que permite a las empresas evaluar su posición en el mercado en relación con sus competidores. Este análisis implica la recopilación y evaluación de información sobre las tácticas, productos, precios y fortalezas de los rivales, así como las tendencias del mercado. Su objetivo es identificar oportunidades y amenazas, permitiendo a las organizaciones formular estrategias efectivas para mejorar su competitividad (Saavedra , 2013).

#### ***4.1.16. Economía y Finanzas***

La economía es la ciencia que estudia la producción, distribución y consumo de bienes y servicios, analizando cómo las sociedades utilizan recursos limitados para satisfacer necesidades ilimitadas. Por otro lado, La economía es la ciencia social que estudia la producción, distribución y consumo de bienes y servicios. Se centra en cómo los individuos, empresas y gobiernos toman decisiones sobre la asignación de recursos escasos para satisfacer necesidades y deseos (Rodríguez , 2009 ).

- **Richard Brealey**

Es un destacado académico y autor en el campo de las finanzas corporativas, conocido principalmente por su obra Principios de Finanzas Corporativas enfoque se centra en la toma de decisiones financieras que afectan la creación de valor en las empresas. Brealey aborda temas como la valoración de activos, la gestión del riesgo y el costo del capital, proporcionando herramientas prácticas para la gestión financiera. Su trabajo ha sido fundamental para educar a generaciones de estudiantes y profesionales sobre cómo las decisiones financieras impactan el rendimiento y la sostenibilidad de las organizaciones (Rodríguez , 2009 ).

- **Stewart Myers**

Es un influyente profesor y autor en el ámbito de las finanzas corporativas, reconocido por su colaboración con Richard A. Brealey en Principios de Finanzas Corporativas. Su investigación se centra en la teoría de la financiación y la valoración de empresas, así como en el análisis del riesgo financiero. que explica cómo las empresas prefieren financiarse internamente antes que recurrir a fuentes externas. Su enfoque práctico y teórico ha sido esencial para entender cómo las decisiones financieras afectan el crecimiento y la estabilidad de las organizaciones. Myers ha influido en la educación financiera y ha proporcionado



herramientas clave para que los directores financieros gestionen eficazmente los recursos y maximicen el valor para los accionistas (Marcus , 2007)

#### ***4.1.17. Gestión Financiera***

La gestión financiera es un proceso crucial en las organizaciones que se enfoca en la planificación, organización, dirección y supervisión de los recursos monetarios. Su propósito principal es facilitar innumerables beneficios mediante el uso de técnicas que, aplicadas de una manera crítica, puede aportar al correcto manejo de los diferentes recursos disponibles en una compañía, beneficio que se verá replicada en la generación e incremento de valor de la misma, aspecto positivo para los trabajadores, directivos y posibles inversionistas (Acosta , Terán , & Álvarez , 2018 ).

- **Presupuestación y control de costos (Richard Brealey y Stewart Myers)**

Richard Brealey y Stewart Myers, en su obra Principios de Finanzas Corporativas, destacan la importancia de la presupuestación y control de costos para la gestión financiera eficaz, además son componentes fundamentales de la gestión financiera en las empresas.

La presupuestación implica elaborar un plan financiero que proyecte ingresos y gastos, permitiendo a las empresas establecer metas claras y asignar recursos adecuadamente. Por otro lado, el control de costos se refiere a la supervisión de los gastos para asegurarse de que se mantengan dentro de los límites presupuestarios (Brealey, Myers, & Marcus, 2001)

- **Análisis de estados financieros**

El análisis de estados financieros es un proceso que evalúa la salud financiera de una empresa por medio de documentos contables, como el balance general, el estado de resultados y el estado de flujos de efectivo. El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas (Nava, 2009).

#### **4.1.18. Sostenibilidad Económica**

La sostenibilidad económica se refiere a la capacidad de una organización para gestionar sus recursos de manera responsable, generando rentabilidad sin comprometer el bienestar de las generaciones futuras. Este concepto busca equilibrar el crecimiento económico con la protección del medio ambiente y el bienestar social. Implica prácticas que promueven el consumo responsable, la eficiencia en el uso de recursos y la innovación en procesos productivos. La sostenibilidad económica es esencial para enfrentar desafíos globales como el cambio climático y la desigualdad, garantizando que las actividades económicas no solo sean rentables, sino también justas y respetuosas con el entorno (Mercedes & Soto, 2018).

##### **a) Modelos de negocio sostenibles**

Los modelos de negocio sostenibles integran prácticas que buscan equilibrar el crecimiento económico con la responsabilidad social y ambiental. Estos modelos incluyen enfoques como la economía circular, que maximiza el uso de recursos y minimiza residuos, y el modelo de negocio verde, que prioriza la sostenibilidad en todas las operaciones. La implementación de estos modelos no solo mejora la reputación de la empresa, sino que también puede generar ventajas competitivas al atraer a consumidores conscientes del medio ambiente. En resumen, los modelos de negocio sostenibles son esenciales para crear valor a largo plazo y contribuir al bienestar global (Martín , Ferreiro, & Ríos , 2021)

##### **b) Gestión del riesgo financiero**

La gestión del riesgo financiero implica identificar, evaluar y mitigar los riesgos que pueden afectar la estabilidad financiera de una organización. Esto incluye una debilidad latente a nivel empresarial es la incapacidad de medir y controlar el riesgo, provocando deficiencias de rentabilidad, rendimiento y crecimiento organizacional. Al implementar estrategias adecuadas, las organizaciones pueden minimizar pérdidas y asegurar su sostenibilidad a largo plazo en un entorno empresarial incierto (Valencia & Narváez , 2021).

##### **c) Contexto Universitario**

El contexto universitario se refiere al entorno en el que se desarrollan las actividades académicas, sociales y administrativas dentro de una institución de educación superior. Este contexto incluye la interacción entre estudiantes, profesores y la comunidad, así como la

infraestructura y los recursos disponibles. En ese contexto la universidad se define por el interés de las personas concretas que quieren estudiar en ella y que la requieren por su capacidad de respuesta a sus personales vocaciones; por su calidad de respuesta a las necesidades de la sociedad, sean estas de mercado, sociales o históricas; y, por su entrega a la dinámica del crecimiento del saber y su fuerza cognitiva propia (Julca , 2016).

#### **d) Entorno Universitario y Comunidad**

El contexto universitario se refiere al entorno en el que se llevan a cabo las actividades académicas, sociales y administrativas dentro de una institución de educación superior. Este contexto abarca la interacción entre alumnos, docentes y la comunidad, así como la infraestructura y los recursos disponibles. Las universidades juegan un papel fundamental en la formación de profesionales, fomentando la investigación y el desarrollo del conocimiento. Además, el contexto universitario se ve afectado por factores externos como políticas educativas, demandas del mercado laboral y avances tecnológicos, que repercuten en la calidad de la educación y en la experiencia del estudiante (Guanin, 2022).

##### ***4.1.19. Rol de las tiendas universitarias en la comunidad académica***

Las tiendas universitarias desempeñan un papel crucial en la comunidad académica al proporcionar recursos esenciales para estudiantes y personal. Actúan como centros de encuentro, ofreciendo materiales educativos, tecnología y servicios que facilitan el aprendizaje y la investigación. Además, fomentan un sentido de pertenencia al ofrecer productos que reflejan la identidad institucional, como ropa y artículos de papelería. Estas tiendas también generan ingresos que pueden reinvertirse en actividades académicas y programas estudiantiles, contribuyendo así al desarrollo integral de la comunidad universitaria (Zarate , 2015 ).

##### ***4.1.20. Relaciones con proveedores y productos éticos***

Las relaciones con proveedores son fundamentales para garantizar que las organizaciones operen de manera ética y sostenible. Al seleccionar proveedores, es esencial considerar aquellos que cumplen con estándares éticos, como el respeto a los derechos laborales y prácticas medioambientales responsables. Estas relaciones no solo mejoran la reputación de la institución, sino que también promueven un impacto social positivo. Al optar por productos éticos, las organizaciones contribuyen a un comercio más justo y sostenible, alineándose con

los valores de responsabilidad social y compromiso con el bienestar comunitario (Jiménez , 2010).

#### ***4.1.21. Políticas y Normativas Académicas***

Las políticas y normativas académicas son directrices esenciales que regulan las funciones y actividades de las instituciones de educación superior. Estas normativas definen los procedimientos para la gestión académica, la evaluación del desempeño estudiantil y la organización de programas y carreras. Su propósito es asegurar una formación de calidad, fomentar la investigación y facilitar la movilidad estudiantil. Además, garantizan el cumplimiento de los principios establecidos en legislaciones como la Ley Orgánica de Educación Superior, contribuyendo así a un sistema educativo más eficaz y alineado con las necesidades sociales (Ponce , 2010 ).

#### ***4.1.22. Cumplimiento de normativas y reglamentos universitarios***

El cumplimiento de normativas y reglamentos universitarios es esencial para garantizar el funcionamiento adecuado de las instituciones de educación superior. Estas normativas establecen directrices sobre aspectos académicos, administrativos y éticos, asegurando un entorno de aprendizaje justo y equitativo. El cumplimiento promueve la integridad académica, la responsabilidad social y el respeto a los derechos de estudiantes y personal. Además, contribuye a mantener la calidad educativa y a fomentar un clima institucional que favorezca la investigación, la innovación y el desarrollo personal (Pozo , 2022).

- **Impacto de las políticas universitarias en la operación de la tienda**

El impacto de las políticas universitarias en la operación de la tienda es significativo, ya que estas directrices establecen el marco dentro del cual las tiendas universitarias deben operar. Las políticas pueden influir en la selección de productos, precios y prácticas comerciales, asegurando que se alineen con los valores y objetivos institucionales. Además, regulaciones sobre sostenibilidad y responsabilidad social pueden impulsar a las tiendas a ofrecer productos éticos y locales, fomentando la vinculación con la comunidad. Las políticas universitarias no solo regulan, sino que también pueden potenciar la operación y éxito de una tienda en el entorno académico (Abrigo , 2018 ).

#### ***4.1.23. Tecnología en la Gestión***

La tecnología en la gestión se ha convertido en un pilar fundamental para optimizar procesos y mejorar la eficiencia organizacional. La implementación de herramientas como la inteligencia artificial y la automatización de procesos robóticos permite a las empresas reducir costos y aumentar la productividad al automatizar tareas repetitivas. Además, el uso del Internet de las Cosas facilita una mejor recopilación de datos, lo que permite una toma de decisiones más informada. Estas innovaciones no solo mejoran la operación interna, sino que también potencian la experiencia del cliente, adaptándose a un entorno empresarial en constante evolución y demanda de agilidad (Almazán & Wotherspoon , 2003 ).

#### ***4.1.25. Sistemas de Información***

Un sistema de información es un conjunto organizado de componentes que recopilan, almacenan, procesan y distribuyen datos para apoyar la toma de decisiones en una organización. Estos sistemas integran hardware, software, datos, procedimientos y personas, facilitando la gestión eficiente de la información. Su importancia radica en la capacidad de transformar datos en información útil, mejorando la productividad y optimizando procesos operativos. Además, permiten una mejor comunicación interna y externa, contribuyendo a la agilidad y competitividad de las empresas en un entorno dinámico y cambiante (Montoyo , 2012 ).

- **Implementación de sistemas ERP en retail**

La implementación de sistemas ERP en retail es crucial para optimizar la gestión operativa y mejorar la experiencia del cliente. Estos sistemas integran diversas funciones, como la gestión de inventarios, ventas y relaciones con clientes, permitiendo un flujo de información en tiempo real. Esto es vital en un entorno de compra cambiante, donde los consumidores esperan personalización y eficiencia. Un ERP ayuda a resolver problemas comunes, como la desconexión entre sistemas y la falta de seguimiento de indicadores clave, mejorando así la visibilidad del negocio y facilitando decisiones estratégicas informadas (Vera , 2006).

- **Uso de tecnologías emergentes (IoT, AI) en la gestión de tiendas**

La implementación de tecnologías vinculadas de modo más o menos directo con la Inteligencia Artificial es cada vez más amplia, tanto en el ámbito de las aplicaciones dirigidas al entorno profesional como en el de aquellas enfocadas a los usuarios particulares. De hecho, es tal la cantidad y variedad de usos vinculados a la IA en distintos entornos que resulta casi imposible tratar de sintetizarlos. Una aproximación útil consiste en ejemplificar algunas de esos usos centrándose en experiencias que puedan servir de ejemplo y que, sobre todo, permitan ver su capacidad disruptiva. El uso de tecnologías emergentes como el Internet de las Cosas y la inteligencia artificial en la gestión de tiendas está transformando el sector retail. Estas tecnologías permiten la recopilación de datos en tiempo real, facilitando un control más eficiente del inventario y mejorando la experiencia del cliente. (Vásquez , 2022)

#### ***4.1.26. Seguridad y Privacidad de Datos***

La seguridad y privacidad de datos son fundamentales en la era digital, garantizando que la información personal de los individuos esté protegida contra accesos no autorizados y usos indebidos. La privacidad se refiere al derecho de los usuarios a controlar su información, incluyendo quién puede acceder a ella y con qué propósito. Por otro lado, la seguridad implica las medidas técnicas y organizativas implementadas para salvaguardar estos datos. Juntas, estas prácticas aseguran la confianza del usuario y el cumplimiento de regulaciones como el GDPR, promoviendo un entorno digital seguro y responsable (Jiménez J. , 2022)

- **Protección de datos del cliente**

La protección de datos del cliente se refiere a las medidas y políticas implementadas para salvaguardar la información personal de los consumidores. Este concepto es crucial en un entorno digital donde las empresas recopilan, almacenan y procesan grandes volúmenes de datos. La protección de datos implica garantizar que los clientes tengan control sobre su información, incluyendo el acceso y el consentimiento para su uso. Legislaciones como el GDPR en Europa y la Ley Orgánica de Protección de Datos en Ecuador establecen principios y derechos que deben ser respetados por las organizaciones, promoviendo la transparencia y la confianza en el manejo de datos personales (Pérez , 2015).

#### **4.1.27. Proceso Administrativo**

El proceso administrativo como lo propone Fayol (2012), ingeniero de nacionalidad francés el cual describió las fases del proceso administrativo escrita en su publicación *La Administración Industrial* en donde se basó en la experiencia con una empresa de hierro, allí experimento el proceso administrativo para Fayol el factor humano se consideró en pieza fundamental para alcanzar el logro. Este proceso se lo ejecuto de manera secuencial optimizando los recursos y alcanzando los objetivos

**4.1.27.1. Planeación estratégica.** La planeación estratégica conforme a lo manifestado por Fayol (2012), se lo considera al acto de establecer documentadamente una serie de operaciones iniciando con la creación de un plan para alcanzar objetivos estratégicos incluye recopilar datos, desarrollar estrategias concretas y gestionar la evaluación una vez que el plan esté en funcionamiento.

La planeación estratégica estructurada correctamente se convierte en una pieza clave para el éxito o fracaso de una empresa ya que indica las acciones a seguir ordenadamente para aprovechar las oportunidades que se presentan en la existencia. Tiene por objetivo principal que todos los miembros de la organización respondan correctamente a las adversidades que se puedan presentar y de esta manera agrupar las acciones correctas hacia sus objetivos.

**4.1.27.2. Organización.** La organización como lo menciona Thompson (2024), se refiere al proceso de estructurar y coordinar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa u organización con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. Implica diseñar una estructura organizativa, establecer responsabilidades, asignar tareas y coordinar las actividades de los miembros de la organización.

##### **a) Estructura organizacional.**

Para Moreno y Liz (2009), se refiere a la forma en que se diseñan las diferentes áreas, funciones y niveles jerárquicos dentro de una organización para lograr sus objetivos estratégicos de manera eficiente y efectiva

La estructura organizacional puede variar dependiendo del tamaño, sector, complejidad y estrategia de la organización. Existen diferentes tipos de estructuras organizacionales, tales como la estructura jerárquica, la estructura funcional, la estructura divisional, la estructura matricial y la estructura en red, entre otras.

## **b) División del trabajo**

Hace referencia al proceso de tareas que se desarrollan internamente en la organización con la ayuda de más personas, es decir, la división de tarea es asignar una actividad complementaria a cada persona para que mediante la unión de todas las personas logren desarrollar un objetivo en común. De acuerdo a este concepto básicamente se los realiza en procesos de producción en donde los trabajadores son responsables de cada tarea

La división del trabajo se refiere a la organización de la producción de bienes o servicios mediante la asignación de tareas específicas a diferentes personas. Esto permite que cada individuo se enfoque en funciones concretas, aumentando así la eficiencia y la productividad en el proceso productivo.

## **c) Departamentalización**

A criterio de Follari y Soms (1980), es un sistema en el que una organización estructura con departamentos o áreas específicas, cada departamento con su propia responsabilidad asignando funciones claras. Optimizando su eficiencia en la toma de decisiones. Consiste en separar por departamentos a la organización haciendo que sea más organizada su estructura y sistemático asignando responsabilidades a cada miembro que dirige el departamento.

### **• Tipos de Departamento:**

**1. Departamento por producto:** Se estructuran dependiendo el producto o servicio que prestan. Se recomienda para organizaciones que tienen muchos productos o servicios.

**2. Departamentalización por proceso:** Son los que se estructuran en función de los procesos más importantes que poseen pueden ser investigación, desarrollo, producción y ventas como ejemplo.

**3. Departamentalización Geográfica:** Cuando las organizaciones poseen en distintos países o regiones áreas destinadas a una producción específica.

**4. Departamentalización por clientes:** Son aquellos que se estructuran en función de la cantidad de clientes que requieren de atención personalizada.



#### **d) Cadena de mando**

La cadena de mando como lo explica Araya (2011), Se refiere a la estructura o al modo como un empleado está dispuesto a cumplir con sus tareas siempre y cuando una persona este un grado más alto que el acatando ordenes disposiciones, corresponde a una jerarquización en las ordenes siempre en orden descendente desde el nivel superior hasta el nivel más básico

**4.1.27.3. Dirección.** Para Barahona (2024), La dirección es la pieza fundamental en todo proceso administrativo refiriéndose a la capacidad de los administradores para influir, guiar y orientar a los integrantes de la organización con el fin de alcanzar los objetivos. La dirección de una organización se define como un trabajo continuo que tiene por objetivo la gestión eficiente de recursos. La dirección de una empresa se puede definir como una labor continua en el tiempo que tiene por objeto la gestión eficiente de los recursos productivos de la organización mejorando los resultados (Ramos y Rita, 2024) la labor es sacrificada y no cualquier persona puede dirigir una organización, necesitando de habilidades fundamentales y experiencia.

#### **a) Liderazgo**

El liderazgo es una pieza fundamental dentro de cualquier empresa, este acompaña durante todo momento a la organización influyendo en el grupo de trabajadores mostrando el camino para desarrollar las habilidades para cada puesto, este busca resultados para todos, (González y Hernández 2024). Se puede deducir que el liderazgo propicia una información detallada y precisa para conseguir los resultados organizacionales que se desean alcanzar, siendo una persona solida con carácter y capaz de influir en los demás miembros de la organización

#### **b) Coaching**

Es una relación continua que ayuda a las personas a alcanzar resultados concretos para su Coaching (2015) es un proceso que acompaña en todo momento, refractivo y por la cual una profesión altamente adiestrada, inspirando a maximizar su potencial.

### **c) Motivación**

La motivación en el ámbito laboral se refiere al conjunto de actividades que una empresa brinda a sus empleados con el fin de conseguir su máximo potencial en el desarrollo de actividades, siendo eficientes y cambiar o mejorar el rendimiento que este brinda a la empresa Para Huertas (1997), menciona que, cada vez reconocida la influencia en los resultados empresariales, indica que mantener a los empleados motivados ayuda a conseguir los resultados u objetivos generales además de crear un ambiente laboral

**4.1.27.4. Control.** Es una pieza fundamental en el proceso administrativo ya que este se basa en medir diversos factores que estén afectando el desarrollo óptimo de las actividades de la empresa , para posteriormente corregir lo que se está haciendo de manera incorrecta, este control se lo puede realizar evaluando el desempeño individual para que todo lo corregido se oriente y apoye la consecución de resultados que beneficia la consecución de objetivos Robbins (2014), En la cultura empresarial el control desempeña una función especial para el logro de los objetivos Pues este supervisa, evalúa y regula las actividades y procesos internos de una organización, alineados a las metas y estándares.

#### **a) Etapas del control.**

##### **1. Fijar y planificar objetivos**

Establece el objetivo principal de la organización conjuntamente con los objetivos secundarios o específicos, especificando en qué momento se espera alcanzar los objetivos

##### **2. Organizar los recursos**

Luego de que se plantearon los objetivos éste asigna los recursos necesarios organizando el control de la gestión.

##### **3. Implementar el sistema:**

En este momento se implementa el sistema de control de la gestión de gestión. Siendo fundamental que los encargados supervisen la ejecución del plan que se ha construido para asegurar el logro.

#### **4. Medir los resultados**

Con este parámetro se mide los resultados obtenidos con los esperados que se formularon al inicio determinando el grado de variación.

#### **5. Realizar correcciones**

En este paso involucra el análisis minucioso de la gestión ajustando y corrigiendo en el caso de que no esté funcionando la eficiencia de las actividades redefiniendo los objetivos para que se ajusten a los planes establecidos

**4.1.27.5. Evaluación Y Seguimiento.** En el ámbito de la gestión administrativa son el resultado de aplicar principios fundamentales para desarrollar elementos integradores conjuntamente con herramientas. Estas permiten monitorear los resultados de la implementación a lo largo del tiempo. Por otra parte, para Salazar et. al (2014), menciona que el seguimiento nos permite evaluar y medir estos resultados de la gestión administrativa. Ayudando a observar si se están consiguiendo los objetivos y metas establecidos y si están apegados a los estándares de calidad.

#### ***4.1.28. Plan De Gestión Administrativa.***

Un plan de gestión administrativa mejora la forma como se está manejando a la organización incluyendo métodos convencionales abordando como las personas que están inmersas en la organización realizan su trabajo y si lo están realizando apegadas al marco metodológico diseñado. Diaz y León (2005).

Este plan orienta la toma de decisiones organizacionales con respecto al proceso administrativo y evaluación de operaciones de toda la entidad. Facilitando la organización de recursos que se necesitan para llevar a cabo la gestión empresarial.

Siendo una herramienta clave para evaluar la viabilidad del proyecto y expansión de la empresa ayudando a establecer la rentabilidad siendo un aspecto fundamental en la administración de empresas.

**4.1.28.1. Misión.** En una organización como lo establece Cavassa (2003), es el motivo por la que existe una empresa es el ser de una empresa, todo lo contrario, a la visión. Es decir, su propio propósito en la sociedad. Esta decisión indica la base para que ayude al plan de negocios Esta definición establece la base y ayuda diseñar estrategias acordes al mercado en el que se desarrolla una organización, ya que las decisiones que se tomen en ese instante permiten direccionar las decisiones para alcanzar metas futuras.

**4.1.28.2. Visión.** Para Cavassa (2003). Es el camino de una empresa definiendo su camino a seguir para alcanzar las metas propuestas, representa de manera clara y real los principios que le dan vida. Responde a muchas interrogantes como, por ejemplo, que se desea lograr, hacia donde se dirige la empresa, donde quiere estar en el futuro y como lo logrará En esencia es lo que la empresa quiere lograr en un futuro y como plantea lograrlo.

**4.1.28.3. Valores organizacionales.** En una organización como lo señala Cavassa (2003) son los principios de identidad, indica la cultura de la empresa y mejoran las relaciones interna y externa. Además, indican su filosofía, valores y creencias que orientan hacia el logro de sus objetivos. Considerándose como parámetros que guían el accionar del éxito de la empresa lo que le hacen diferente de la competencia.

### **Objetivos**

Es el paso a paso para alcanzar los resultados que la empresa espera en un futuro. Pues estos deben ser medibles para evaluar el desempeño y reestructurar las estrategias cuando sean conveniente. Estas deben ser concisas y cuantificables para determinar si el plan diseñado está funcionando y que cambios se puede hacer. Es básico para cualquier organismo estructurar los objetivos

**4.1.28.4. Políticas.** Son normas internas de cualquier organización que regulan la conducta de los individuos internos. Pues estas describen las responsabilidades de las personas en sus cargos en todos los niveles de la organización. Se asemeja a la disciplina de voto en los partidos políticos, pues indican lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer orientados al ser de la empresa pues todos actúan en base a ellos.

**4.1.28.5. Estrategias.** Se entiende al conjunto de acciones y decisiones que permiten a los empresarios de éxito alcanzar logros comerciales de manera sencilla pero planificada. Esta es la combinación de todos los elementos asegurando conseguir una posición competitiva en el mercado. Esto se ve respaldado por, Hidalgo et. al. (2014), en donde manifiesta que la estrategia empresarial es la columna vertebral de la organización, ya que es la guía que se debe seguir para que no se pierda ante sus competidores.

**4.1.28.6. Diagnóstico situacional.** El diagnóstico situacional es el procedimiento de evaluación que permite caracterizar, medir y describir la situación específica de la empresa, utilizando datos para identificar las necesidades y problemas. Radica en ser básico para definir, diseñar políticas que se convertirán en planes y programas. El diagnóstico organizacional analiza y evalúa a las organizaciones mediante la investigación con el fin de indagar acciones de cambio y evolución. Pues esta permite elegir técnicas convenientes más adecuadas para resolver conflictos el cual les permita efectivizar su rol.

#### **a) Análisis externo e interno**

El análisis interno involucra estudiar el desarrollo de los mercados y realizar acciones con el estudio de productos de la competencia. El análisis externo implica el estudio de la competencia en sí para saber qué es lo que está haciendo y cómo puede perjudicar a la organización. Por otra parte, el análisis interno es el procedimiento que evalúa los componentes internos de la organización para identificar su objetivo es determinar los puntos fuertes y débiles a lo interno de la organización.

En el análisis externo, se debe identificar las oportunidades y amenazas que se detallan a continuación:

**a. Oportunidades:** Son todos aquellos parámetros que ayudan a una organización a alcanzar sus objetivos

**b. Amenazas:** Son áreas que pueden causar conflictos a nuestra organización En si están fuera de nuestro control.

Por otra parte, en el análisis interno de la empresa se debe identificar las fortalezas y debilidades que se detallan en la siguiente parte.

**a. Fortalezas.** - Es todo lo que está funcionando de manera correcta en nuestra organización, estas pueden ser iniciativas. Al analizar profundamente es lo que funciona de manera correcta.

**b. Debilidades.** - En referencia a ello, Riquelme (2016) segun el autor es lo que está desfavoreciendo a nuestra organización internamente ante sus competidores Estas debilidades influyen en la falta de recursos, habilites insuficientes, actividades que no se desarrollan de manera óptima

#### ***4.1.29. Manual De Procesos.***

Un manual de procesos es la guía detallada de cómo se debe realizar una determinada actividad en la empresa. Su objetivo es normar la forma en cómo se desarrollan las actividades, proceso a proceso asegurando la actividad que se desarrolla, como lo menciona Vivanco (2017), este contiene v procedimientos y reglas y pautas de cómo deben ejecutarse ciertos procesos. Estos ayudan a las organizaciones a gestionar Las operaciones y estrategias hacia los resultados óptimos manteniendo la calidad y eficiencia Pues estos son básicos en la gestión empresarial ya que recopilan políticas y procedimientos que resaltan la misión, visión, objetivos

#### **Tipos de manuales de procesos**

**a. Manual de operaciones.** – También se lo considera como manuales administrativos éste contiene información relevante a la estructura de una organización

**b. Manual de calidad.** Este es un documento que contiene todas las directrices que se deben seguir al momento de producir algún artículo, teniendo estándares operativos y de mantenimiento

**c. Manual de capacitación.** Estos denominados documentos de capacitación contienen cierta información ordenada secuencialmente y ordenada para desarrollar una actividad bien sea en el trabajo o en un proceso laboral.

**d. Manual de seguridad.** – se refiere al documento que posee toda empresa industria para que sus trabajadores sigan esas reglas para evitar accidentes en sus puestos de trabajo

#### **4.2. Evidencia empírica**

Con relación al modelo de gestión administrativa se han efectuado algunas investigaciones como la elaborada en Chimborazo por Bagua (2018), su objetivo era de mejorar los procedimientos administrativos y financieros en el GAD parroquial de Columbe, por lo que una vez desarrollado en trabajo de campo pudo conocer a detalle los instrumentos y herramientas para la planificación, y así mismo conocer los procesos administrativos. Una vez ejecutado todo el proceso investigativo determino que al igual que la tienda universitaria era necesario diseñar un modelo de gestión que ayude a optimizar los procesos que se desarrollaban en el GAD. Por su parte, Galarza et. al. (2020), al desarrollar un estudio en Los Ríos con el propósito de analizar el modelo de gestión administrativa de las microempresas locales, cuyos resultados revelaron que el no contar con procesos administrativos ocasionó que la organización no desarrolle eficientemente las actividades, en ese sentido las empresa no mejoraba las labores; por lo tanto propuso un modelo adecuado en que procuró que la organización adapte sus problemáticas al diseño estructurado corrigiendo y mejorando significativamente la gestión administrativa

De igual modo, se realizó una investigación en Santo Domingo por Occa y Sánchez (2019), orientada a evaluar su nivel de productividad y ayudar en el cumplimiento de sus objetivos, así como en la optimización de recursos, la metodología utilizada en su desarrollo incluyó la elaboración de un estudio descriptivo y de campo, con el uso del enfoque cuantitativo, siendo la información recolectada mediante la aplicación de la entrevista y la encuesta, estos resultados mostraron que necesitaban trabajar con un objetivo y que responda a al sacrificio que ellos muestran observándose la necesidad de trabajar motivados. En el estudio efectuado pudimos observar que fue ideal construir el modelo de gestión bien estructurado analizando perfectamente los ambientes que construyen el entorno interno y externo adaptando misión, visión, objetivos, estrategias, programas y presupuesto, todo esto según el autor dará mejor resultado. Dentro de este ámbito, en un estudio realizado en , con la finalidad de determinarla gestión administrativa y su incidencia en la productividad de la microempresa PALIM, para ello se aplicó una metodología consistente en el diseño de una investigación

descriptiva, siendo básico utilizar métodos como el deductivo, inductivo y revisión, en la recopilación de datos se aplicaron entrevista y encuesta, los resultados obtenidos mostraron que la gestión administrativa es clave en la determinación de la productividad, que si estas son planificadas, organizadas, dirigidas y controladas correctamente serán eficientes tomando en cuenta la gestión de recursos como, financieros, humanos, materiales y tecnológicos.

#### **4.3. Base Legal De La Empresa Pública Ímpetu.**

**PRIMERO.** – Según el Art. 314 de la constitución de la república del Ecuador “El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad” (Asamblea Nacional, 2008)

**SEGUNDO.** – El Art. 315 de la misma fuente permite la creación de empresas públicas para gestionar sectores estratégicos, ofrecer servicios públicos, aprovechar recursos de manera sostenible y fomentar diversas actividades económicas

**TERCERO.** – el Art. 225 de la constitución de la república de Ecuador incluye en su numeral 4, a las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados señala: “Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado” (Asamblea Nacional, 2008);

**CUARTO.** – El Art. 350 del mismo cuerpo legal establece que el sistema de educación superior tiene como finalidad “La construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo”; lo cual implica que las empresas públicas deben participar de manera activa y comprometida en el desarrollo del país.

**QUINTO.** – el artículo 335 de la constitución de la república del Ecuador otorga a las universidades y escuelas politécnicas el derecho a la autonomía, que debe ejercerse de manera responsable y solidaria. Esta autonomía asegura la libertad académica, el autogobierno y fomenta la producción de ciencia y tecnología cultura y arte (Asamblea Nacional, 2008);



**SEXTO.** – el Art, 357 de la Carta Magna señala que “Las universidades, escuelas politécnicas públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación y en el otorgamiento de becas y créditos, que no implicarán costo o gravamen alguno para quienes estudian en el tercer nivel. La distribución de estos recursos deberá basarse fundamentalmente en la calidad y otros criterios definidos en la ley. La ley regulará los servicios de asesoría técnica, consultoría y aquellos que involucren fuentes alternativas de ingresos para las universidades y escuelas p++politécnicas, públicas y particulares.”

**SÉPTIMO.** – El Art. 18 de la ley Orgánica de educación superior promulga por la asamblea Nacional de ecuador (2010), establece y reconoce la autonomía responsable de las universidades y escuelas politécnicas del país.

**OCTAVO.-** El Art. 20 literal g del mismo cuerpo legal, con respecto al patrimonio y financiamiento de las instituciones del sistema de educación superior, dispone “En ejercicio de la autonomía responsable, el patrimonio y financiamiento de las instituciones del sistema de educación superior estará constituido por: Los beneficios obtenidos por su participación en actividades productivas de bienes y servicios, siempre y cuando esa participación no persiga fines de lucro y que sea en beneficio de la institución.”;

**NOVENO.** – El Art 39 de la ley Orgánica de educación superior indica que las instituciones de educación superior que realicen actividades económicas, productivas o comerciales deben crear entidades jurídicas separadas e independientes de la institución.

**DÉCIMO.** – La Ley Orgánica De Empresas Públicas, en el Art 5 numeral 3, faculta a las universidades públicas o mixtas, las cuales se regirán por la ley de empresas públicas o por el régimen societario (Asamblea Nacional Del Ecuador 2010).

**DÉCIMO PRIMERO.** – La Universidad Nacional De Loja fue creada mediante Decreto ejecutivo el 9 de octubre de 1943, emitido por el Dr. Carlos Alberto Arroyo Del Rio, presidente del Ecuador, y publicado en el registro oficial N 948 el 27 de octubre de 1943. Su sede principal se encuentra en La ciudad de Loja

**DÉCIMO SEGUNDO.** – La Universidad Nacional de Loja debe involucrarse y ofrecer soluciones que favorezcan el desarrollo social del Ecuador.

**DÉCIMO TERCERO.** – La Universidad Nacional de Loja cuenta con un equipo de profesionales dedicados a la investigación científica y tecnológica en diversas áreas, y para asegurar su continuidad y fortalecimiento, necesita establecer una organización que permita que los resultados de la investigación y los servicios ofrecidos se estructuren y respondan de manera efectiva a las demandas sociales.

**DÉCIMO CUARTO.** – Es esencial que la oferta de servicios y conocimientos de la Universidad se gestione adecuadamente para que las actividades económicas y comerciales de sus programas de investigación aseguren la sostenibilidad financiera.

**DÉCIMO QUINTO.** – Es necesario crear una empresa pública como un medio adecuado para gestionar de manera eficiente, eficaz y transparente los programas y proyectos económicos-productivos, fomentando así espacios de aprendizaje.

**DÉCIMO SEXTO.** – El conocimiento generado por la Universidad Nacional de Loja y sus derechos institucionales deben ser protegidos por mecanismos de propiedad industrial, como patentes y marcas. Según el artículo 19, numeral 11 del Estatuto Orgánico, el Órgano Colegiado Superior se reunió en sesión extraordinaria el 13 de mayo de 2022.

## 5. Metodología

Se incorporó un marco metodológico de investigación, detallando las técnicas y herramientas de recolección de datos utilizadas. Estas proporcionaron información necesaria para evaluar el estado administrativo de la tienda universitaria y analizar los procesos que se llevan a cabo. Permitió estructurar el informe final de la gestión administrativa aplicado en la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja."

### 5.1. Área de estudio.

La investigación se situó en el contexto geográfico de la región sur del Ecuador, en la ciudad de Loja, cantón y provincia del mismo nombre. En este ámbito, se abordó los aspectos académico y comercial de la Universidad Nacional de Loja, con especial interés en la Tienda Universitaria. Este establecimiento se localiza en el bloque 70 de la Facultad Agropecuaria y de Recursos Naturales Renovables de la institución, sirviendo como punto para el análisis.

**Figura 1**  
*Mapa de ubicación "Tienda Universitaria"*



El propósito principal de ésta es comercializar productos provenientes de la universidad y expender a la comunidad universitaria y público en general, sus coordenadas geográficas para ubicar la tienda: Latitud ( $-4,03575^{\circ}$  o  $4^{\circ} 2' 9''$  sur) y Longitud ( $-79,20166^{\circ}$  o  $79^{\circ} 12' 6''$  oeste). También se incluyen los códigos de ubicación abierta (6772XQ7X+P8) y el ID (37648391).

## 5.2. Procedimiento.

### 5.2.24. Enfoque Metodológico.

El enfoque que se utilizó en esta investigación fue mixto. Los datos cualitativos se obtuvieron a través de entrevistas realizadas al Rector, al director Administrativo de la Universidad Nacional de Loja, y Gerente de la Empresa Pública Ímpetu, con el objetivo de comprender a fondo su perspectiva sobre la gestión de la Tienda Universitaria. Simultáneamente, se recopiló datos cuantitativos mediante encuestas dirigidas a los clientes y colaboradores de la tienda, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión y los procesos administrativos implementados. Esta combinación de métodos permitió obtener una visión integral y equilibrada de la situación actual de la tienda.

## 5.3. Técnicas

Para el desarrollo de este estudio, se utilizó técnicas de investigación que fue fundamental para obtener una comprensión integral y detallada de la situación actual de la Tienda Universitaria de la Universidad Nacional de Loja.

### 5.3.1. Entrevistas.

Se aplicó mediante el uso de preguntas abiertas dirigidas al Rector de la Universidad Nacional de Loja quien compartió su perspectiva de la tienda, con información sobre su visión de futuro, al gerente de la Empresa Pública Ímpetu para conocer cómo se encuentra la tienda actualmente y que proyectos ha planificado realizar en el ámbito administrativo, también se efectuó otra entrevista al Ing. Danny González, director administrativo de la universidad quien se encarga de supervisar y coordinar las actividades administrativas y operativas de la Universidad, asegurando que todos los procesos se realicen de manera eficiente y alineada con los objetivos Institucionales

**Tabla 1**  
*Autoridades Entrevistadas.*

<b>Nombre</b>	<b>Función</b>
Dr. Nikolay Aguirre Mendóza	Rector de la Universidad Nacional de Loja
Ing. Danny Alexander González	Director Administrativo de la UNL
Ing. Dario Eguiguren	Gerente de la Empresa Pública IMPETU

### 5.3.2. Encuesta

Fue aplicada al personal administrativo y clientes de la tienda universitaria, ésta ayudó a recoger información elemental de los procesos actuales y de la gestión administrativa de la tienda, mediante el llenado de cuestionarios, aplicados personalmente. Proporcionaron datos numéricos concretos que facilitaron la identificación de problemas.

**Tabla 2**

*Personal de la tienda Universitaria.*

---

Abg. Valeria Jiménez	Asesora legal Empresa Pública Ímpetu
Ing. Erika Guillén	Contadora financiera de Empresa Pública Ímpetu
Ing. Carlos Cueva	Responsable de comunicación
Ing. Diego Cumbicos	Administrador de la tienda Universitaria.
Sr. Pablo Alvarado	Colaborador.
Sra. Gabriela Peláez	Colaborador

---

### 5.3.3. Observación Directa.

Se realizó una observación directa a todas las actividades y tareas diarias que se desarrollan en la tienda lo que permitió analizar las actividades administrativas como, manejo de inventario, proceso de ventas, atención al cliente y la coordinación de tareas, evaluando las interacciones entre el personal y los clientes, así como los procedimientos. Esta información logró evidenciar y recoger información precisa de lo que acontece en esta unidad comercial.

## 5.4. Tipo De Diseño Utilizado.

Uno de los diseños utilizados para el análisis y desarrollo de los objetivos de la presente investigación fue el Diseño Transversal, el mismo que permitió recopilar información acerca del análisis y gestión administrativa en la Tienda Universitaria. A través de esta técnica se consiguió identificar datos cualitativos y cuantitativos, que permitieron una visión clara del estado de la misma, su situación actual, así como de clientes (consumidores), colaboradores (personal de la tienda) y autoridades, identificando áreas de mejora en cada proceso tanto operativo como administrativo.

## 5.5. Unidad de estudio

En base a los objetivos propuestos en esta investigación, se consideró como unidad de estudio a todos aquellos actores que se encuentran directamente relacionados con la cadena de comercialización de los distintos productos en la Tienda Universitaria, entre ellos: personal administrativo de la UNL, Empresa Pública Ímpetu y demás colaboradores involucrados en la planeación y desarrollo de funciones dentro de la unidad en estudio.

## 5.6. Muestra y Tamaño de la muestra

Para el modelo de gestión administrativa diseñado para la Tienda Universitaria, fue importante precisar la muestra y tamaño de la población con la que se trabajó, permitiendo una aproximación para asegurar la validez de los resultados. Se desarrolló un muestreo por conveniencia, el cual se estableció el número de encuestas dependiendo del porcentaje de cada segmento, este valor que será representativo de la comunidad universitaria.

### 5.6.24. Población.

Se consideró para el presente estudio una población significativa estuvo conformado por empleados universitarios, docentes, y trabajadores arrojando un total de 1285 según los datos proporcionados por el departamento de talento humano de la Universidad, Incluyendo también a las personas particulares que realizan sus compras frecuentemente en la tienda.

**Tabla 2**  
*Población de estudio*

<b>Muestra</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Encuestas</b>
Docentes.	833	65 %	65
Empleados Adm.	313	24.%	24
Trabajadores	139	11%	11
Total.	1285	100%	100

### **5.7. Tipo de muestreo**

Para el desarrollo de la muestra se utilizó un muestreo por conveniencia, este permitió elegir a las personas que van a participar del estudio, basándose en la facilidad de conseguir y de acuerdo a su disposición. Fue instrumental al recabar información de los clientes cuyos conocimientos fueron sólidos de la experiencia en su visita a la tienda. Esta elección estratégica de los participantes posibilitó conseguir los datos relevantes y que sirvieron para sintetizar el desarrollo del modelo de gestión propuesto, ayudándonos a comprender y desarrollar el modelo de gestión administrativa, concediéndonos una comprensión real, profunda y contextualizada de la situación y áreas de mejora de la tienda universitaria.

La aplicación de encuestas se distribuyó de la siguiente manera: 65 docentes, 24 empleados administrativos, 11 trabajadores, obteniendo un total de 100 encuestas. También se consideró una muestra de 30 personas visitantes de lugares aledaños a la universidad.

### **5.8. Criterios De Inclusión.**

Para el desarrollo de la presente investigación acerca de la Tienda Universitaria de la Universidad Nacional de Loja, la obtención de unidades de análisis es importante fundamentar y establecer criterios básicos y características para la selección de unidades de análisis. Estos criterios específicos son relevantes pues permiten establecer particularidades que van de acuerdo con los objetivos de estudio, lo mismo que justifica su inclusión dentro de la investigación. Esto permite centrar la investigación en aspectos más críticos y relevantes para poder crear un modelo de gestión administrativa efectiva. En el estudio se consideró lo siguiente.

Se incluyó a autoridades de la Universidad Nacional de Loja, Personal administrativo y operativo de la empresa pública Ímpetu, personal de la tienda universitaria, y docentes quienes están directamente involucrados en crecimiento y logro de objetivos institucionales quienes brindaron información precisa de la situación de la tienda universitaria.

Se incluyó en el estudio los diferentes documentos e investigaciones referentes a la gestión administrativa, cuestionarios, e investigaciones que brindaron información de la tienda universitaria.

## **5.9. Criterios de Exclusión**

Al realizar la investigación acerca de la Tienda Universitaria de la Universidad Nacional de Loja, se han establecido criterios de exclusión para garantizar la importancia y pertinencia de los análisis seleccionados, entre estos se destaca:

Personal del área administrativa de la Universidad, que no poseen una relación directa con la gestión y administración de la tienda, pues su falta de participación directa limita su aporte al estudio establecido.

Personal docente, trabajadores y empleados institucionales, que no ejecutan compras dentro de la tienda universitaria, pues su experiencia no contribuye a la evaluación de la satisfacción del cliente o la calidad del servicio.

Además, se omitió al personal que desconoce acerca la gestión de la tienda, pues no se encuentran familiarizados con la funcionalidad y operaciones dentro de la misma. Esta información no resulta útil para el análisis de la investigación.

## **5.10. Procesamiento y análisis de datos**

Para el análisis de datos se utilizó el programa Microsoft Excel, el mismo que permitió procesar y analizar los diferentes datos cuantitativos, obtenidos mediante la aplicación de encuestas dirigidas hacia el personal, colaboradores y clientes con el fin de identificar la satisfacción con los procesos administrativos en la Tienda Universitaria. Estos análisis se los realizó y expreso por medio cuadros descriptivos de frecuencias, porcentaje y tablas cruzadas. Se utilizaron gráficos de Excel, que ayudaron a la identificación de patrones y tendencias recurrentes en los datos obtenidos. Los datos cualitativos fueron obtenidos a través de técnicas como entrevistas, utilizando un análisis temático, y esta información fue organizada en categorías. El uso de esta herramienta ayudó a gestionar, organizar eficientemente datos tanto cualitativos y cuantitativos. Este proceso metodológico, sigue los principios propuestos por Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes enfatizan en la importancia del análisis descriptivo en estudios de tipo social, afirmando un tratamiento riguroso y sistemático.



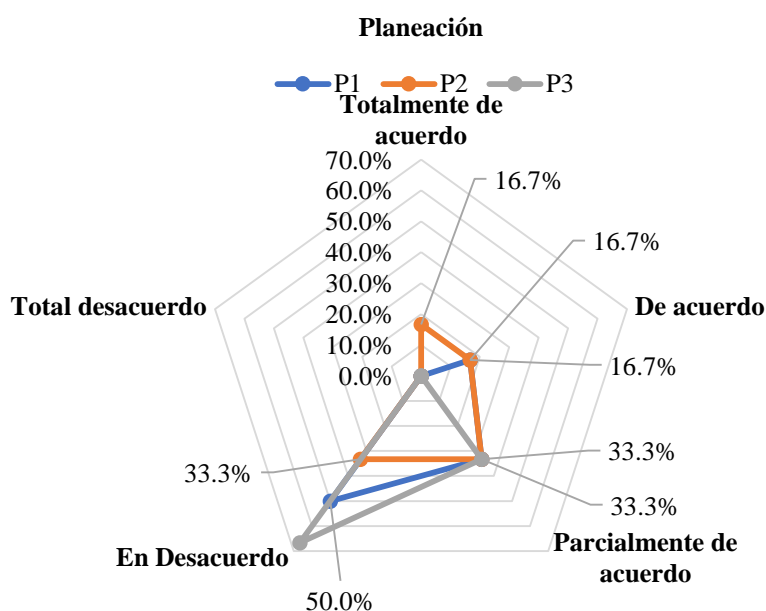
## 6. Resultados

En esta sección se efectúa la interpretación y análisis de los resultados obtenidos en base a los datos de la encuesta aplicados a todo el personal que labora en la tienda universitaria, para ello, se los tabuló mediante la utilización del programa Microsoft Excel, obteniendo valores de cada variable propuestos para ser mostrados posteriormente en figuras representativas.

### 6.1. Objetivo específico 1:

“Definir los procesos administrativos y operativos actuales de la tienda universitaria”.

**Figura 2**  
*La Planeación*

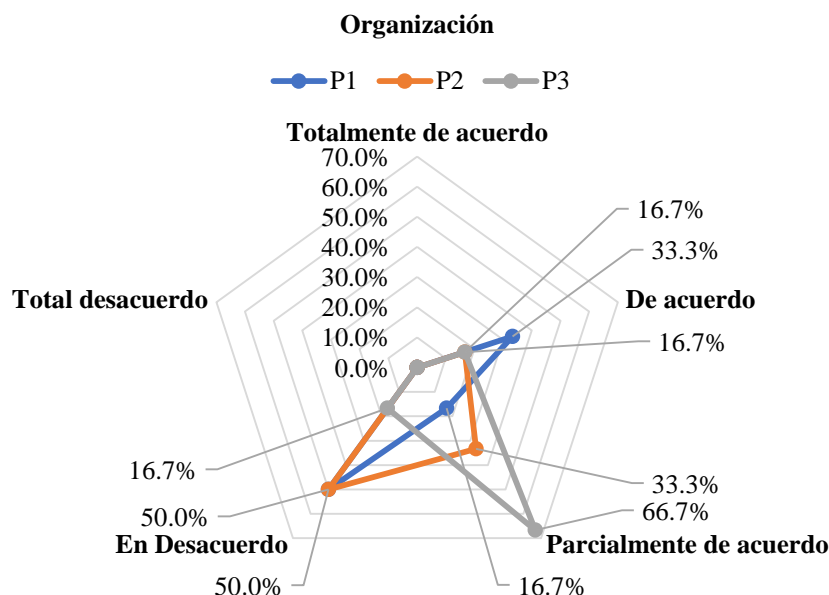


Los resultados obtenidos en la figura 2 presentan áreas críticas en la planeación administrativa, pues se observa que un 50% del personal está en desacuerdo con las metas planteadas, aduciendo que es necesaria una vía de comunicación mucho más precisa y clara y que estos sean alineados con las expectativas del personal. Existe una percepción negativa en cuanto a la planificación estratégica de la empresa, evidenciándose con un 66% en desacuerdo. Asimismo, el 66.7% consideran deficiente la planificación del inventario y se establece deficiencias en la gestión de existencias.

Estos datos evidencian que existen falencias en las áreas de la planeación administrativa en la tienda que requieren mejoras inmediatas y óptimas, a causa de una falta de consenso en el establecimiento de metas y objetivos, además de una deficiente planificación estratégica y

de inventario. Esto pone en evidencia y manifiesto problemas de comunicación que no están alineados con las estrategias ni con la gestión de existencias. Estas inconsistencias acentúan la necesidad de examinar y mejorar los procesos de planificación y gestión.

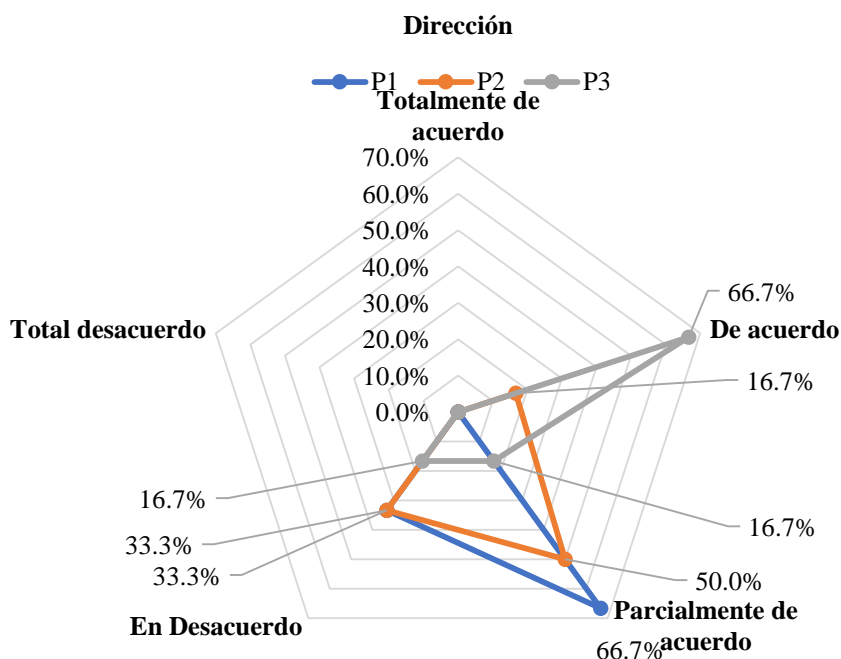
**Figura 3**  
*La Organización*



La figura 3 referente con la organización de la tienda universitaria, con ello se puede visualizar que un 50% de los clientes encuestados están de acuerdo con la organización que existe, sin embargo. El 83% están en desacuerdo debido a que la distribución de responsabilidades no es la correcta, está en desacuerdo con la distribución de responsabilidades, y el 66.7% señala la deficiencia generalizada

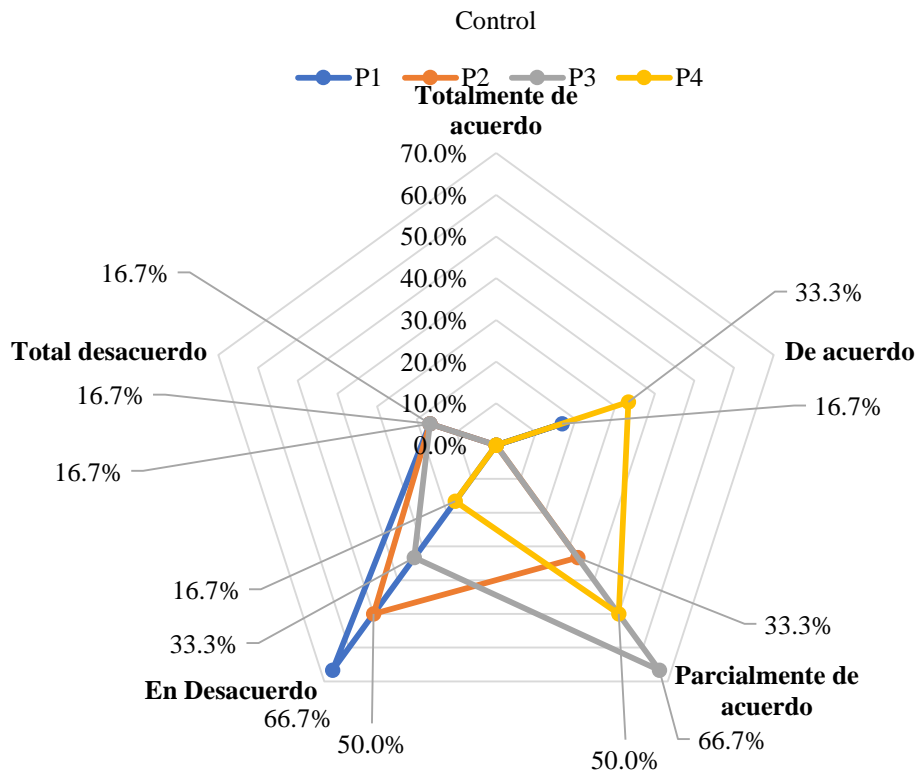
Estos resultados muestran que existe un elevado desconocimiento sobre la estructura de la organización en la tienda universitaria, pues desconocen la distracción de responsabilidades respaldando la carencia de este elemento fundamental en la organización ante ello se propone la necesidad de estructurar una correcta organización

**Figura 4**  
*Dirección del proceso administrativo*



Con los resultados obtenidos podemos observar en la figura 4, que hace referencia a la dirección del proceso administrativo en la tienda universitaria que el 100% de los empleados no están conformes con la forma como se lleva adelante la dirección de actividades en la tienda, sin embargo, existe un pronunciamiento con el 50% que están parcialmente de acuerdo con lo establecido en la dirección con respecto al aspecto laboral, de la misma manera el 66.7% a su vez, el 66.7% apoya el desarrollo personal que les han brindado en la tienda universitaria. Al existir diversidad de opiniones de algunos elementos clave de la dirección se puede concluir que el ambiente laboral no es el correcto, la distribución de tareas no es clara, con ello se evidencia la urgente necesidad de corregir estos elementos.

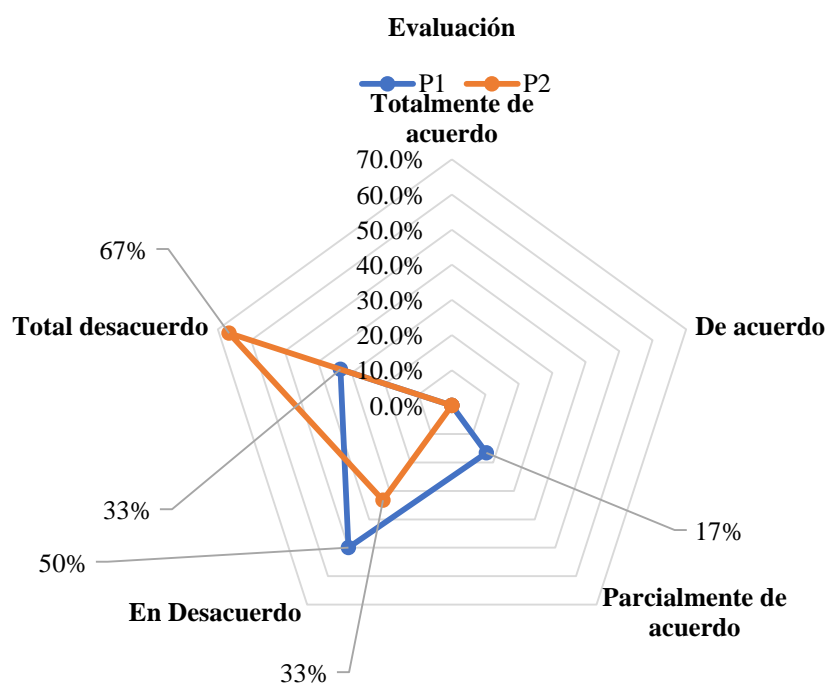
**Figura 5**  
Control del proceso administrativo



Según los datos recopilados vemos que el 66.7% de clientes encuestados no está de acuerdo con la seguridad del sistema de información. De esta misma forma un 50% tiene una percepción negativa sobre la realización de inventarios, por otro lado, un 50% se muestra parcialmente de acuerdo,

Estos resultados indican la contrariedad de ideas al momento de hablar sobre el proceso administrativo en la tienda por lo que elementos como la seguridad de la información e inventarios que son pieza clave en el proceso administrativo no se los realiza correctamente por lo que necesita estructurar completamente la gestión administrativa.

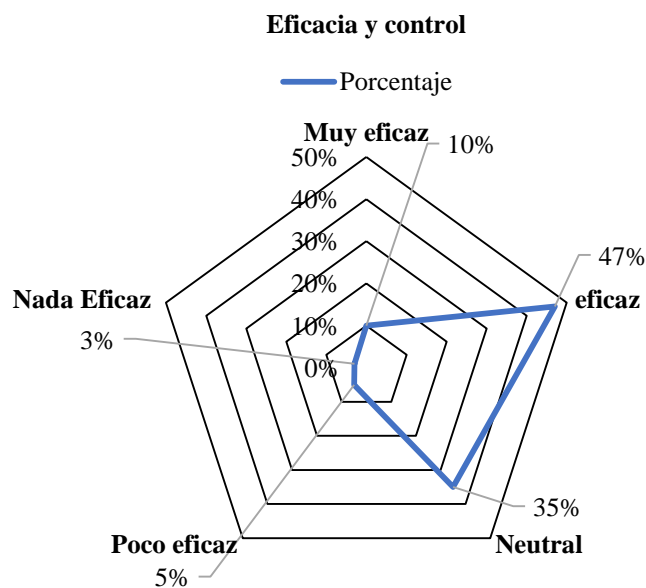
**Figura 6**  
Evaluación De Actividades



En cuanto a la evaluación y control, la Figura 6 indica la existencia de puntos de mejora relacionados con la gestión administrativa, ya que el 50% de los encuestados no está de acuerdo con la inminencia de las evaluaciones y el 67% dice que sus observaciones sobre las decisiones no son escuchadas.

De los resultados se desprende que existe un descontento generalizado debido a la no evaluación en la gestión administrativa sobre la eficiencia de la tienda y a comentarios no considerados por el personal. Esto refleja que no se han fijado criterios desde todos los ámbitos sobre la eficacia de la tienda, lo que influye en la motivación para el desempeño de las tareas.

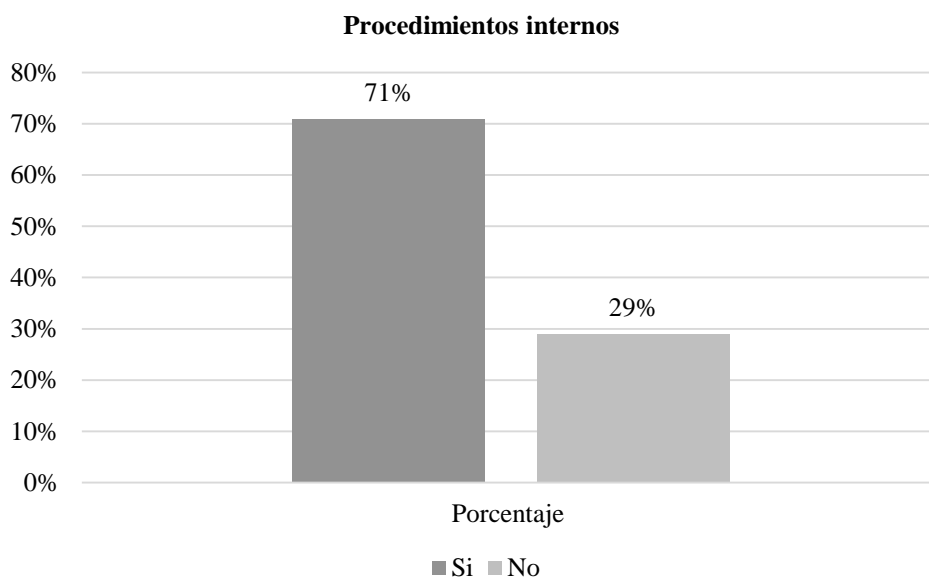
**Figura 7**  
*Eficacia del control y seguimiento*



Al analizar la figura 7, la misma que informa sobre la eficacia del control y seguimiento vemos que el 47% de los clientes menciona que la tienda desarrolla un control y seguimiento de las compras realizadas de manera eficaz, mientras que el 35% está en un punto neutral con respecto al control y seguimiento, el 10% menciona que es eficaz y por otra parte un 3% está completamente en desacuerdo

Ante ello se puede observar la variedad de opiniones que mencionaron las personas encuestadas mostrándose que la tienda busca lograr la eficiencia del control. Sin embargo, se muestra que no es completamente eficaz en este momento.

**Figura 8**  
*Procedimientos internos*



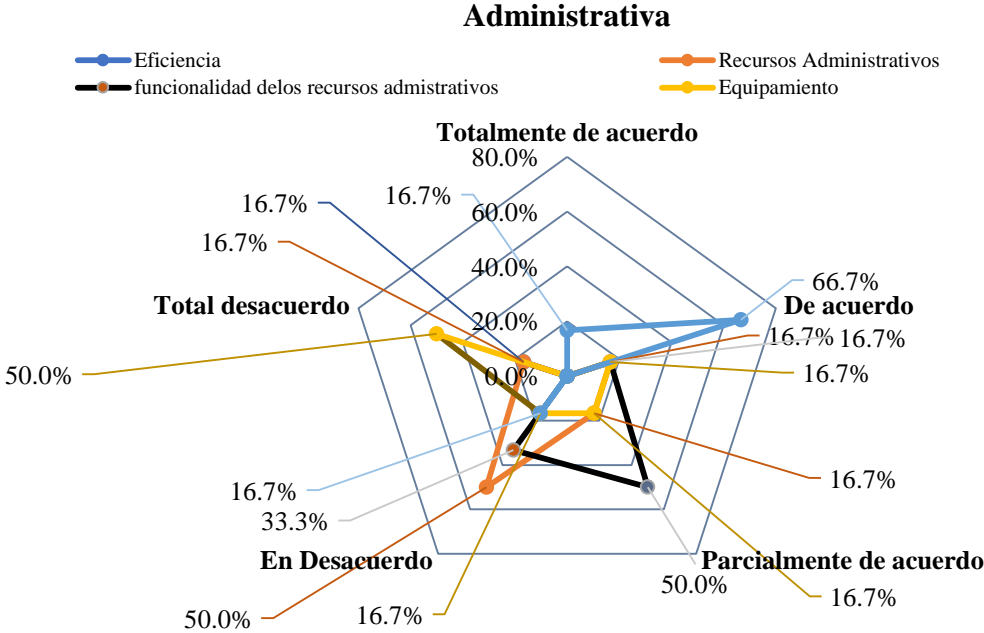
El 71% de las personas encuestadas mencionan que el control es completamente eficaz en los procedimientos internos mostrando claridad por otra parte el 29% de los clientes menciona en contra de las opiniones anteriores.

Ante estos resultados se ve la necesidad de que los administradores realicen controles más claros y eficientes involucrando a todos los integrantes de la tienda y consideren sus opiniones. Optimizando los recursos para que los clientes estén completamente satisfechos.

**6.2. Objetivo 2:**

Identificar los puntos críticos y áreas de mejora.

**Figura 9**  
*La Gestión Administrativa*

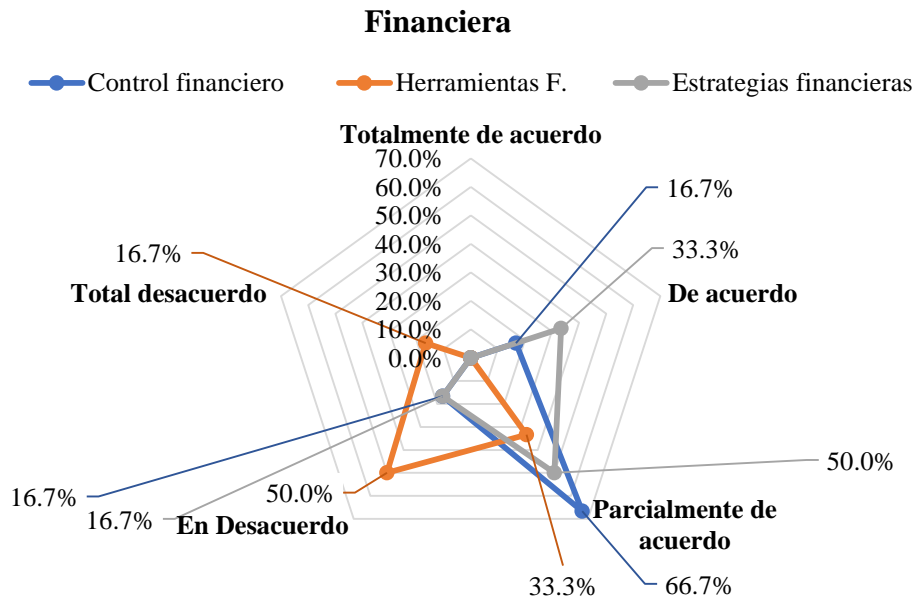


En cuanto a la gestión administrativa de la tienda universitaria en la Figura 9 se observa lo siguiente: un nivel de ineficiencia que asciende al 66,7% debido a que los encuestados están en desacuerdo con los procesos desarrollados De igual forma, el 50% de los participantes está parcialmente de acuerdo con los procedimientos administrativos que no permiten brindar un excelente servicio a los clientes en la tienda. Y el 83,3% lo considera un factor muy básico para mejorar la gestión administrativa en la empresa

Por lo tanto, se puede argumentar que existe una percepción común de ineficacia en la gestión administrativa aplicada a la tienda universitaria porque, sobre todo, reinan altos niveles de discordia con los procesos desarrollados, los recursos asignados y la capacidad de brindar un servicio al cliente de calidad, lo que significa la necesidad de tomar en dichas mejoras las áreas críticas que revelan debilidades que deben optimizarse mediante el diseño de un nuevo modelo de gestión administrativa de la tienda de la empresa.



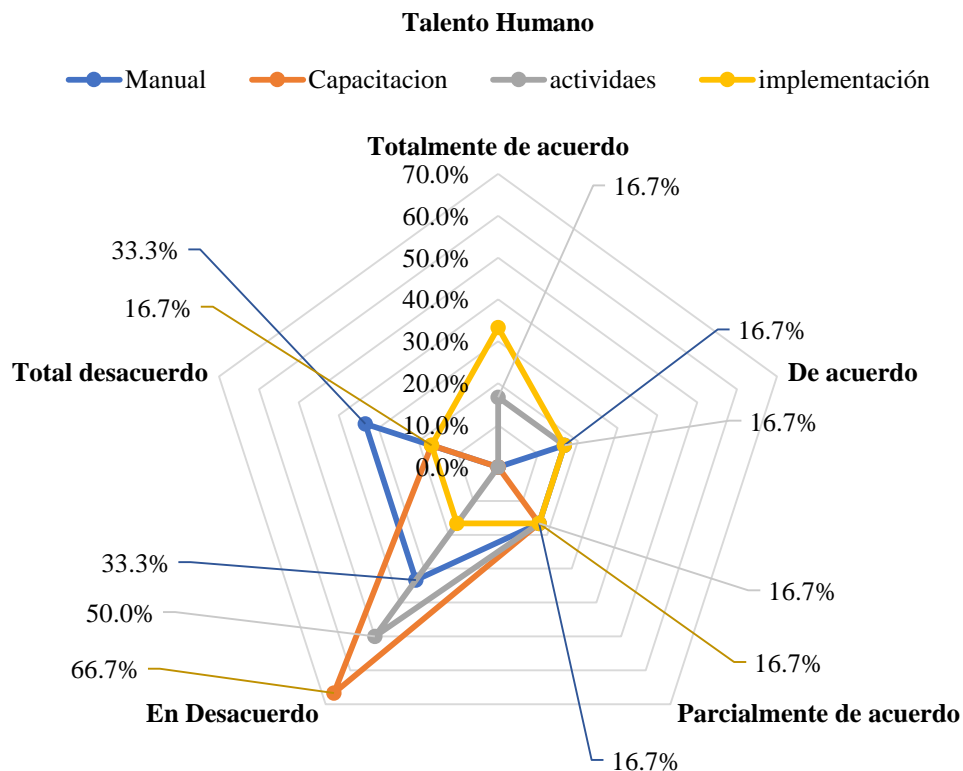
**Figura 10**  
*Gestión Financiera*



La gestión financiera, como se indica en la Figura 10, ésta tiene una percepción negativa en términos generales. Esto se debe a que el 83,3% de los trabajadores afirma que no se desarrolla un control financiero adecuado, Lo anterior se basa en que dos tercios de la plantilla afirma que no se utilizan todas las herramientas para mejorar el control financiero, porcentajes aplicados al 83,3% de la plantilla que está de acuerdo con las estrategias explicadas en la tienda no está de acuerdo con las herramientas aplicadas financieramente, mostrando un 66,7% que, aunque beneficiosas, necesitan otras también a través de nuevas herramientas financieras aumentar el desarrollo de la empresa).

Los resultados se establecen hacia fallas en el sistema de control en el aspecto financiero herramientas de uso importancia que necesitan áreas mejoradas significativamente. Sin embargo, existe una postura positiva en cuanto a la contribución de las políticas financieras vigentes actualmente a tal desempeño realizado, pero hay que señalar que si bien esta es la posibilidad de optimizar la gestión. Al poder hacer uso de nuevas herramientas disponibles en el entorno.

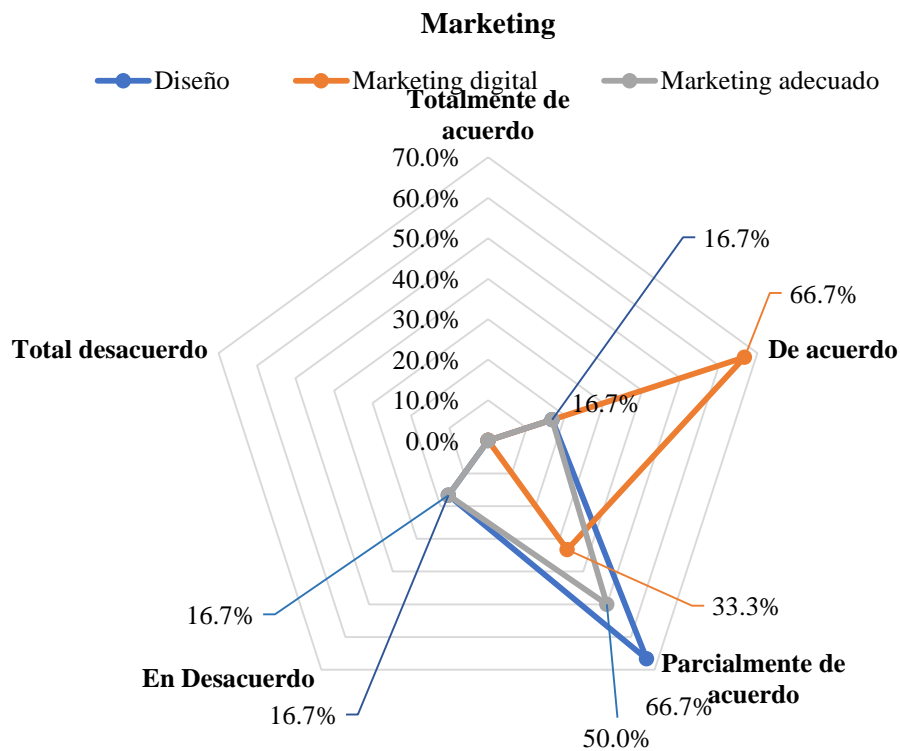
**Figura 11**  
*Gestión de Talento Humano*



En cuanto a la gestión del Talento Humano, como se refleja en la Figura 11, el 66% de los encuestados considera que no existe un manual de funciones; sin embargo, el 100% dice que no hay capacitación y desarrollo de los empleados y el 50% está en desacuerdo con la forma de distribución de tareas. Un 66,7% adicional considera que se debe implementar un modelo de gestión en la tienda.

Estos resultados son una clara señal de que varias áreas críticas necesitan atención inmediata, por ejemplo, la ausencia de un manual de funciones, la implementación de planes de capacitación y la revisión de la distribución de tareas (es decir, la mejora de procesos), lo que a su vez reafirma que se debe dirigir la prioridad a la construcción e implementación de un modelo de gestión como una solución integral para abordar estas preocupaciones y mejorar la operación general de la tienda.

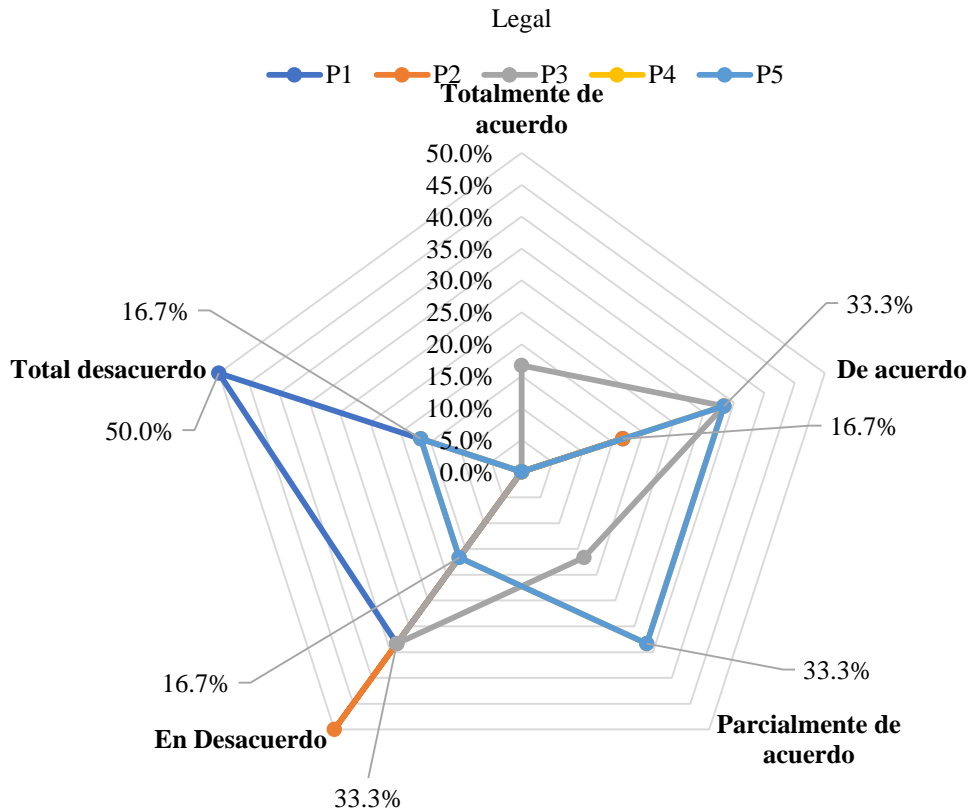
**Figura 12**  
*Gestión Del Marketing*



Respecto a la gestión de marketing que se practica actualmente en la tienda, los datos de la Figura 12 muestran que el 83,4% de los participantes opina que está bien, y que se está utilizando con eficacia el marketing digital y las plataformas online para la publicidad y promoción de la empresa como está siendo un 66,7% de los encuestados. Sin embargo, el 66,7% coincide en que no se analiza de forma periódica una evaluación de los resultados del plan de marketing aplicado.

La información obtenida revela una elevada aprobación de la estrategia de promoción de los productos actuales, especialmente a través del marketing digital y las plataformas online. Pero es necesario. Expuesto a un análisis en profundidad de las revisiones periódicas del concurso para mejorar este aspecto de la estrategia de la tienda universitaria.

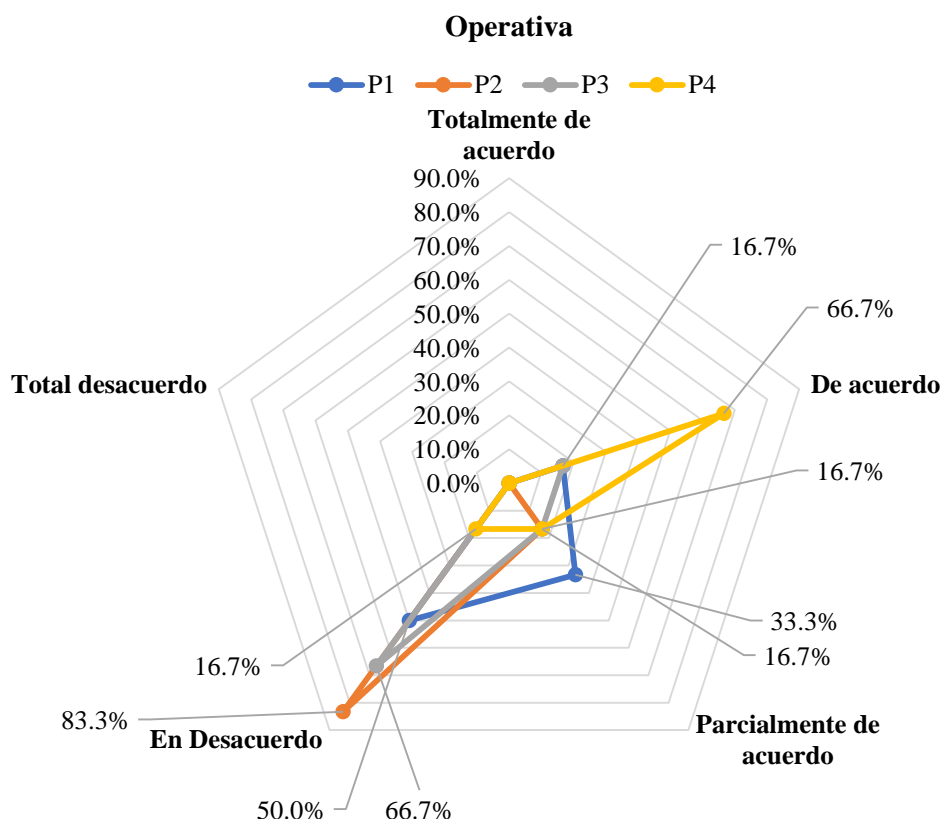
**Figura 13**  
*Gestión Legal*



La gestión legal se puede observar en la Figura 13. El 83,3% de los cuales cree que los permisos, acuerdos y licencias no cumplen con la normativa. El 83,3% no está de acuerdo con la legislación sobre la contratación de nuevos empleados, pero sí con el cumplimiento de las leyes y regulaciones en un 66,7%.

Esta información indica una falta muy grave de cumplimiento en la tienda universitaria con algunos aspectos legales, especialmente permisos, acuerdos y licencias, regulaciones laborales y beneficios legales para el personal. Aunque hay cierto acuerdo sobre las regulaciones laborales y de salud, los hallazgos demuestran que las mejoras en el cumplimiento legal en la tienda son necesarias desde hace mucho tiempo.

**Figura 14**  
Gestión Operativa



En lo que respecta a la gestión operativa de la adquisición de productos, como se indica en la Figura 14, el 83,3% de los encuestados no está de acuerdo con la forma en que se ha desarrollado este proceso, especialmente en el control y gestión del inventario de productos dentro de la tienda, y el 83,3% no está de acuerdo con la forma en que se maneja. En cuanto a las estrategias aplicadas en la tienda, el 66,7% está de acuerdo con la forma en que se han aplicado. En cuanto a la retroalimentación sobre las actividades relacionadas con la satisfacción del cliente, el 50% está de acuerdo.

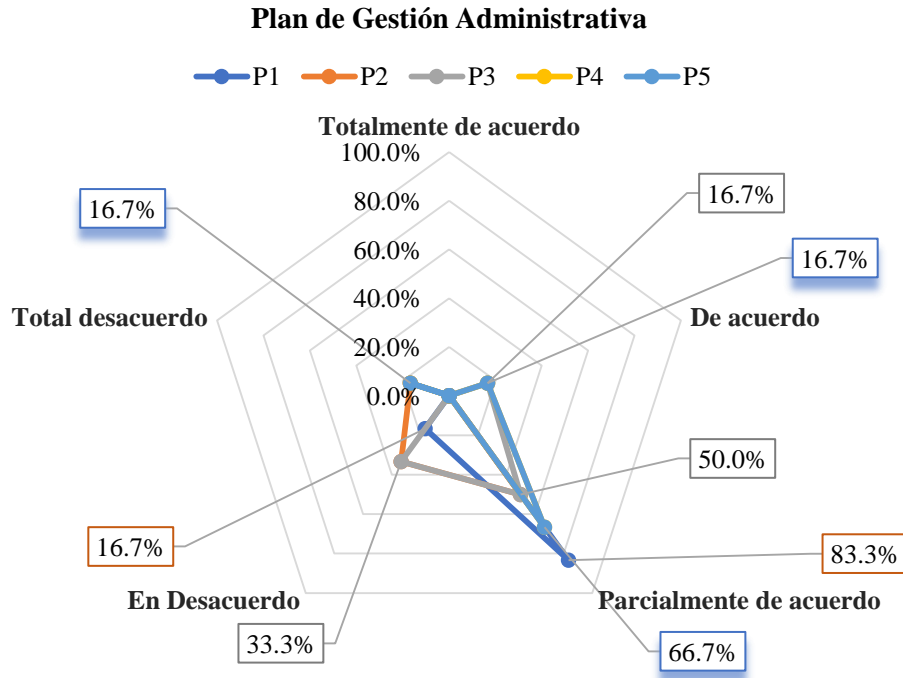
A partir de estos resultados, se destaca la necesidad de abordar los problemas en la adquisición de productos, el control de stock y la revisión de la estrategia. Además, invertir la retroalimentación para abordar mejor las expectativas de los clientes mientras se trabaja en los aspectos negativos también debería garantizar que se aprovechen los aspectos positivos

### 6.1. Objetivo específico 3

Establecer una propuesta de un modelo de gestión administrativa que permita optimizar los procesos la Tienda Universitaria.

Figura 15

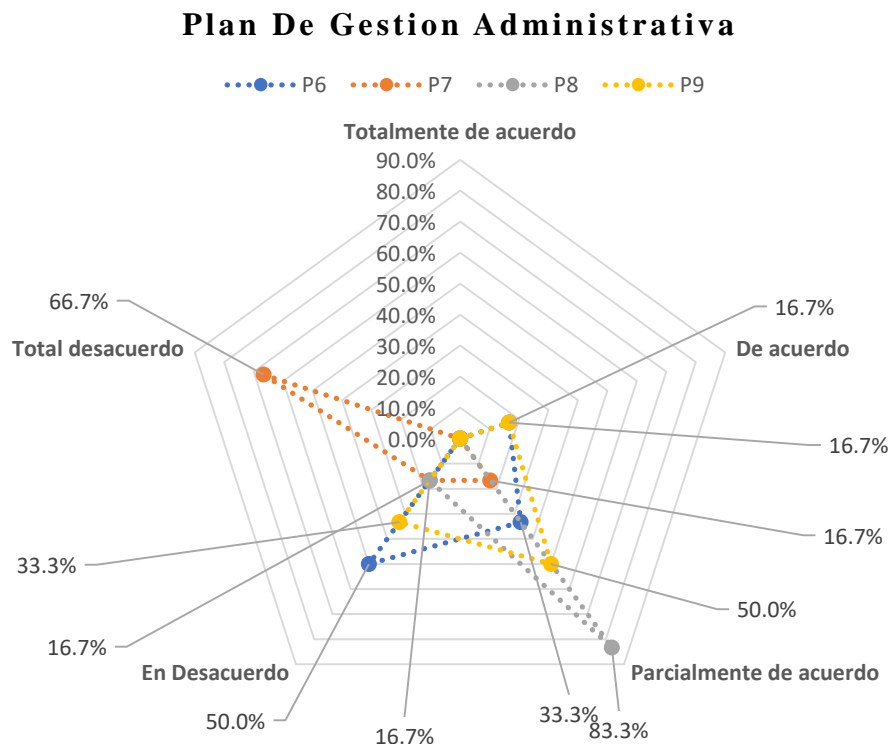
Plan de Gestión Administrativa



Los resultados de la Figura 15 indican un 83,3% de acuerdo parcial en cuanto a la implementación de actividades alineadas con la misión y visión. Sin embargo, existe un área de oportunidad en el 50% en el conocimiento de los objetivos acordados parcialmente, acercándose a comunicarlos. Asimismo, existe una percepción de un 50% de acuerdo parcial por parte de los empleados sobre la normativa interna y las formas de conocer las estrategias y un 66,7%.

Con respecto a esto, es evidente que existen cuestiones negativas que necesitan ser mejoradas para impulsar el éxito de la tienda universitaria. Es importante mencionar la comunicación interna, el cumplimiento de los objetivos. Ya que se nota la falta de información interna de presencia que puede actuar sobre la cooperación.

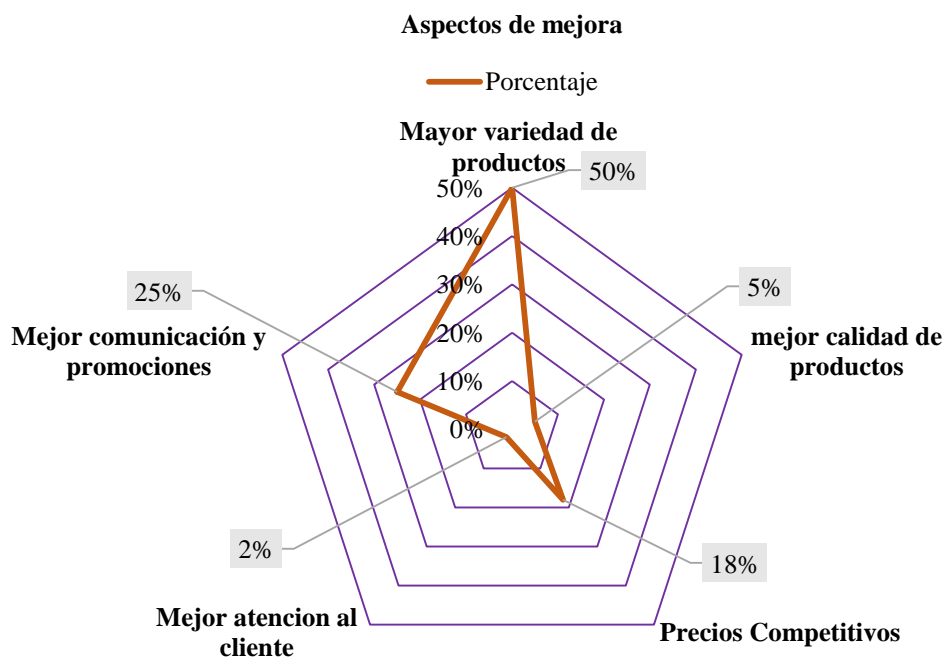
**Figura 16**  
*Acciones del plan de gestión administrativa*



Por otra parte, la Figura 16 indica que existe un desacuerdo predominante en las respuestas con respecto al análisis interno. El 50% de los miembros corporativos está en desacuerdo porque no se revelan las oportunidades y amenazas identificadas, como afirma el 50% que votó en contra, lo que subraya la necesidad de reforzar estas prácticas. El hecho de que el 66,7% informe que no se monitorean en absoluto los indicadores de satisfacción del cliente enfatiza el área de mejora y la atención que se debe dar a las estrategias de retroalimentación. Igualmente, importante, un porcentaje similar (83,3%) opina que las funciones establecidas en el manual fomentan el monitoreo de los procesos internos, pero tienen una visión negativa sobre el mismo.

También será necesario desarrollar nuevas estrategias para mejorar la satisfacción del cliente, ya que es un elemento de peso, un análisis interno más productivo para encontrar áreas de mejora. Además, la misión tiene que estar en línea con las necesidades del personal y los clientes, y se requiere la optimización de la transparencia de los procesos en la formación de actividades diarias que conduzcan a la motivación y la participación de los empleados en el marco de un desempeño más productivo.

**Figura 17**  
*Aspectos para mejorar el servicio en la tienda*

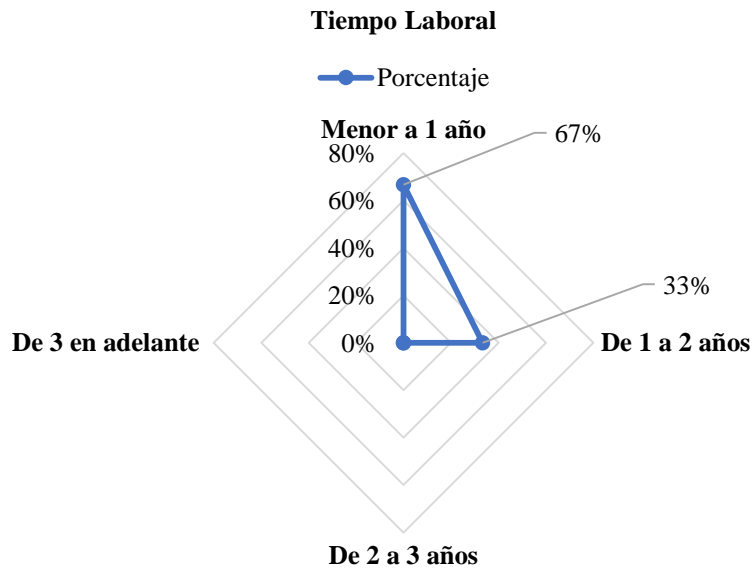


En cuanto a los aspectos a mejorar en el plan de gestión administrativa de la tienda universitaria, según los resultados de la figura 17, el 50% de los clientes considera que se debe mejorar la variedad de productos. El 25% señaló que se debe optimizar la comunicación y las promociones. El 18% de las personas mencionó la competitividad de precios, mientras que el 5% hizo referencias a la calidad del producto y al servicio al cliente, según el 2% de los encuestados.

Esto indica que la tienda universitaria debería concentrarse en ampliar su oferta de productos para satisfacer las opciones de la mayoría de los clientes. Además, la comunicación y las promociones necesitarían mejoras, pero podrían constituir una estrategia bastante viable a través de la cual se podría atraer a más clientes, mejorando así la satisfacción general.



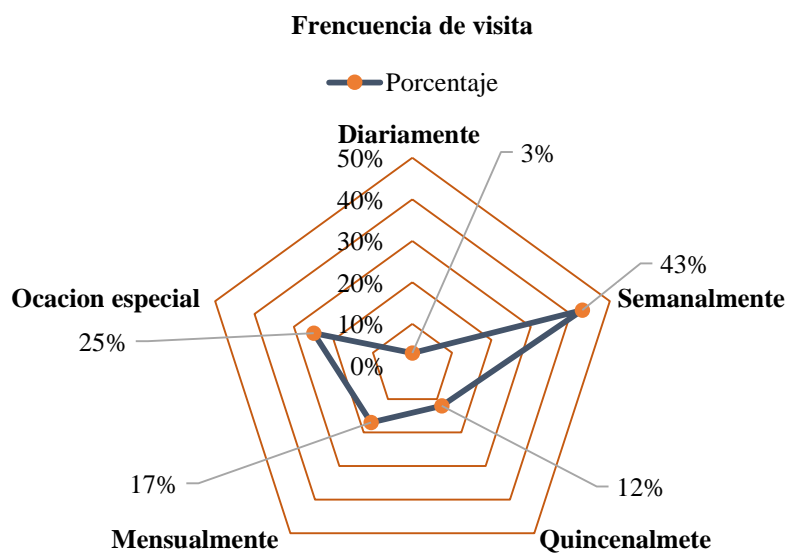
**Figura N° 18**  
*Tiempo en el que labora el personal*



Los resultados de la encuesta aplicada al tiempo de trabajo de los empleados de la empresa que se muestran en la Figura 18 indican que el 67% de los encuestados tienen menos de un año de antigüedad mientras que un 33% son mayores a un año,

Por lo que se aprecia el personal que labora para la tienda universitaria son en su mayoría nuevos por lo que no conocen la realidad suficiente de la tienda, esto podría generar una dinámica negativa de trabajo.

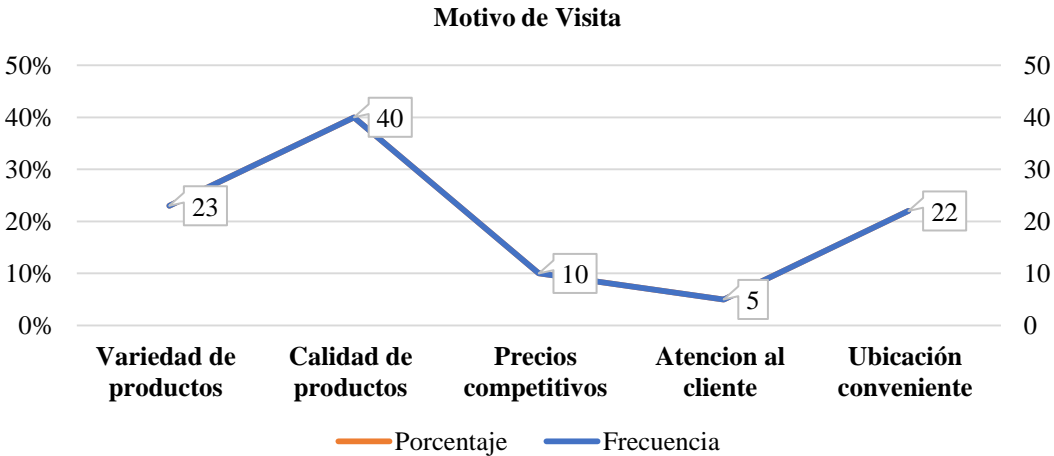
**Figura 19**  
*Frecuencia de Visita a la Tienda*



Al observar la figura 19, apreciamos que el 43% de los clientes internos visitan a la tienda con una frecuencia semana mientras que el 25% lo realiza en ocasiones especiales, por otra parte, un 17% lo realiza cada mes, un 12% cada dos semanas y solo un 3% lo hace diariamente

Estos resultados que indican la frecuencia de visita nos muestran que hay bastante aceptación de la tienda en la comunidad universitaria por lo que es necesario mantener y mejorar inventarios de productos para satisfacer las necesidades completas de las personas que se acercan a ella.

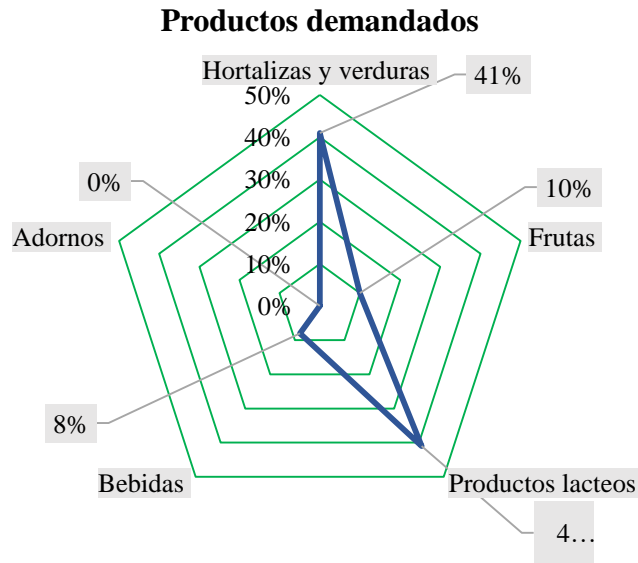
**Figura 20**  
*Motivo de visita a la tienda.*



Los resultados de la Figura 20 muestran que el 40% de los clientes visitan la tienda por la calidad de los productos. El siguiente porcentaje más alto es el 23% indican por la variedad de productos que les conviene a ellos. Por el contrario, el 22% indican que lo hace por la ubicación conveniente es más cercano; y solo el 10% lo hace por los precios y solo el 5% por la atención al cliente.

Al analizar los datos decimos que la tienda es visitada por su calidad de productos, y la variedad que posee, pero hay un grupo que se manifiesta que lo hacen por la cercanía a sus domicilios y por la atención al cliente, se debe mejorar aspectos clave como lo indicaron en sus respuestas las personas para acaparar más clientes que visiten la tienda por su calidad de productos.

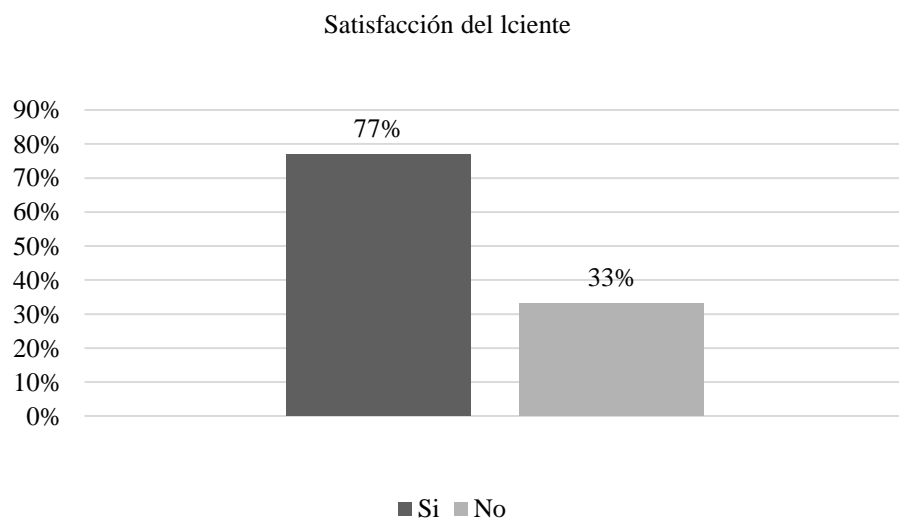
**Figura 21**  
*Productos demandados.*



La Figura 21 nos muestra que los productos más demandados son las verduras con el 41%, otros mencionan que lo hacen por los productos lácteos con el otro 41%, esto indica la demanda fuerte de productos provenientes la universidad un 10% va por las frutas y un 8% por bebidas, estos son el motivo de visita de los clientes.

Al comparar los datos podemos observar que la tienda posee productos orgánicos, lo cual hace que las personas que la visitan se sientan satisfechas con su compra, haciendo que la tienda sea diferente a muchos lugares donde compran normalmente.

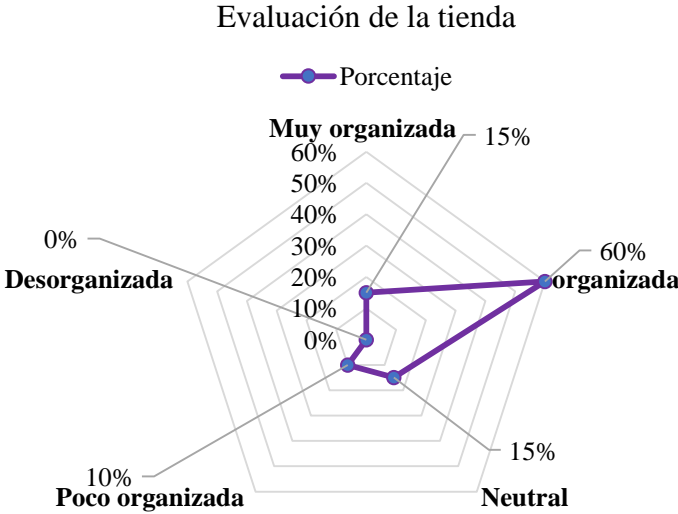
**Figura 22**  
*Expectativas de la tienda.*



Según los resultados obtenidos muestran que en la tienda el 77% de personas que han ocupado su servicio la tienda ha cumplido sus expectativas con los productos ofertados mientras en abajo 33% menciona que la tienda no lo hace.

Ante ello. La tienda tiene que esmerarse en subir el nivel de satisfacción que ofrece y que para los clientes sea grato visitarlo. Y sirva para nuevas recomendaciones.

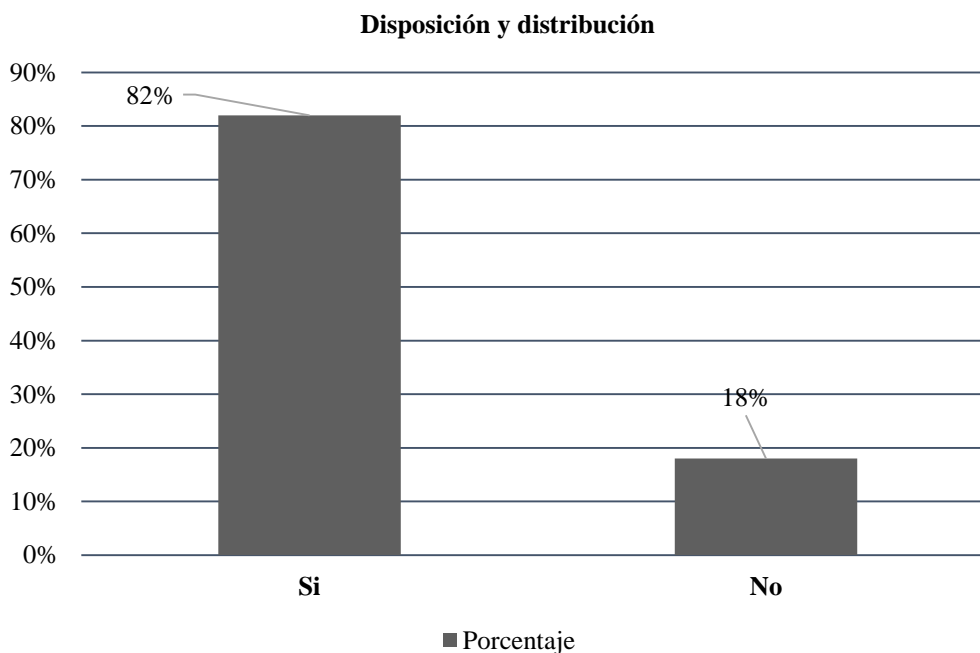
**Figura 23**  
*Evaluación Organizacional*



Los Resultados proporcionados en la encuesta muestran que el 75 % de los clientes saben que la tienda universitaria está ordenada correctamente, un 15% se mantiene neutral no da su opinión y un 10 % manifiesta que la tienda es desorganizada.

Esto nos indican que la tienda es ordenada en ese aspecto lo que favorece la reputación de la misma, y se evidencia que se trata de funcionar de manera eficiente y satisfacer las necesidades de los usuarios.

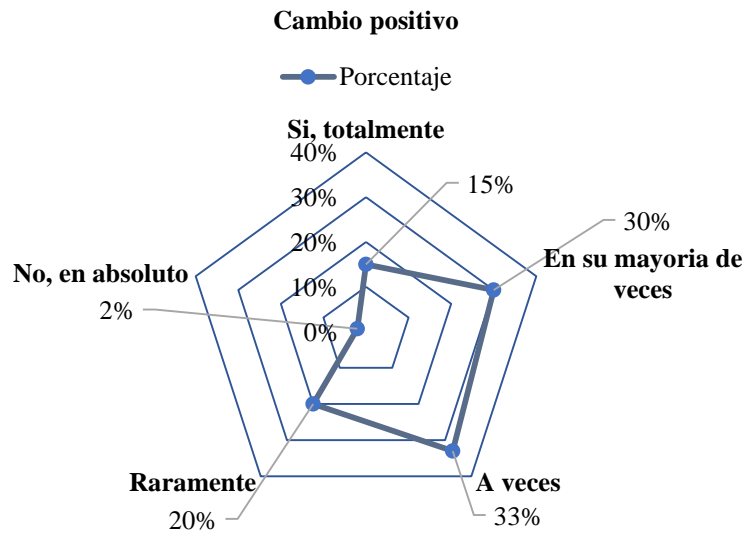
**Figura 24**  
*Expectativa de la disposición de los productos*



La Figura 24, indica que el 82% % de los encuestados considera que la disposición de productos y distribución de la tienda en ese aspecto facilitando la compra, pero el 18% manifiesta lo contrario.

La disposición de productos en la tienda actualmente está cumpliendo la función para lo que se creó la tienda sin embargo hay deficiencias que hay que mejorar para la completa satisfacción de todas las personas que la visitan, por lo que se hace necesario incrementar el número de productos.

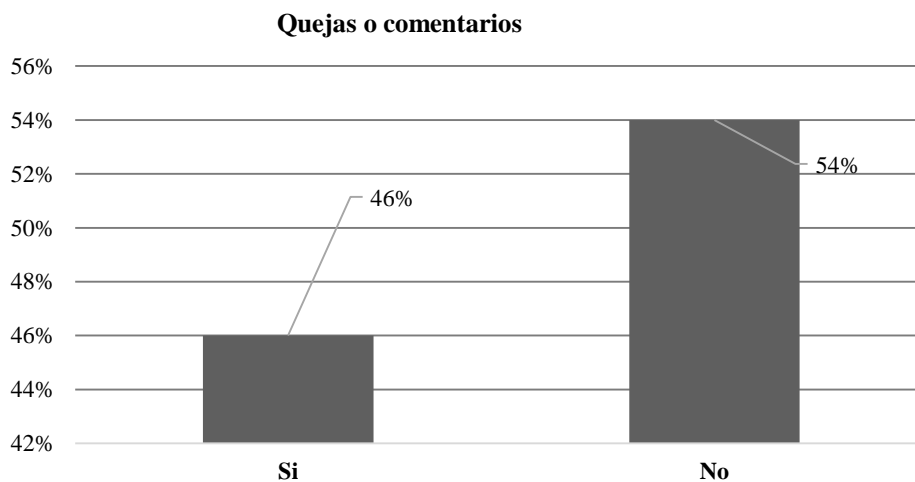
**Figura 25**  
Cambios en la tienda.



En la figura 25 que hace referencia al cambio que sucede en la tienda vemos que el 78% evidencian un cambio de mejora en la tienda mientras que un 22% indica que no se aprecia los cambios que se hacen.

Se evidencia que los pequeños cambios que se hacen en la tienda son evidenciados la mayoría de veces por las personas que la visitan siendo un impacto positivo para los clientes en experiencia de compra. Pero es fundamental seguir innovando para que sea claro los cambios que hacen y de esta forma todas las personas la puedan ver.

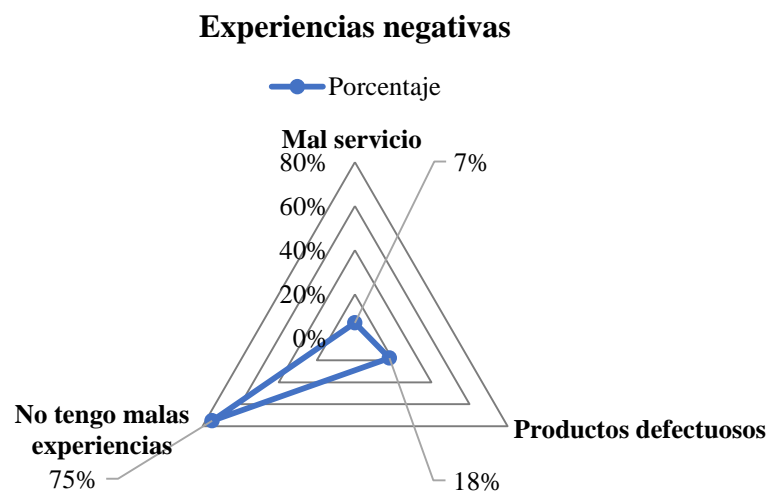
**Figura 26**  
Quejas o comentarios



La figura 26 hace referencia a las quejas o comentarios de los clientes esto evidencia el 54% de personas que mencionan que no han tenido experiencias negativas en la compra de productos, sin embargo, el 46% expresan haber tenido malas experiencias al momento que realizan la compra de sus productos por diversas razones.

Por tal motivo la tienda debería realizar minuciosas evaluaciones a todas las actividades que está desempeñando y sobre todo evaluar periódicamente sus productos para que las experiencias negativas no se den y sobre todo tener satisfecho a los clientes.

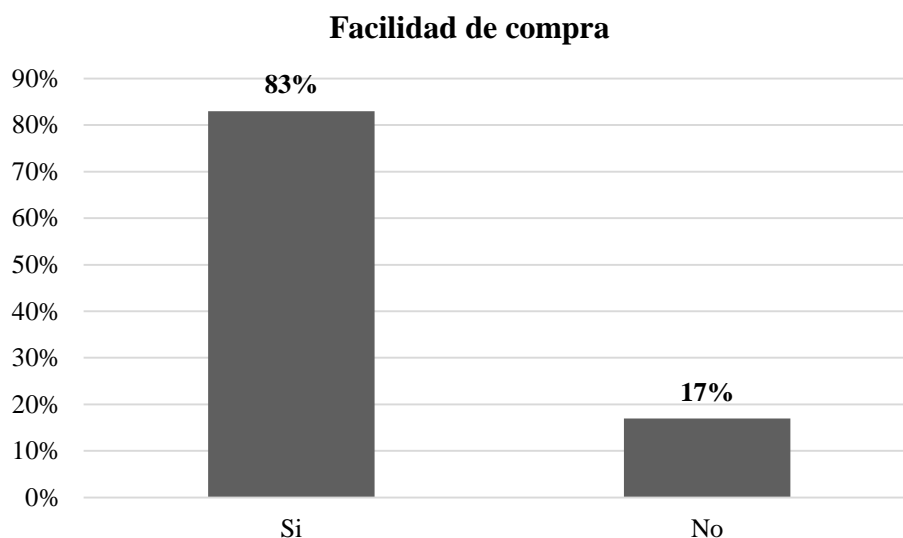
**Figura 27**  
*Experiencias Negativas*



Al observar los resultados de la encuesta en la pregunta que hace referencia a las experiencias negativas que han vivido en la tienda podemos ver que el 75% manifiesta que no han vivido con el personal ni con sus productos, pero el otro 25% si ha vivida estas malas experiencias identificando productos defectuosos y un mal servicio.

Las experiencias negativas existen en todos lugares, pero en la tienda universitaria se evidencia que la mayoría de clientes no han tenido siendo complacidos en su totalidad al momento de comprar, sin embargo, existen ciertos problemas que hay que corregir urgentemente para que se eviten estas malas experiencias

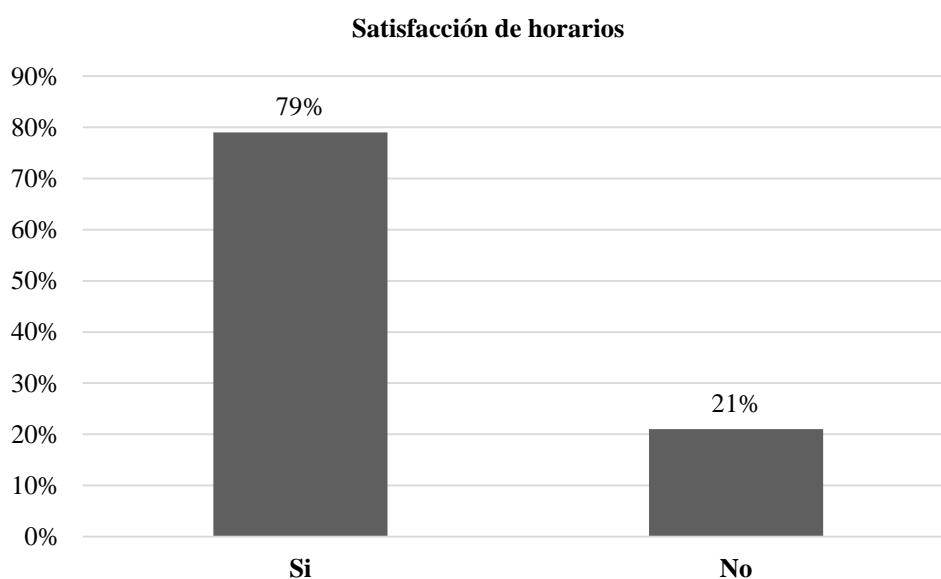
**Figura 28**  
*Facilidad de compra*



La Figura 28, en donde se preguntó acerca de la facilidad de compra el 83% menciona que es muy satisfactorio comprar en la tienda mientras que el 17% no lo ve así.

Estos resultados mencionan la necesidad de seguir mejorando en beneficio de los clientes y seguir satisfaciendo al cliente con nuevos productos y expansión del inventario para mermar el nivel de insatisfacción que hay.

**Figura 29**  
*Satisfacción del horario de atención*

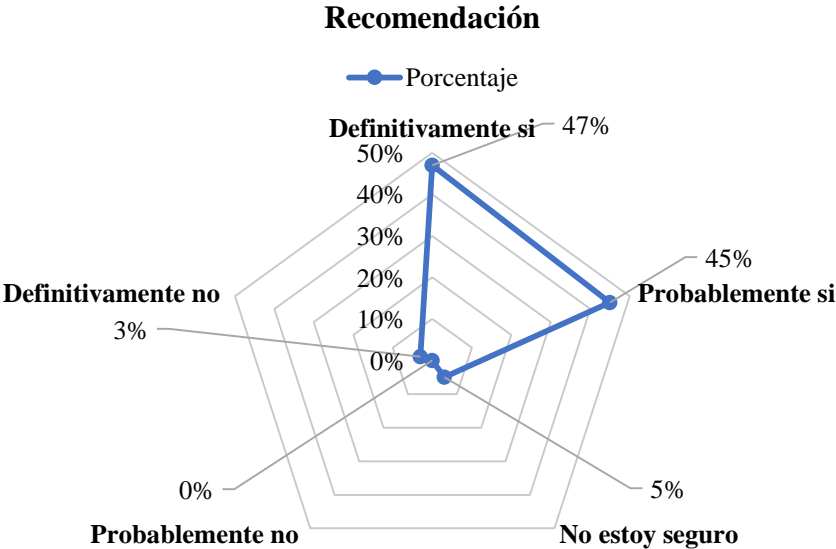




En la figura 29 se muestra sobre el horario de atención en la tienda resultando que el 79% están de acuerdo con el horario en el que se trabaja y funciona la tienda universitaria, mientras que un 29 encuentran de mala manera los horarios que se atiende.

Por ende, se hace notable que el horario de atención para la mayoría es correcto puesto que están en su trabajo y el acceso a la tienda es fácil, pero hay un cierto grupo de personas que lo ve satisfactorio ya que sus compras en el horario establecido que esta no le permite comprar con tranquilidad, por lo que se hace necesario rediseñar el horario de atención

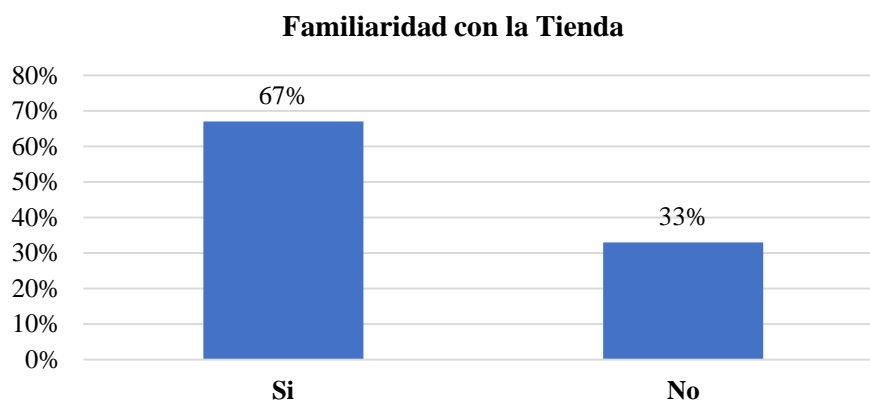
**Figura 30**  
*Recomendación de la tienda a otros clientes*



Al observar los datos en la Figura 30, podemos evidenciar que el 92% de las personas encuestadas si recomendaría la tienda mientras que un 8% no lo ve así.

Al analizar los resultados observamos que el nivel de satisfacción de las personas que han comprado es excelente por cuanto como respaldo a la tienda la recomendarían con sus amigos familiares y conocidos, pero hay un grupo de personas en mínima cantidad que no están satisfechas, no la recomendaría, por ende, esto hace necesario seguir perfeccionando el servicio de la tienda.

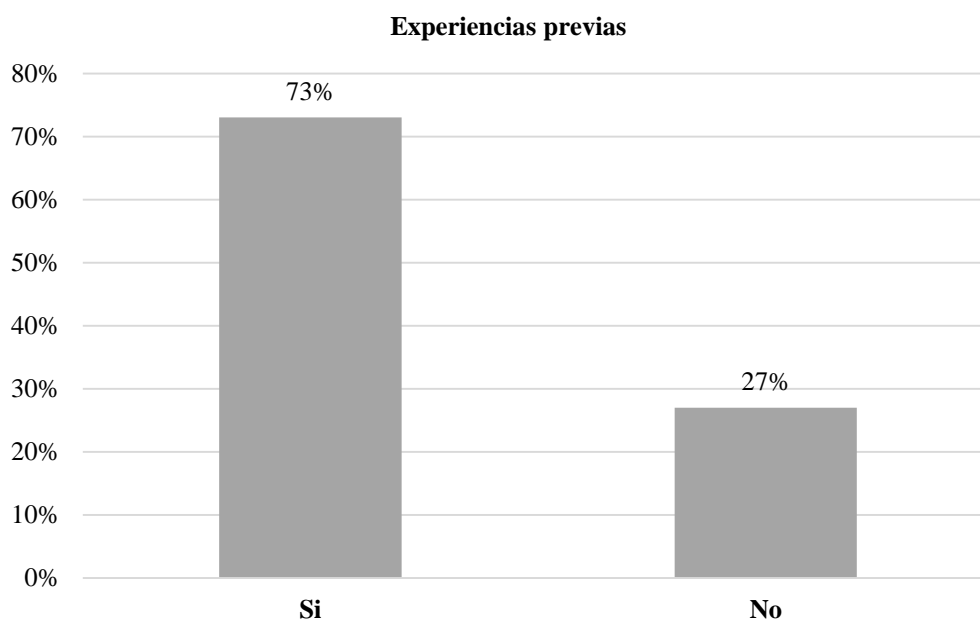
**Figura N° 31**  
*Familiaridad con la tienda*



Los datos presentados en la encuesta y mostrados en la figura 31 nos indican que el 67% está ya familiarizado con la tienda mientras que el 33% aun no lo hacen.

Al comparar los datos recopilados podemos evidenciar que la familiaridad de la tienda con los clientes es muy buena haciéndose beneficioso aumentar este porcentaje para poder subir el nivel de ventas.

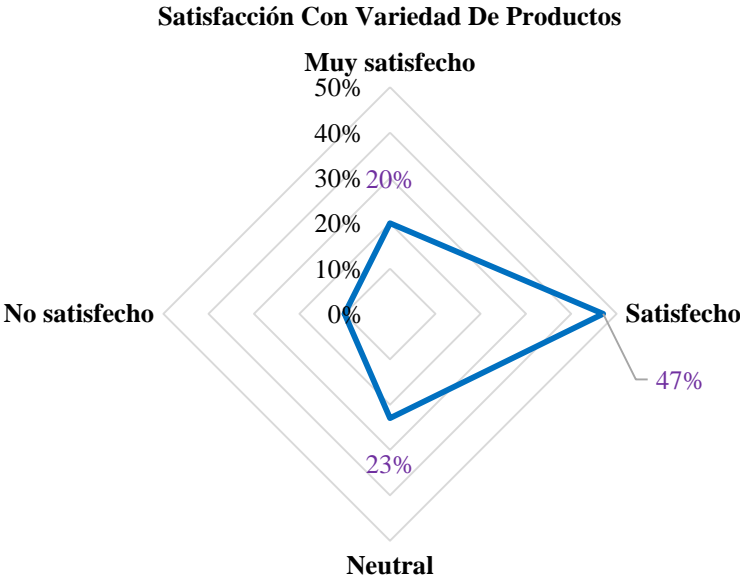
**Figura 32**  
*Experiencias Previas*



Los resultados obtenidos en la encuesta muestran en la figura 32 que el 73% de encuestados han tenido experiencias previas gracias a recomendaciones de otras personas mientras que el 27% no han tenido esta experiencia previa antes de visitar la tienda.

Por ende, se hace evidente que el trato al cliente es primordial para que estos puedan recomendar y muchas personas se sigan acercando a la tienda a comprar y de esta manera satisfacer sus necesidades acordes al producto que posee la tienda.

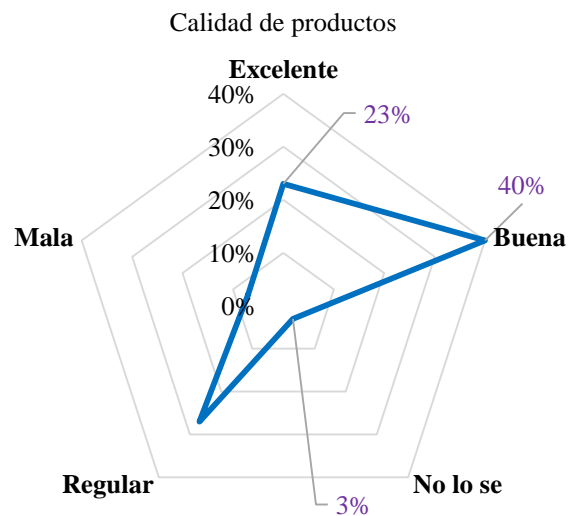
**Figura N° 33**  
*Variedad de productos de la Tienda Universitaria (Satisfacción de productos).*



En la figura 33 que hace mención a la satisfacción de productos ofertados vemos que el 67% está completamente satisfecho con la variedad de productos que la tienda posee mientras que el 23% no lo ve bien.

Los resultados subrayan la necesidad de tener en cuenta la opinión de los clientes y, de esta manera, ajustar la gama de productos de la tienda según sus gustos y preferencias para lograr una mayor eficacia a la hora de satisfacer sus necesidades.

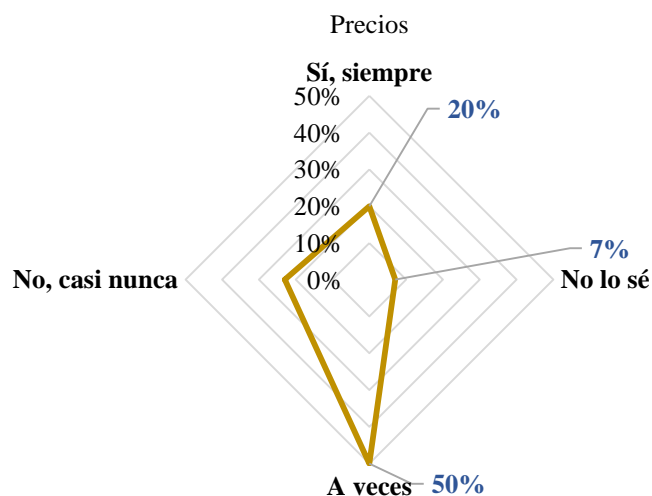
**Figura 34**  
*Calidad De Productos*



Los datos de la Figura 34, el 40% de los clientes externos considera que la empresa ofrece una buena calidad de sus productos, el 27% dice que es regular y el 23% la considera excelente. Por otro lado, el 7% considera que es mala. Otro 3% indica que no sabe cómo valorar la calidad de los productos.

Esto indica una divergencia en el punto de vista sobre la calidad de los productos que se venden en la tienda. Se deben abordar las preocupaciones de quienes la califican como "mala", así como trabajar para mantener o generar satisfacción de quienes la califican como "regular". Igualmente, importante es seguir ofreciendo productos de alta calidad para preservar la satisfacción de quienes consideran que la calidad es excelente y buena.

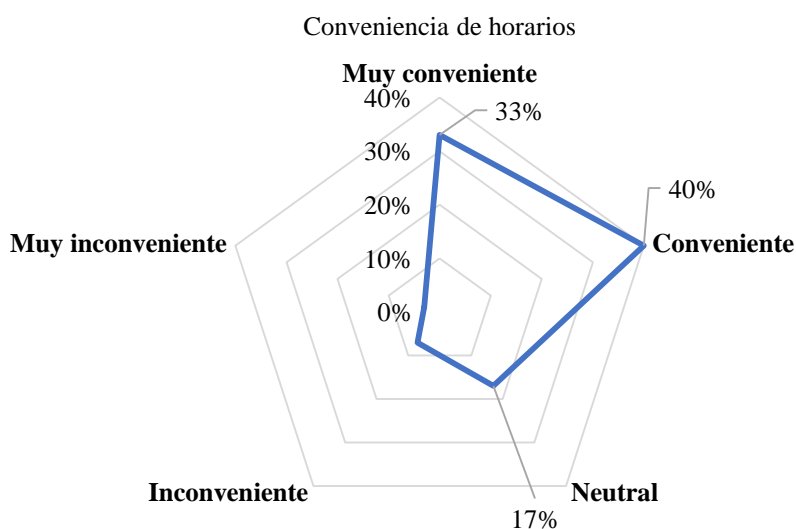
**Figura 35**  
*Correspondencia de precios de los productos*



Sobre los precios de los productos que se indican en la Figura 35, la mitad de los clientes externos afirma que a veces son justos, el 23% afirma que casi nunca lo son, el 20% afirma que siempre son justos y sólo el 7% no sabe qué pensar al respecto.

Los resultados indican que algunos piensan de forma diferente sobre los precios de los productos en la tienda universitaria. Por ello, consideraremos importante analizar las preocupaciones de quienes creen que nunca se aplican precios justos y también extraer esos momentos positivos para mantener la confianza de quienes perciben una buena asignación de precios.

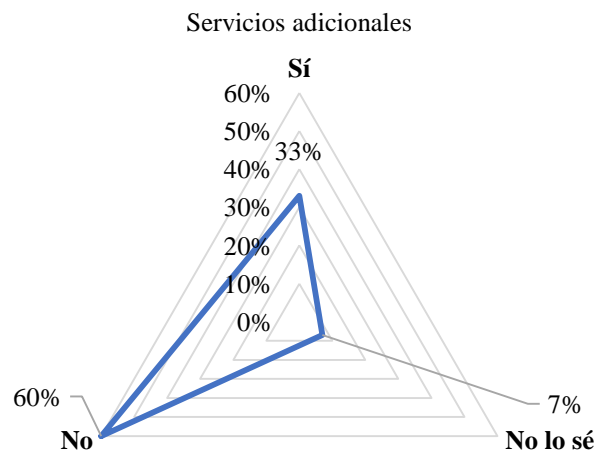
**Figura 36**  
*Satisfacción de horarios y ubicación de la tienda*



Según los datos obtenidos en la Figura 36, el 40% de los clientes externos considera que la ubicación y el horario de apertura de la tienda son convenientes. El 33% dijo que era bastante fácil. El 17% es neutral, mientras que el 7% lo ve como inconveniente y el 3% dice que es muy inconveniente.

Esto demuestra la necesidad de mantener un equilibrio entre la ubicación y el horario de apertura para satisfacer las necesidades de la mayoría de los clientes y, en este sentido, la necesidad de abordar a aquellos que los consideran inconvenientes o muy inconvenientes para mejorar la experiencia general del cliente.

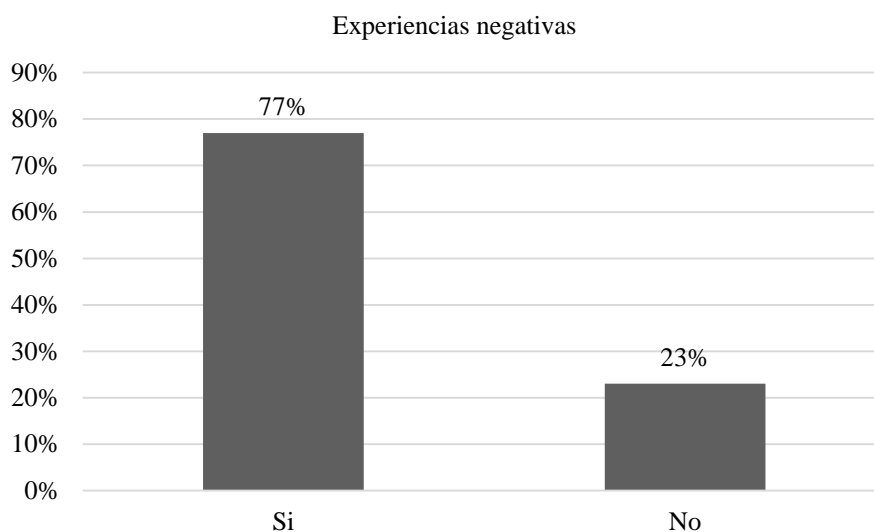
**Figura 37**  
*Atracción De Servicios Adicionales*



La información de la Figura 37 muestra que el 60% de los clientes externos afirma que la tienda de la universidad no ofrece servicios adicionales que mejoren su atractivo. El 33% afirma que sí los ofrece y el 7% no sabe.

Los resultados indican que la mayoría de los encuestados considera que la tienda del campus no ofrece servicios adicionales. Esto podría tomarse como una opinión negativa porque estos servicios harían que la tienda fuera más atractiva y consolidarían la relación con los clientes. Sin embargo, también tenemos que considerar a aquellos que piensan que la tienda sí ofrece servicios adicionales.

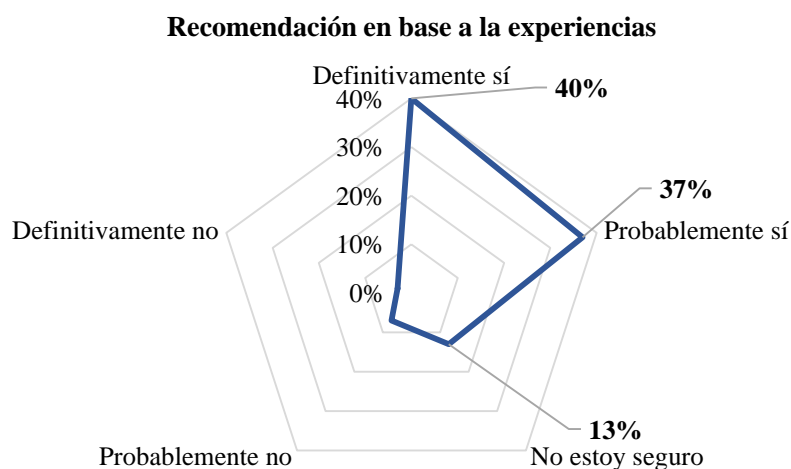
**Figura 38**  
*Problemas presentados durante la atención al cliente*



Como se muestra en la Figura 38, el 77% de los clientes externos no han tenido problemas con el servicio de atención al cliente en la tienda de la universidad, mientras que para el 23%, se produjo algún inconveniente.

Si bien la mayoría de los encuestados no tuvieron ningún problema con el servicio recibido en la tienda de la universidad, no olvidemos a este grupo que sí ha tenido problemas. Es necesario tener en cuenta sus inquietudes y mejorar el servicio de atención al cliente para que todos los usuarios tengan una experiencia positiva en caso de cualquier contacto con el personal de la empresa.

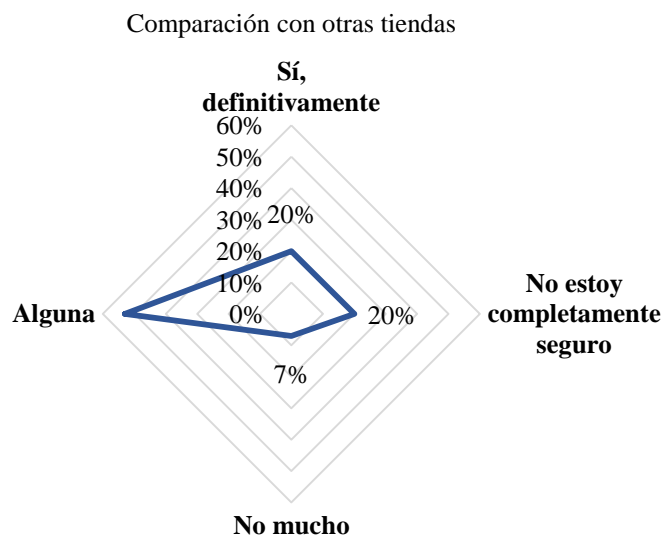
**Figura 39**  
*Recomendación hacia nuevos clientes*



Según la Figura 39, el 40% de los clientes externos afirma que recomendaría sin dudar la tienda de la universidad. Además, el 37% afirma que probablemente lo haría, el 13% no está seguro, el 7% afirma que probablemente no lo haría y un 3% más probablemente no lo recomendaría.

La mayoría de los encuestados tiene una opinión positiva o se inclina a recomendar la tienda de la universidad; sin embargo, un gran porcentaje no está seguro o tiene opiniones negativas.

**Figura 40**  
*Diferenciación con Otras tiendas*

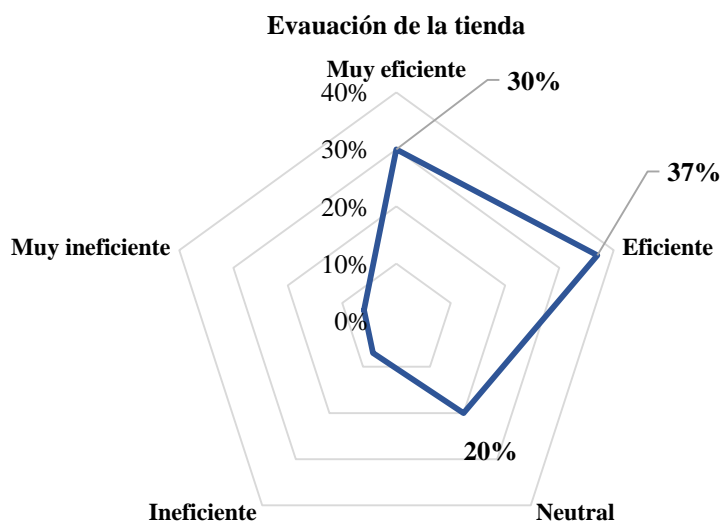


Los resultados que se detallan en la Figura 40 sugieren que el 53% de los clientes externos observa cierta diferenciación en los productos que ofrece la tienda universitaria en comparación con otras tiendas similares fuera del campus. Sin embargo, hay un 20% que no está seguro y un 7% que no percibe una diferenciación sustancial.

Será una oportunidad para que la tienda intente potenciar aún más su estrategia de diferenciación y comunicación de su oferta, haciéndola única para atraer a una clientela más amplia.



**Figura 41**  
*Eficiencia de la gestión de compra de la tienda universitaria*



Información que se muestra en la Figura 41 El 37% de los clientes externos dice que el proceso de compra es eficiente. El 30% mencionó que es muy eficiente. El 20% es neutral. Por el contrario, el 7% dijo que es ineficiente y el 6% dijo que era muy ineficiente.

En esto nos diferenciamos de simplemente mantener un proceso innovador para una mayor eficiencia que garantice una experiencia positiva para el cliente porque, aunque la mayoría de los encuestados siente que el proceso de compra es eficiente, se deben establecer estándares para aquellos que sienten que es ineficiente o muy ineficiente para que se realice un trabajo de mejora continua en el proceso.

- Misión y visión poco convincentes para el personal.
- Incumplimiento de normativas en ciertos procesos.
- Limitada generación de ingresos.
- Necesidad de mejora en oferta de promociones.
- Es necesario mejorar el sistema de funcionamiento de la tienda en general.
- La tienda no cumple a cabalidad con el propósito para el cual fue creada.

## 7. Discusión.

Se analizó los diferentes factores que intervienen en el normal desenvolvimiento de la tienda universitaria con el fin de estructurar la discusión de acuerdo con el objetivo planteado como a continuación se lo describe.

**Objetivo Especifico 1:** Definir los procesos administrativos y operativos de la tienda universitaria.

El estudio del proceso administrativo y operativo de la tienda indica la ausencia total del proceso administrativo pues este no está estructurado. Esto ha generado diversos problemas en el funcionamiento interno y de sus operaciones influyendo en la satisfacción de los clientes y usuarios que visitan Tienda Universitaria.

En primer lugar, la carencia del proceso administrativo y operativo resalta una deficiencia importante afectando negativamente en diversos parámetros del funcionamiento de la tienda Fayol (1916), tomando en cuenta que fue uno de los pioneros de la teoría de la administración. El no contar con uno de este proceso conlleva a la desorganización general y la ineficiencia operativa. (Koontz & O'Donnell, 1984).

La planificación siendo la etapa inicial del proceso administrativo, su falta puede ocasionar que no exista metas claras y estrategias definidas (Schermerhorn, 2010). La tienda universitaria evidentemente sufre de esta falta, lo que se ve reflejado en la asignación escasa de recursos y consecución de resultados pésimos, acompañados de una ejecución de tareas ineficaz. El no contar con la planificación desencadena una serie de problemas en la operación efectiva de la tienda.

Continuando, nos adentramos a la organización, la cual es crucial para la estructuración interna y jerarquizar las responsabilidades (Robbins & Coulter, 2016), también afectada la tienda, pues esta denota una evidente falta de un organigrama preciso. Generando confusión entre los trabajadores y empleados y ocasionando todo ello a originada redundancia en sus tareas y omisión a otras que son primordiales para el desenvolvimiento de la tienda a más de alterar la moral y motivación del personal.

En otra parte la dirección, se convierte en pieza clave para guiar y motivar al personal hacia el logro de objetivos organizacionales, la ausencia de este factor se traduce en un pobre liderazgo y coordinación. Para Northouse (2018), un liderazgo deficiente disminuye drásticamente la productividad y moral de los empleados, a más, un liderazgo pobre puede

disminuir significativamente la productividad y la moral de los empleados, además de incrementar la incertidumbre y el malestar dentro del equipo.

En otra instancia del proceso administrativo tenemos el control, siendo la última fase del proceso administrativo, éste evalúa el desempeño del modelo e implementa ajustes relacionados con la consecución de los objetivos. Para (Daft, 2018) la falta de mecanismos de control en la tienda universitaria implica una ausencia de un seguimiento riguroso de las actividades, obteniendo una incapacidad para identificar ineficiencias y áreas de mejora en el proceso operativo.

Para terminar todos estos problemas administrativos aportan para una disminución en la calidad del servicio ofrecido a los clientes y usuarios de la tienda universitaria tienda universitaria. Mostrando que es consecuencia de las deficiencias operativas. Como lo señalan diversos estudios sobre la gestión de la calidad de servicio Suraman, et al., (1988). La no existencia de estos procesos bien definidos ocasiona demoras en el servicio y provoca así también demoras en la atención, errores en inventarios y una insatisfacción en el inventario. La tienda enfrenta problemas considerables debido a la ausencia de los procesos administrativos formales que ha conllevando a la desorganización completa, ineficiencia operativa e insatisfacción de los clientes. Siendo importante y necesario la estructuración robusta del modelo que se base en la planeación, organización, dirección, control.

**Objetivo específico 2:** Identificar puntos críticos y áreas de mejora.

La investigación muestra evidentemente la falta de una gestión administrativa estructurada correctamente evidencia una notable falta de una gestión administrativa bien estructurada, lo que da resultado una de organización total en sus procesos así también una ejecución ineficaz en todas las actividades, esto ha impactado negativamente en la asignación de recursos complementado con la toma de decisiones errónea, siendo estos últimos los elementos esenciales de toda

En el ámbito financiero, la tienda universitaria enfrenta conflictos serios básicamente en términos de control y proyecciones en el ámbito financiero. Para Gitman y Zutter (2012) detallan que la gestión financiera adecuada y bien estructurada es vital para la supervivencia y el crecimiento de las empresas. Haciendo de fácil acceso a la toma de decisiones con información prudente a largo plazo. Con respecto a la tienda universitaria el control financiero se ha llevado de manera incorrecta, utilizando ineficientemente los recursos disponibles, lo que afecta a la sostenibilidad de la institución

Este estudio también destaca revelaciones importantes en materia de carencia, dándose así la definición de roles y capacitación del personal. Una estructura organizativa clara es clave para la asignación de recursos y coordinación de actividades dentro de la empresa (Robbins & Coulter, 2016). Sin estos roles definidos y la información clara y necesaria, los empleados no tienen claridad sobre las labores encomendadas para efectivizar sus tareas de manera óptima es decir eficiente Noe et al. (2017) para ellos resulta importante la capacitación y el desarrollo profesional que mejore su rendimiento y la moral lo que coincide con los hallazgos de este esta investigación en la tienda universitaria.

Por otra parte, adentrándonos a la gestión de inventarios, se identifican ineficiencias operativas y de control de productos viéndose ineficiente todo el sistema operativo, especialmente en su almacenaje, esto ha generad problemas de abastecimiento. La gestión eficiente de inventarios es la pieza fundamental en la cadena de suministro y su deficiente manejo ocasiona conflictos en el abastecimiento de productos, conllevando a la insatisfacción de los Krajewski et al., (2013). Mejorar las prácticas de gestión de inventarios en la tienda universitaria asegurara la calidad de los productos y causa una mejor satisfacción del cliente.

Además, la falta de una gestión administrativa bien estructurada ha dificultado la toma de decisiones estratégicas en la Tienda Universitaria. Drucker (2008) señala que la toma de decisiones informadas es vital para el éxito organizacional, y depende de una estructura administrativa robusta que permita la recopilación y el análisis de información relevante. La ausencia de esta estructura ha mermado la capacidad de la tienda para tomar decisiones efectivas, incrementando la posibilidad de errores y reduciendo su capacidad de adaptación a cambios en el entorno operativo.

El estudio en la tienda revela puntos críticos y áreas considerables de mejora. La inexistencia de una gestión administrativa adecuada conlleva a la desorganización, mal asignación de recursos, toma de decisiones, así como problemas destacables financieros de inventario. Ante ello es destacable implementar una gestión administrativa precisa, con definición clara de roles y capacitación del personal, superar estas anomalías y asegurar la sostenibilidad de la tienda a largo plazo

**Objetivo 3:** Establecer una propuesta de modelo de gestión administrativa que optimice los recursos.

Tienda Universitaria en la actualidad enfrenta algunos desafíos serios, básicamente en su gestión administrativa lo que ha provocado una serie de ineficiencias en todos los procesos que ésta posee afectando su funcionamiento y el cumplimiento de objetivos por esta razón se debe dotar de herramientas tecnológicas y administrativas para que optimicen sus prácticas y mejoren notablemente la gestión administrativa. Ante lo expuesto se hace necesario implementar el modelo que se propone a continuación integrado por la planificación, organización, dirección y control. Ayudará a establecer los procedimientos claros y optimizando los recursos que posee para asegurar el cumplimiento de objetivos



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

# TIENDA UNIVERSITARIA



## PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA



*Pablo Fernando Maza Poma*

LOJA-ECUADOR

2024

# **PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

## **INTRODUCCIÓN**

El plan de gestión administrativa hace que se maneje de manera eficiente los recursos y por ello aumenta la eficiencia administrativa de la gestión y los recursos en la tienda universitaria, logrando que mayor número de personas sientan satisfacción cuando compran o adquieren los productos. Mediante el desarrollo de esta investigación desarrollado en la tienda universitaria de la Universidad Nacional de conjuntamente con la ayuda de las autoridades, empleados y clientes de la tienda, ayudaron a encontrar los lineamientos para construir el presente plan de gestión administrativa para la tienda universitaria, logrando aportar al desarrollo institucional y empresarial de la ciudad. Ante ello es importante proponer el eficiente plan integrado de gestión administrativa para la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja de la ciudad y provincia de Loja. Éste dinamizará los procesos, y colocará a la tienda en un lugar privilegiado del mercado local

## **OBJETIVO**

Consolidar los lineamientos establecidos y las bases para la tienda universitaria, para disponer de una herramienta sólida y de esta manera mostrar las bases y lineamientos para la tienda universitaria.

## **JUSTIFICACIÓN**

El plan de gestión administrativa tiene significativo valor, al proponer el manual de procedimientos y procesos, en la actualidad la tienda universitaria no posee este tipo de manual. El plan de gestión toma fuerza por que al no disponer con un documento que respalde y dé a conocer de manera clara y precisa la estructura organizacional de la misma no se podrá lograr la eficiencia en las actividades administrativas, con este documento se dará a conocer de forma clara la estructura de la organización, las funciones y los procesos a realizar de una manera lógica y ordenada. Es necesario aportar con este manual el mismo que ayudará a los colaboradores de la tienda y personas que se encuentran vinculadas directa e indirectamente con ella, la gestión administrativa en la tienda es clave sirviendo como base para la ejecución de las tareas y de esta forma contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma. Por lo tanto, la gestión administrativa busca optimizar recursos y alcanzar los objetivos, requiriendo que el personal administrativo tenga los conocimientos

necesarios para utilizar adecuadamente los recursos económicos, materiales y humanos para el éxito de la tienda.

## **PROPUESTA: PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

### **Antecedentes**

La Tienda Universitaria pertenece a la Universidad Nacional de Loja, su inauguración se realizó el 11 agosto de 2021, ofreciendo a la comunidad universitaria y público en general productos agrícolas orgánicos como frutas, verduras, lácteos y carne, además de constituirse en un espacio para que los emprendimientos estudiantiles se exhiban, La misma se encuentra ubicada en el bloque 70 de la institución en la Facultad Agropecuaria y de Recursos Naturales Renovables.

Los productos básicamente son en su mayoría provenientes de las quintas y estaciones experimentales de la Universidad como son, Punzara, la Argelia, el Padmi, Zapotepamba siendo sus precios establecidos de acuerdo a la resolución de OCS, variando según la temporada para ser competitivos. Brinda un servicio de atención al cliente personalizado, vendiendo productos directamente al consumidor, la manera como estos realizan el proceso es que directamente seleccionan sus productos para posteriormente pagar en dinero en efectivo. El equipo de la tienda en la actualidad lo conforma el administrador y un empleado encargado de las operaciones no son adiestrados correctamente para sus funciones, realizándolas empíricamente. Por otra parte, no está utilizando adecuadamente los canales digitales que la institución posee ocasionado un estancamiento en sus ventas, evidenciándose la ausencia del marketing digital en toda su expresión.

### **Misión**

Brindar a la comunidad universitaria una gama de productos premium de la institución, infundiendo una sensación de satisfacción en todos sus productos, una experiencia de compra única. Somos fácilmente accesibles y confiables, sobre todo, porque apoyamos a nuestra comunidad universitaria.




## Visión.

Para 2030, buscamos ser un referente innovador y sustentable para la institución, lo que ayudará a impulsar la aceptación de los diversos artículos que se venden a través de nuestra tienda integrándonos digitalmente para ofrecer una experiencia de compra efectiva y atractiva.

## Valores organizacionales

**Tabla 4**

*Valores organizacionales*

	
VALOR	DESCRIPCIÓN
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reconocemos y respondemos a las inquietudes de nuestros clientes y equipo.</li><li>• Cumplimos nuestras obligaciones y metas con eficacia y eficiencia</li><li>• Reportamos oportunamente cualquier distorsión o alerta técnica identificada.</li><li>• Asumimos con prestancia las consecuencias generadas por nuestras decisiones, acciones u omisiones.</li></ul>
<b>Solidaridad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Colaboramos y cooperamos en el entorno de la tienda. Fortalecemos el trabajo en equipo.</li><li>• Fomentamos un clima laboral amigable con relaciones humanas saludables.</li><li>• Demostramos una actitud altruista y generosa.</li><li>• Procuramos el bien común, la igualdad y la fraternidad.</li></ul>
<b>Pluralismo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cultivamos la libertad de pensamiento, opinión y expresión. Basamos nuestras acciones en la tolerancia y respeto a la diversidad, sin discriminación.</li></ul>
<b>Pertenencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fomentamos un sentimiento de identidad, orgullo y autoestima entre todos los miembros de la tienda universitaria.</li><li>• Nos sustentamos en la trayectoria e incidencia histórica de la UNL, reflejando satisfacción y valoración social.</li></ul>
<b>Honestidad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Buscamos la verdad en relación con el mundo exterior, los hechos y las personas.</li><li>• Actuamos de acuerdo a cómo pensamos y sentimos, siendo coherentes en cada acción</li><li>• Mantenemos el orden, moderación y constancia en nuestros actos.</li><li>• Actuamos con sentido de justicia hacia los demás y hacia nosotros mismos.</li><li>• Procuramos acciones positivas frente a nuestras responsabilidades. - Promovemos la transparencia, rendición de cuentas y el libre acceso a la información.</li><li>• Fomentamos la credibilidad, confianza y reconocimiento social.</li><li>• Practicamos la ética en nuestras acciones diarias.</li></ul>

# Objetivos Estratégicos

## 1. Fomentar la Innovación y el Emprendimiento Universitario:

- Meta: Integrar y promover productos y servicios desarrollados por estudiantes, profesores y emprendedores del campus.
- Medida de Éxito: Incrementar en un 30% la oferta de productos creados en el campus y organizar al menos dos ferias anuales de emprendimiento universitario.

## 2. Optimizar la Presencia y Operación Digital

- Meta: Desarrollar y mantener un robusto sistema de comercio electrónico y marketing digital para la tienda.
- Medida de Éxito: Lograr que el 40% de las ventas totales provengan de canales digitales y aumentar el tráfico web y las interacciones en redes sociales en un 50% en el primer año.

## 3. Promover la Sostenibilidad y RSC (Responsabilidad Social Corporativa)

- Meta: Implementar prácticas sostenibles en todas las operaciones y actividades de la tienda, alineándolas con los valores y objetivos medioambientales de la universidad.
- Medida de Éxito: Reducir los residuos plásticos en un 50%, aumentar el uso de materiales reciclados y lanzar al menos tres iniciativas anuales de responsabilidad social que involucren a la comunidad universitaria.

## 4. Optimizar los Procesos Administrativos y Operativos

- Meta: Implementar sistemas y tecnologías que mejoren la eficiencia administrativa y operativa de la tienda.
- Medida de Éxito: Reducir los tiempos de procesamiento de inventario y pedidos en un 25% y disminuir los errores administrativos en un 30% mediante la adopción de software de gestión integrado y capacitación del personal en el primer año.

## 5. Incrementar la Rentabilidad y la Gestión Financiera:

- Meta: Aumentar los márgenes de beneficio neto y mejorar la gestión financiera a través de la optimización de costos y la diversificación de la oferta.

- Medida de Éxito: Incrementar la rentabilidad neta en un 20% en los primeros dos años mediante la identificación de proveedores más competitivos, la optimización del inventario y la introducción de al menos dos nuevas líneas de productos con alta demanda en la comunidad universitaria.

## Políticas


**Tabla 3**

*Política de calidad*


<b>POLÍTICA DE CALIDAD</b>
<p>Suministrar servicios y productos con calidad, para satisfacer de manera oportuna las necesidades de nuestros clientes, a través de la permanente innovación, mejoramiento continuo de nuestros procesos e infraestructura, precios competitivos y talento humano competente.</p>

**Tabla 6**

*Política de responsabilidad social empresarial*


<b>POLÍTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b>
<p>Colaborar de manera afectuosa en la mejora de calidad de vida de nuestros empleados, sus familias y las comunidades cercanas, involucrando a clientes, proveedores, contratistas, autoridades y la comunidad en proceso de desarrollo.</p>
<p>Fomentar un balance entre las exigencias laborales y una óptima calidad de vida.</p>
<p>Valorar la diversidad y fomentar la igualdad de oportunidades en la contratación, el empleo el desarrollo y la retención.</p>
<p>Garantizar la calidad de vida de los servicios proporcionados por la empresa.</p>
<p>Fomentar la cultura institucional el cuidado y el respeto por el medio ambiente.</p>
<p>Contribuir a la mejora del entorno económico, social y ambiental, beneficiando a los empleados y a la comunidad en general.</p>

## **1. Diagnostico situacional**

### **Análisis Externo**

#### **a. Factores Políticos**

Las tiendas deben cumplir con todas las leyes relacionadas con la seguridad, de sus productos y su respectivo etiquetado, y la proyección al cliente o consumidor. Esta Requiere por otro lado obtener diferentes permisos para garantizar su operatividad sin riesgos legales. Además, que la política se convierta en regulador en el sector minorista ya que los cambios pueden afectar el consumo de sus diversos productos.

#### **b. Factores Económicos**

El crecimiento o expansión de la ciudad de Loja, impulsan el consumo, esto beneficiara a la tienda. Los ingresos que tienen los consumidores obligan a determinar la capacidad de compra que estos tienen. A más de eso los precios de los diversos productos como bienes y servicios influyen directamente en la competencia y estrategia de precios, Además, los precios de bienes y servicios en el mercado local influyen en la competitividad y la estrategia de precios de la tienda.

#### **c. Factores Sociales**

Comprender el perfil demográfico permite que la tienda universitaria ajuste todas las necesidades que sus clientes potenciales tienen, los nuevos cambios acompañados de nuevas tendencias de consumo afectan en los estilos de vida de los clientes. Exigiendo que haya adaptación a las redes sociales y utilicen de mejor manera estas para diseñar una buena estrategia de marketing.

#### **d. Factores Tecnológicos.**

La implementación de nuevas tecnologías en la actualidad representa una oportunidad de oro para las empresas en especial para la tienda al adaptar estas a la tienda no solo logra el reconocimiento sino también la optimización de muchos.

### **e. Factores Ambientales.**

Las tiendas deben adaptarse a los lineamientos que establecen las autoridades con respecto al medio ambiente cumpliendo al pie de la letra las normas, así mismo deben adoptar responsabilidad ambiental con el uso de productos peligrosos. Participando activamente con estas normas y promover prácticas ambientales.

### **f. Factores legales**

Esta debe estar al día con el cumplimiento de las normativas descritas anteriormente para evitar sanciones o en su defecto clausuras por no seguir las disposiciones dadas.

## **3. ANALISIS INTERNO.**

### **a. Fortalezas**

1. Acceso al sistema de facturación
2. Estrechos lasos confiables con los proveedores.
3. Acumulación orgánica de productos
4. El personal este afiliado al IESS
5. Terminación inmediata de los diversos productos.
6. Pago en efectivo
7. Expansión de nuevos productos y servicios
8. Clientes fieles.

### **b. Debilidades**

1. No dispone con variedad de productos
2. En su mayoría son productos sin registros sanitarios.
3. No posee una página web exclusiva para la tienda
4. Escasa Publicidad
5. Limitados congeladores
6. No posee imagen corporativa.
7. Falta de número de empleados
8. No existe la capacitación permanente a los empleados
9. Ausencia de estrategias.

## **ANALISIS EXTERNO**

### **OPORTUNIDADES**

1. Desarrollo de promociones en productos utilizando como medias redes sociales.
2. Necesidad constante de nuevos productos para satisfacer a nuevos clientes externos locales.
3. Creciente demanda de clientes internos, ocasionado por el incremento de empleados tanto administrativos, como académicos.
4. Incremento del valor productivo local como “Universidad Nacional de Loja”, en el mercado lojano.
5. Diversificación de productos en el mercado, destinados al sector lojano.

### **AMENAZAS**

1. Índice de precios al consumidor.
2. Menores ingresos de los potenciales consumidores.
3. Barreras para obtener financiación para el negocio debido a los altos tipos de interés.
4. Normas medioambientales relacionadas con la gestión de residuos y el uso de la energía.
5. Fuerte competencia en la distribución de productos similares.

**Tabla 7**

*Análisis FODA de la Tienda Universitaria*

MATRIZ FODA DE TIENDA UNIVERSITARIA

ANÁLISIS INTERNO	FACTORES EXTERNOS FORTALEZAS	FACTORES INTERNOS DEBILIDADES
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<p>Infraestructura propia, ubicada en un sector estratégico</p> <p>Productos exclusivos y de calidad.</p> <p>Fácil acceso a plataformas virtuales para publicidad y relación con clientes.</p> <p>Apoyo financiero por parte de la Universidad Nacional de Loja</p> <p>Manejo independiente de actividades de venta directa al cliente (procesos más ágiles y claros)</p>	<p>1. Cobertura limitada al campus central</p> <p>2. Inexistencia de registro histórico de niveles de rentabilidad económica</p> <p>3. Limitada experiencia administrativa en el sector.</p> <p>4. Falta de normativa para el direccionamiento de las actividades realizadas</p> <p>5. Dependencia de la empresa Ímpetu para la aprobación de decisiones administrativas</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS F.O.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.O.</b>
<p>1. Redes sociales como medio potencial para dar a conocer los productos.</p> <p>2. Necesidad constante de productos en clientes externos de la localidad</p> <p>3. Incremento de la demanda de clientes internos por el mayor acceso de personal administrativo y académico</p> <p>4. Reconocimiento de la Universidad Nacional de Loja en el mercado lojano</p> <p>5. Variedad en la compra de productos en el sector demandante de Loja</p>	<p><b>F1, F2, F4, F5, O2, O3:</b> Colocar nuevos puntos de venta en los campus de la Universidad Nacional de Loja</p> <p><b>F2, F3, F5, O1, O2, O4:</b> Implementación de publicidad por de la creación de la página web personalizada</p>	<p><b>D1, D3, D5, O1, O3, O4:</b> Implementación de un catálogo virtual que permita tener a los clientes un mayor acercamiento a los productos ofertados en la tienda Universitaria</p> <p><b>D1, D2, D3, D5, O2, O4:</b> Aplicación de un sistema de control por rendimiento financiero mediante la implementación de indicadores financieros.</p> <p><b>D3, D4, D5, O2, O3:</b> Implementación de modelo de evaluación del desempeño del personal para medir resultados</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS D.A.</b>
<p>1. Variación del índice de precios al consumidor por variación de situación económica</p> <p>2. Disminución de ingresos en compradores potenciales por aumento del desempleo</p> <p>3. Limitantes en la obtención de créditos para el desarrollo de las empresas por altas tasa de interés</p> <p>4. Normativas y regulaciones ambientales</p> <p>5. Elevada competencia en la distribución de productos similares</p>	<p><b>F2, F3, F5, A1, A3, A5:</b> Penetración del mercado, utilizando publicidad enfocada a destacar los atributos de los productos en la tienda y de igual manera generar el sentido de identidad en los clientes</p> <p><b>F2, F4, F5, A1, A4, A5:</b> Establecimiento de una política de innovación de productos que permita mantener la atención de los consumidores y a su vez destacarse de la competencia</p> <p><b>F2, F3, F4, A1, A2, A5:</b> Desarrollo de la marca de los productos potenciales, diseñando e implementando técnicas de merchandising en el la tienda universitaria para convertirla en un lugar atractivo y llamativo</p>	<p><b>D2, D3, D4, D5, A2, A4, A5:</b> Creación y aplicación de normativa para el uso exclusivo del personal de la Tienda Universitaria</p> <p><b>D3, D5, A2, A3, A5:</b> : Implementación de buzón de quejas y reclamos para mejorar la satisfacción de los clientes externos a internos de la Tienda Universitaria</p>

Mediante esta estrategia propuesta en el análisis FODA de la Tienda Universitaria de la UNL; que conllevarán a mejorar la gestión administrativa aplicada para hacerla más efectiva, permitiendo fomentar la cooperación externa e interna para generar una mejor imagen de capacidad de dirección basada en un liderazgo eficiente a través de la responsabilidad, el compromiso, el desarrollo de todos los integrantes de la empresa, su comunicación adecuada, para optimizar los diversos procesos desarrollados en su operatividad que conduzca a la máxima productividad.


**Tabla 4**  
*Desarrollo de estrategia 1*

	
<b>ADMINISTRATIVO</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	Implementación de publicidad para de la creación de la página web personalizada
<b>OBJETIVO</b>	Colocar contenido digital sobre la oferta de los productos de la Tienda Universitaria, mediante la difusión de anuncios publicitarios y de fácil acceso para los usuarios
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar la plantilla de la página web de la Tienda Universitaria</li> <li>- Adquirir el dominio anual de la página web para su funcionamiento</li> <li>- Subir contenido digital en la página web diariamente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conocer y promocionar el nombre de la Tienda Universitaria, en la comunidad que navega por la web, convirtiendo a la tienda en la primera opción de los clientes para la adquisición de todos los productos demandados</li> <li>• Activación de nuevos clientes al aumentar el conocimiento de la Tienda Universitaria</li> <li>• Ofrecer información digital de fácil acceso para la consulta de precios de los productos por parte de los clientes que aumenten las ventas</li> </ul>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	
La implementación de esta estrategia será financiada con los fondos de la Tienda Universitaria	






**Tabla 5**

*Desarrollo de estrategia 2*

	
<b>FINANCIERA</b>	
<b>ESTRATEGIA</b>	Aplicación de un sistema de control por rendimiento financiero mediante la implementación de indicadores financieros.
<b>OBJETIVO</b>	Estructurar un análisis financiero para mejorar la dirección estratégica de la Tienda Universitaria de la UNL
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar el diagnóstico situacional de la Tienda Universitaria</li> <li>- Determinar los tipos de indicadores a implementar</li> <li>- Proponer los indicadores financieros</li> <li>- Aplicar los indicadores financieros propuestos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el rendimiento económico de la Tienda Universitaria</li> <li>• Facilitar información financiera confiable que contribuya a tomar medidas económicas acertadas para el desarrollo de la Tienda Universitaria</li> <li>• Mejorar el direccionamiento estratégico del área de ventas de los productos</li> </ul>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	
La implementación de esta estrategia será financiada con los fondos de la Tienda Universitaria	
<b>MODELO DE ESTRATEGIA</b>	
$\text{Índice de liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corrientes}}$	
$\text{Índice de Solidez} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	
$\text{Solvencia Financiera} = \frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}} * 100$	
$\text{Dependencia financiera} = \frac{\text{Ingresos por transferencias corrientes}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$	
$\text{Autonomía financiera} = \frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$	

**Tabla 10**

*Desarrollo de estrategia 3*

					
<b>TALENTO HUMANO</b>					
<b>ESTRATEGIA</b>		Implantar la evaluación del desempeño personal.			
<b>OBJETIVO</b>		Fomentar la retroalimentación del comportamiento laboral que nos ayuda a tomar decisiones respecto al desarrollo, remuneración, promoción y establecimiento del desarrollo del personal.			
<b>ACTIVIDADES</b>		<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>			
- identificar los puestos en conflictos - establecer criterios para evaluar los resultados Estructurar porcentajes para evaluar - Calificar el desempeño de cada empleado		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar al personal a desarrollar su actividad</li> <li>• brindar información a los administrativos de la empresa,</li> <li>• Permitir la reubicación o cambios.</li> <li>• estructurar planes de capacitación</li> <li>• mejorar las relaciones entre coordinadores y trabajadores en la Tienda Universitaria</li> </ul>			
<b>FINANCIAMIENTO</b>					
La implementación de esta estrategia será financiada con los fondos de la Tienda Universitaria					
<b>MODELO DE ESTRATEGIA</b>					
<b>PRIMERA CATEGORÍA: CAPACIDADES PROFESIONALES</b>					
<b>SEGUNDA CATEGORÍA: EMOCIONALIDAD</b>					
<b>Criterio</b>	<b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</b>				
	<b>10%-20%</b>	<b>21%-40%</b>	<b>41%-60%</b>	<b>61%-80%</b>	<b>81%100%</b>
Vocación de servicio a la comunidad					
Buena autoestima y respeto a los demás					
Comportamiento honesto y realista					
Satisfacción con funciones realizadas					

**TERCERA CATEGORÍA: RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES**

Criterio	NIVEL DE CUMPLIMIENTO				
	10%-20%	21%-40%	41%-60%	61%-80%	81%100%
Asistencia y puntualidad					
Colaboración en funciones realizadas con compañeros de trabajo					
Identificación con la Tienda Universitaria					
Ética profesional					

**CUARTA CATEGORÍA: RELACIONES INTERPERSONALES**

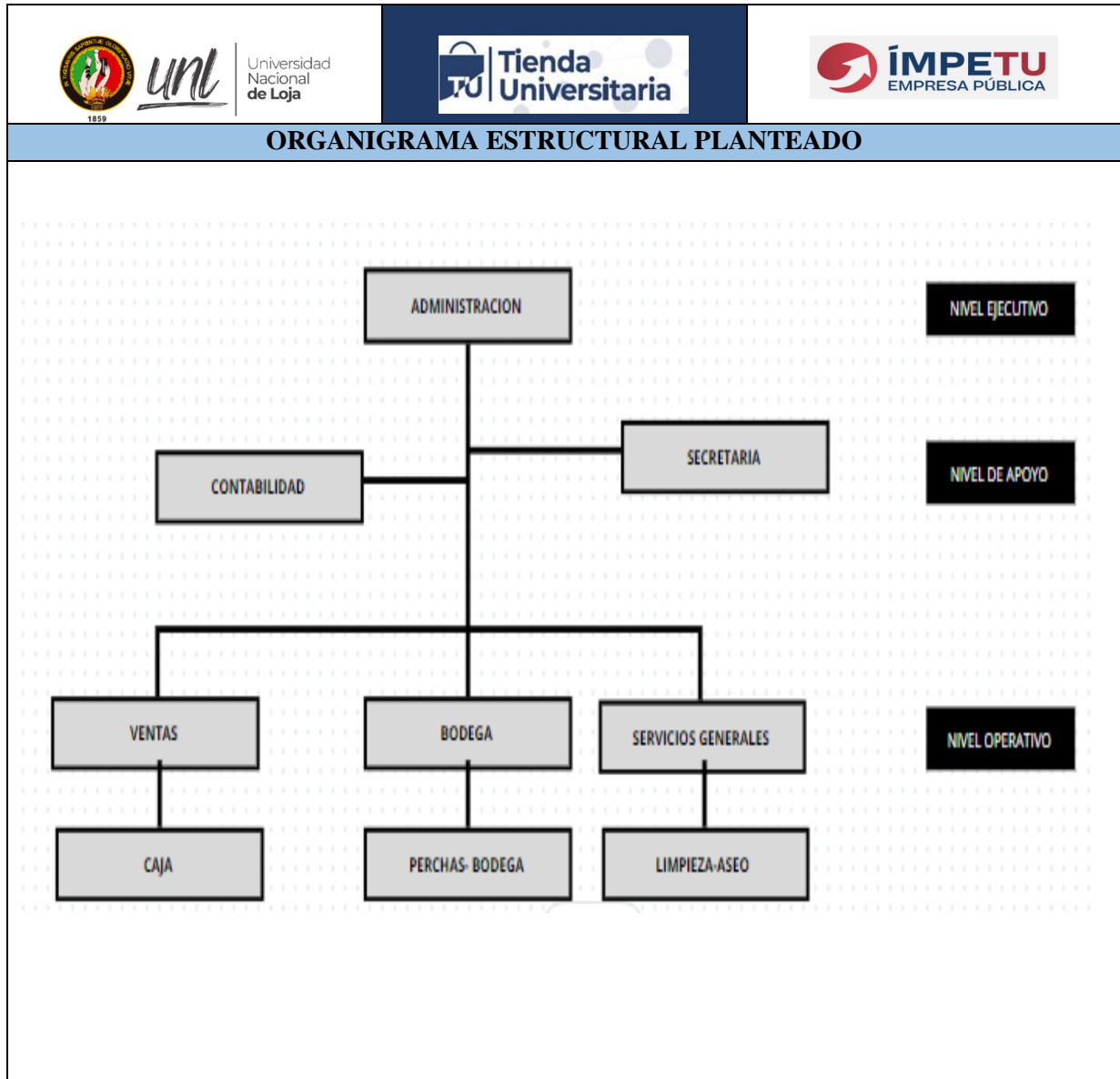
Criterio	NIVEL DE CUMPLIMIENTO				
	10%-20%	21%-40%	41%-60%	61%-80%	81%100%
Interés y solución de problemas ajenos					
Fomento de desarrollo de la Tienda Universitaria					
Respeto por la variedad de criterios de otros integrantes					
Tendencia al dialogo y la reflexión acertada					

## Organigrama estructural

En el desarrollo de las actividades de la Tienda Universitaria, se requiere disponer de una estructura adecuada que se determina mediante el diseño del organigrama estructural.

**Tabla 11**




*Organigrama Estructural de la Tienda Universitaria de la UNL*






## Manual de funciones

**Tabla 12**



*Manual de funciones del administrador*

					
MANUAL DE FUNCIONES					
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
DENOMINACIÓN	Administrador	CÓDIGO	001		
NIVEL JERÁRQUICO	Ejecutivo				
NUMERO DE CARGOS QUE DIRIGE	5				
REPORTA A	Responsable de comunicación E.P Ímpetu				
FUNCIÓN PRINCIPAL					
Dirigir el proceso administrativo eficientemente, así como las tareas operativas y financieras de la Tienda Universitaria.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar judicial y legalmente a la empresa.</li> <li>• Dirigir la formulación de los planes operativos de la compañía con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.</li> <li>• Reclutar y seleccionar el personal, en base a las políticas establecidas.</li> <li>• Mantener un alto conocimiento del mercado y evaluar las tendencias de los factores externos a la organización que puedan incidir en sus planes y metas.</li> <li>• Orientar y apoyar a sus colaboradores sobre los aspectos técnicos y administrativos requeridos para el cumplimiento de los objetivos previstos.</li> <li>• Supervisar el correcto uso y manejo de valores, equipo, maquinaria y materiales en general que utilizan las diferentes dependencias de la Empresa.</li> <li>• Realizar cualesquiera otras actividades inherentes al cargo.</li> </ul>					
REQUISITOS MÍNIMOS					
REQUISITOS ACADÉMICOS	Título de Ingeniero en Administración de empresas, Banca y Finanzas, Contador Público o afines.				
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	3 años en administración o gerencia de empresas				
COMPETENCIAS EXIGIDAS	Destrezas manejo de personal Servicio al cliente. Conocimientos sólidos en administración. Capacidad de trabajar en equipo. Predisposición, Honestidad y Ética				
NORMAS DE CONDUCTA					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la integridad en la empresa</li> <li>• Confidencialidad de la información manejada</li> <li>• Minimización del tiempo</li> <li>• Coherencia en las actividades realizadas y lo dispuesto a otros empleados</li> <li>• Aplicar la ética y el profesionalismo</li> <li>• Ser hiperactivo</li> </ul>					
SANCIONES GENERALES					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amonestación verbal o por escrito</li> <li>• Suspensión de actividad laboral</li> <li>• Imposición de una multa</li> <li>• Despido disciplinario</li> </ul>					




**Tabla 6***Manual de funciones de secretaria*

  	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>DENOMINACIÓN</b>	Secretaria
<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	De Apoyo
<b>NUMERO DE CARGOS QUE DIRIGE</b>	x
<b>REPORTA A</b>	Administrador
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL</b>	
Apoyar constantemente en el desarrollo de actividades administrativas, así como de la redacción, clasificación, registro de documentos, y todas las que le encomendaren.	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar dictado, realizar trabajo mecanografiados, digitar y redactar los documentos que le asigne el administrador.</li> <li>• Planificar la utilización de recursos necesarios en su área de gestión.</li> <li>• Desarrollar mecanismos de información que posibiliten una fluida comunicación con el jefe inmediato, con otras unidades y con el personal a su cargo.</li> <li>• Velar por la conservación, seguridad y distribución de los bienes, útiles y materiales a su cargo.</li> <li>• Realizar otras funciones afines al cargo que le asigne su jefe inmediato.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>REQUISITOS ACADÉMICOS</b>	Título en Secretariado Ejecutivo o afines.
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>	1 año en actividades afines
<b>COMPETENCIAS EXIGIDAS</b>	Manejo de office (Word, Excel y Power Point), Capacidad de trabajar en equipo, Predisposición, Honestidad, Ética, Responsabilidad Puntualidad, Disciplina.
<b>NORMAS DE CONDUCTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la integridad en la empresa y Confidencialidad de la información manejada</li> <li>• Minimización del tiempo, Coherencia en las actividades realizadas y lo dispuesto a otros empleados</li> <li>• Aplicar la ética y el profesionalismo, Ser colaboradora con el equipo de trabajo</li> <li>• Aplicar las relaciones humanas</li> </ul>	
<b>SANCIONES GENERALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amonestación verbal o por escrito</li> <li>• Suspensión de actividad laboral</li> <li>• Imposición de una multa</li> <li>• Despido disciplinario</li> </ul>	

**Tabla 7***Manual de funciones de contadora*

			
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>DENOMINACIÓN</b>	Contadora	<b>CÓDIGO</b>	003
<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	De Apoyo		
<b>NUMERO DE CARGOS QUE DIRIGE</b>	x		
<b>REPORTA A</b>	Administrador		
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL</b>			
<p>Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.</p>			
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar los libros contables actualizados.</li> <li>• Elaborar las declaraciones tributarias y demás obligaciones.</li> <li>• Elaborar los estados financieros</li> <li>• Realizar todas las actividades relacionadas con el cierre del ejercicio del año.</li> <li>• Elaborar conciliaciones de Activos Fijos, Nómina y Presupuestos, así como llevar a cabo los registros correspondientes.</li> <li>• Realizar otras funciones afines al cargo que le asigne el administrador</li> </ul>			
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>			
<b>REQUISITOS ACADÉMICOS</b>	Título de Tercer Nivel en Contabilidad y Auditoría o afines		
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>	3 años en actividades afines		
<b>COMPETENCIAS EXIGIDAS</b>	Manejo de sistema contable. Conocimiento de la Ley de Régimen Tributario Interno, código laboral. Habilidad contable. Predisposición, honestidad y ética		
<b>NORMAS DE CONDUCTA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud mental independiente, Actitud Objetiva, Integridad, Escepticismo profesional, Criterio de juicio</li> <li>• Fomento de la buena reputación del cargo ocupado</li> </ul>			
<b>SANCIONES GENERALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amonestación verbal o por escrito</li> <li>• Suspensión de actividad laboral</li> <li>• Imposición de una multa</li> <li>• Despido disciplinario</li> </ul>			

**Tabla 8***Manual de funciones de vendedora*

					
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>					
<b>DENOMINACIÓN</b>		Vendedora	<b>CÓDIGO</b>	004	
<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>		Operativo			
<b>NUMERO DE CARGOS QUE DIRIGE</b>		2			
<b>REPORTA A</b>		Administrador			
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL</b>					
Garantizar las operaciones de caja, realizando todas las labores que conllevan el manejo de dinero, y demás documentos financieros					
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir al cliente Pasar los productos por el escáner / o teclear el código.</li> <li>• efectuar las labores de cobro.</li> <li>• Entregar el comprobante de venta al cliente.</li> <li>• Ayudar a colocar los productos en las bolsas.</li> <li>• Recibir y registrar los pagos en efectivo, o débito automático.</li> <li>• Retirar las etiquetas de los precios, los dispositivos especiales de seguridad y, si fuera necesario, empaquetar las mercancías.</li> <li>• Hacer el cuadro de caja diario. Al final del día</li> <li>• Resolver las reclamaciones de los clientes y facilitar información sobre los procedimientos o las normas.</li> <li>• Mantener limpia y en orden la zona de caja y surtirla de cambio, de rollos para la caja, bolsas y otros artículos.</li> <li>• Realizar otras funciones afines al cargo que le asigne el administrador</li> </ul>					
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>					
<b>REQUISITOS ACADÉMICOS</b>		Título de Bachiller			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>		1 año en actividades afines			
<b>COMPETENCIAS EXIGIDAS</b>		Habilidad de una comunicación efectiva y observación. Habilidad para realizar cálculos matemáticos. Técnicas actualizadas de manejo y control de caja			
<b>NORMAS DE CONDUCTA</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honestidad y ética</li> <li>• Espíritu de servicio.</li> <li>• Escucha y comunicación.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Tranquilidad y paciencia.</li> <li>• Sentido del humor,</li> <li>• Discreción.</li> <li>• Agilidad.</li> <li>• Amabilidad y empatía.</li> <li>• Buena presentación.</li> <li>• Diplomacia.</li> <li>• Organización del área de trabajo</li> </ul>					
<b>SANCIONES GENERALES</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amonestación verbal o por escrito.</li> <li>• Suspensión de actividad laboral.</li> <li>• Imposición de una multa.</li> <li>• Despido disciplinario</li> </ul>					



**Tabla 9***Manual de funciones de perchador-bodeguero*

  	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>DENOMINACIÓN</b>	Perchador-bodeguero <span style="float: right;"><b>CÓDIGO</b> 005</span>
<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	Operativo
<b>NUMERO DE CARGOS QUE DIRIGE</b>	x
<b>REPORTA A</b>	Vendedora-cajera
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL</b>	
<p>Recibir, supervisar, ordenar y distribuir la mercancía que llega a la bodega, cerciorándose que esta reúna las condiciones de calidad y requerimientos exigidas por la empresa, y atender cordialmente a los clientes que ingresen al local, así como la verificación de la calidad de los productos que van a perchar al supermercado, así como el almacenamiento correcto de los mismos</p>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar el adecuado almacenaje del producto en bodega.</li> <li>• Llevar el control y los registros de ingreso y salida de la mercadería.</li> <li>• Recepcionar la mercadería, chequear estos de acuerdo a los requerimientos, mantener en resguardo los bienes materiales adquiridos apoyando en labores de almacenaje, orden y limpieza.</li> <li>• Elaborar inventarios parciales y periódicos en el área de bodega.</li> <li>• Ubicar los abarrotos en las perchas del local según los parámetros establecidos.</li> <li>• Verificar la calidad y estado de los productos a ubicar en las diferentes perchas.</li> <li>• Ubicar correctamente los productos en base a marca, variedades.</li> <li>• Tener las perchas aseadas.</li> <li>• Cumplir con cualquier función y/o responsabilidad adicional que le sea asignada por su jefe inmediato o superiores</li> </ul>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>REQUISITOS ACADÉMICOS</b>	Título de Bachiller
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>	1 año en actividades afines
<b>COMPETENCIAS EXIGIDAS</b>	<p>Agilidad en procesos matemáticos básicos para el conteo de mercancía.</p> <p>Manejo de bodega y almacenaje de materiales.</p> <p>Archivo y Kardex.</p> <p>Realizar cálculos numéricos.</p> <p>Tratar en forma al cortés con público en general.</p> <p>Predisposición, Honestidad y Ética.</p>
<b>NORMAS DE CONDUCTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso</li> <li>• Puntualidad</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Conocimiento de disposiciones emitidas por el administrador</li> <li>• Legalidad</li> </ul>	
<b>SANCIONES GENERALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amonestación verbal o por escrito.</li> <li>• Suspensión de la actividad laboral.</li> <li>• Imposición de una multa.</li> <li>• Despido disciplinario.</li> </ul>	




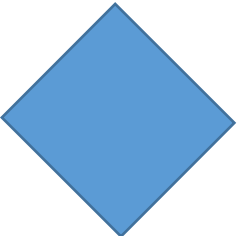

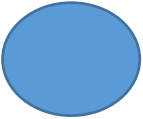
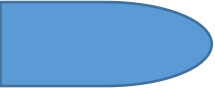

**Tabla 10***Manual de funciones de auxiliar de limpieza*

  	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>DENOMINACIÓN</b>	Auxiliar de limpieza <b>CÓDIGO</b> 006
<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	Operativo
<b>NUMERO DE CARGOS QUE DIRIGE</b>	x
<b>REPORTA A</b>	Vendedora-cajera
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL</b>	
Brindar mantenimiento y seguridad a los diferentes espacios del supermercado.	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener aseadas las oficinas y áreas asignadas.</li> <li>• Clasificar y empacar la basura en bolsas separadas.</li> <li>• Limpiar muebles, ventanas, cortinas y paredes.</li> <li>• Ofrecer servicio de cafetería a empleados y en reuniones</li> <li>• Velar por el orden y presentación de oficinas y áreas comunes.</li> <li>• Cumplir con misión, visión, políticas y objetivos de calidad.</li> <li>• Responsabilizarse del inventario y uso adecuado de bienes.</li> <li>• Realizar funciones asignadas por su superior.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>REQUISITOS ACADÉMICOS</b>	Título en Secretariado Ejecutivo o afines.
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA</b>	1 año en actividades afines
<b>COMPETENCIAS EXIGIDAS</b>	Habilidades de comunicación Condición física óptima para mantenerse mucho tiempo de pie Mantener una actitud responsable, honesta y digna de confianza
<b>NORMAS DE CONDUCTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de útiles de aseo</li> <li>• Adaptación al Cambio</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Pertenencia</li> <li>• Relaciones humanas</li> <li>• Cooperación</li> </ul>	
<b>SANCIONES GENERALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amonestación verbal o por escrito</li> <li>• Suspensión de actividad laboral</li> <li>• Imposición de una multa</li> <li>• Despido disciplinario</li> </ul>	

## Manual de procesos y procedimientos

**Tabla 11**



*Símbolos utilizados en el manual de procesos y procedimientos*

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	ACTIVIDAD: describe las actividades que hay en el proceso desde el inicio hasta el fin de una actividad
	MOVIMIENTO: Se describe cuando hay movimiento de cosas de un lugar a otro.
	TERMINA: se utiliza para indicar el principio o fin de una actividad
	DECISIÓN: da a conocer la secuencia de un proceso de acuerdo a una pregunta también indica donde hay cambios.
	DOCUMENTACIÓN: se utiliza para marcar una actividad puede ser información en papel
	INSPECCIÓN: se lo utiliza para realizar una evaluación
	RETARDO: Se lo utiliza para indicar algún problema En el proceso
	ALMACENAJE: se lo utiliza para representar una actividad de almacenaje

## Diagrama de flujo de la planificación estratégica

**Tabla 12**

*Diagrama de flujo del proceso de planificación estratégica*

		
<b>Macroproceso:</b> Gestión Estratégica		<b>Subproceso:</b> Desarrollo de la planificación estratégica
		<b>Código:</b> A1

### B. FLUJOGRAMA DEL PROCESO



<b>Elaboración:</b> Pablo Fernando Maza Poma	<b>Fecha:</b>
<b>Aprobación:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Actualización N°:</b>	<b>Fecha de Actualización:</b>

**Tabla 13***Descripción del proceso de planificación estratégica*

					
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b> Administración		<b>ÁREA:</b> Administración		<b>PROCESO:</b> Desarrollo de la planificación estratégica	
DESCRIPCION DEL PROCESO					
Nº	ACTIVIDAD	ÁREA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
1	Diagnóstico situacional	Administración	Efectuar el diagnóstico situacional de la entidad a partir de un análisis FODA, realizando talleres con todo el personal, para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y fortalezas de la empresa	Administrador	
2	Reuniones	Administración	Coordinar reuniones con el personal para consultar y consensuar la actualización de los elementos del direccionamiento estratégico (misión, visión, políticas, objetivos, estrategias y valores)	Administrador	
3	Direccionamiento estratégico	Administración	Aprobar los elementos de direccionamiento estratégico.	Administrador y Personal	
4	Estrategias y objetivos	Administración	Plantear las estrategias y objetivos estratégicos	Administrador Contadora	
5	Planes de acción	Administración	Elaborar los planes de acción, mismo que deberán contener: estrategia, objetivo, táctica, meta, actividades, responsable y presupuesto.	Administrador	
6	Plan estratégico	Administración	Aprobar el plan estratégico institucional	Administrador	
7	Divulgación del plan	Administración	Socializar el plan estratégico a todo el personal de la empresa.	Administrador	
8	Planes operativos	Administración	Ejecutar los planes operativos descritos en el plan estratégico institucional.	Administrador	
9	Verificación	Administración	Verificar el cumplimiento y la ejecución de los planes haciendo seguimiento a las actividades y metas trazadas.	Administrador	
10	Informes de resultados	Administración	Presentar informes sobre los logros alcanzados	Administrador	

## Procedimiento

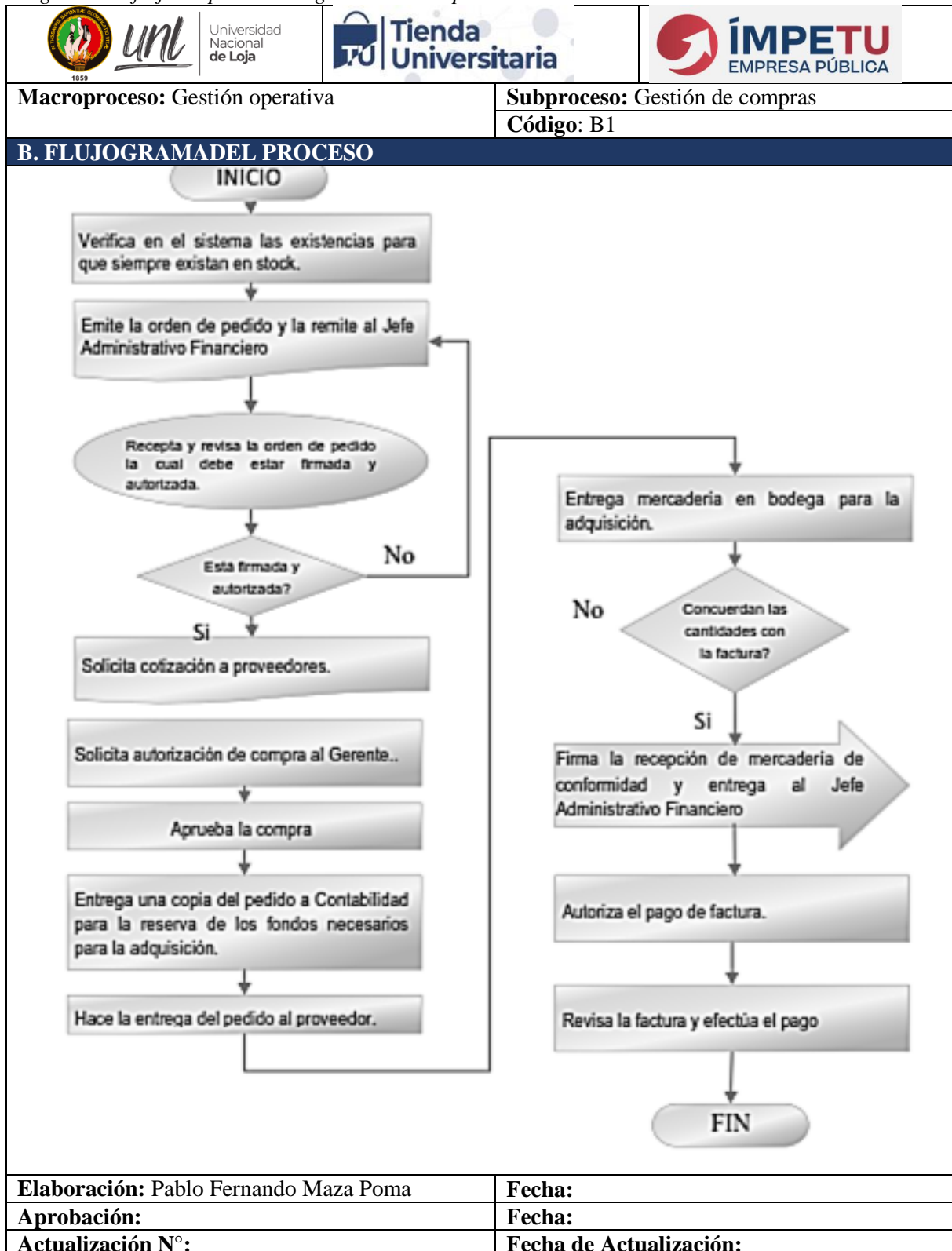
### Desarrollo de la planificación estratégica

- El administrador de la tienda universitaria desarrollará el diagnóstico situacional de la entidad a partir de un análisis FODA, para ello realizará talleres con todo el personal.
- El administrador identificará las fortalezas, debilidades, amenazas y fortalezas de la empresa
- El administrados coordinará y ejecutará reuniones con el personal
- Luego de socializarse los elementos del direccionamiento estratégico por todos los integrantes de la tienda universitaria, el administrador dará por aprobado el mismo
- El administrador formulará y socializará al personal estrategias de acción y sus objetivos a cumplir
- El administrador diseñará planes de acción, definiendo sus estrategias, objetivos, tácticas, metas, actividades a realizar por to0do el personal de la tienda universitaria, el responsable de cada actividad a efectuar y el presupuesto.
- El administrador socializará el plan desarrollado al resto del personal
- El administrador procederá a ejecutar los planes de acción planteados en el plan estratégico
- Durante la ejecución de los planes operativos, el administrador verificará que se realicen de acuerdo a lo esperado
- Al concluir la aplicación del plan estratégico en la tienda universitaria, el administrador elaborará un informe de resultados y lo socializará con los demás integrantes de la misma

## Diagrama de flujo de la gestión de compras

**Tabla 14**

Diagrama de flujo de proceso de gestión de compras



**Tabla 15***Descripción de proceso de gestión de compra de mercadería*

<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA BODEGA</b>		<b>ÁREA:</b> Bodega y ventas		<b>PROCESO:</b> Gestión de compras	
<b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>					
N°	ACTIVIDAD	ÁREA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
1	Verificación de existencias	Bodega	Verifica en el sistema las existencias para que siempre existan en stock.	Bodeguero	
2	Orden de pedido	Bodega	Emite la orden de pedido y la remite a la contadora	Bodeguero	
3	Revisión de orden de pedido	Administración	Recepta y revisa la orden de pedido la cual debe estar firmada y autorizada	Administrador	
4	Cotización	Administración	Solicita cotización a proveedores.	Administrador	
5	Solicitud de autorización de compra	Administración	Solicita autorización de compra a la contadora	Administrador Contadora	
6	Aprobación de compra	Administración	Aprueba la compra	Administrador	
7	Copia de reserva de fondos	Administración	Entrega una copia del pedido a Contabilidad para la reserva de los fondos necesarios para la adquisición	Administrador	
8	Entrega de pedido	Administración	Hace la entrega del pedido al proveedor.	Administrador	
9	Entrega de mercadería	Bodega	Entrega mercadería en bodega	Proveedor	
10	Recepción de mercadería	Bodega	Recepta la mercadería verificando si la factura concuerda con las cantidades recibidas y cotejando con la orden de pedido	Bodeguero	
11	Firma de informe de recepción	Bodega	Firma la recepción de mercadería de conformidad y entrega a la contadora	Bodeguero	
12	Autorización de pago	Contabilidad	Autoriza el pago de factura.	Contadora	
13	Revisión y pago	Contabilidad	Revisa la factura y efectúa el pago	Contadora	



## Procedimiento

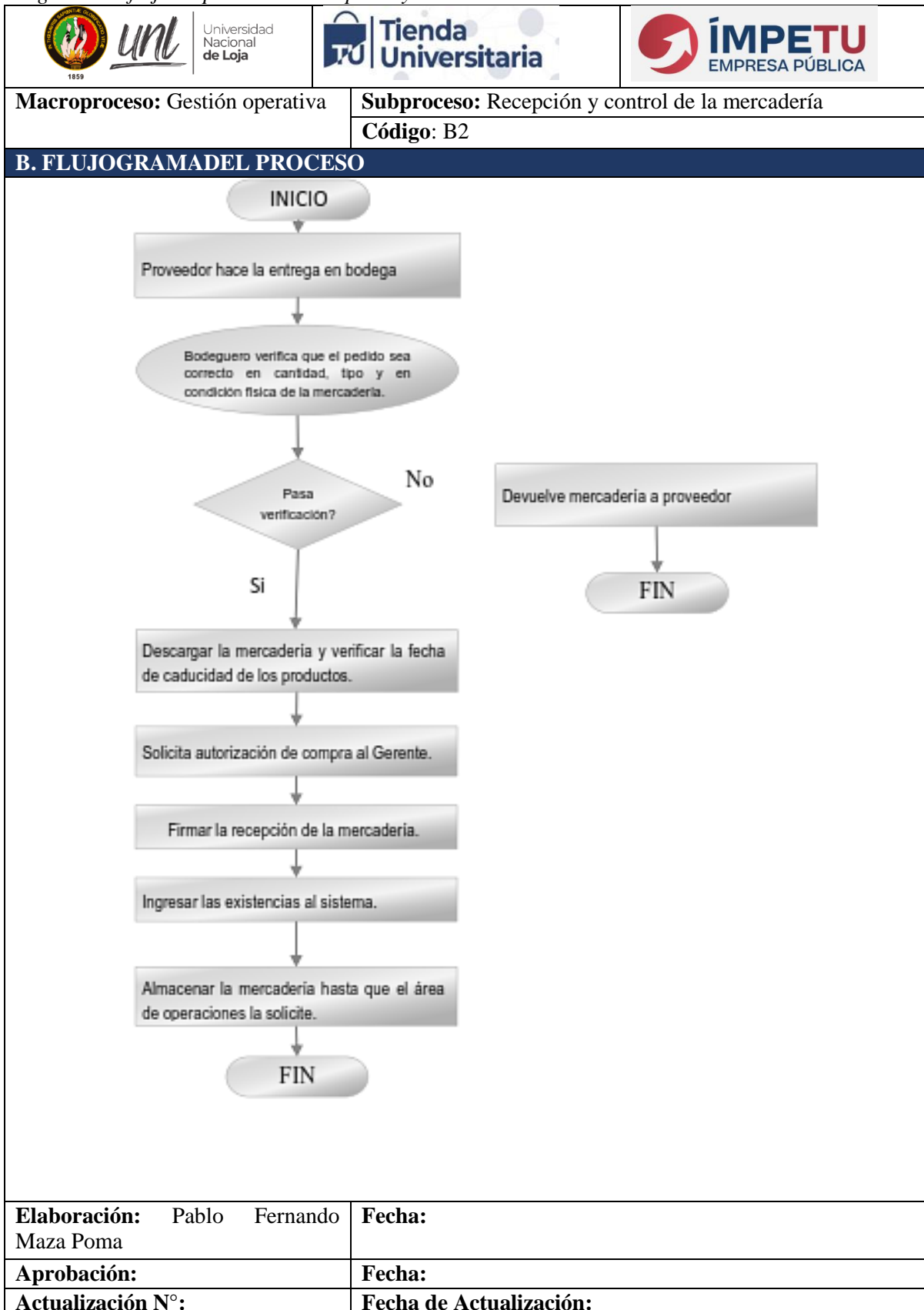
### Desarrollo de la gestión de compra

- El bodeguero verifica si todos los productos que se venden en la tienda universitaria se encuentran en stock.
- El bodeguero identifica los productos faltantes y elabora una solicitud de pedido y la entrega en contabilidad
- La contadora recibe la orden de pedido del bodeguero y verifica que este la haya firmado y que se haya aprobado por el administrador
- La contadora informa al administrados de la orden de pedido y este autoriza la compra
- El administrador elabora un informe de la compra a realizar y la entrega a la contadora para que lo archive
- El administrador entre la orden de pedido al proveedor
- El proveedor revisa la orden de pedido, luego hace la entrega de la mercadería solicitada al bodeguero de la tienda universitaria
- El bodeguero revisa que la mercadería recibida concuerde con lo pedido y que no esté en malas condiciones
- El bodeguero elabore un informe de recepción de mercadería, la firma y la entrega a la contadora para que lo archive
- La contadora recibe el informe, verifica que se haya recibido la mercadería y aprueba el pago de la factura al proveedor
- La contadora realiza el pago de la factura al proveedor, previa comunicación y autorización del administrador




## Diagrama de Recepción y control de la mercadería

**Tabla 16**

*Diagrama de flujo de proceso de recepción y control de mercadería*



**Tabla 17***Descripción del proceso de recepción y control de mercadería*

					
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA BODEGA</b>		<b>ÁREA:</b> Bodega		<b>PROCESO:</b> Recepción y control de la mercadería	
DESCRIPCION DEL PROCESO					
Nº	ACTIVIDAD	ÁREA	DESCRIPCIÓN	RESPONSIBLE	
1	Recepción de orden de pedido	Bodega	Entregar la orden de pedido y solicita la recepción del mismo.	Proveedor	
2	Verificación de pedido	Bodega	Verificar que el pedido sea correcto en cantidad, tipo y en condición física de la mercadería.	Bodeguero	
3	Descarga de mercadería	Bodega	Descargar la mercadería y verificar la fecha de caducidad de los productos.	Bodeguero	
4	Firma de informe de recepción de mercadería	Bodega	Firmar la recepción de la mercadería	Bodeguero	
5	Solicitud de autorización	Bodega	Solicita autorización de compra a la contadora	Bodeguero	
6	Ingreso al sistema	Bodega	Ingresar las existencias al sistema.	Bodeguero	
7	Almacenado de mercadería	Bodega	Almacenar la mercadería hasta que el área de operaciones la solicite.	Bodeguero	

## Procedimiento

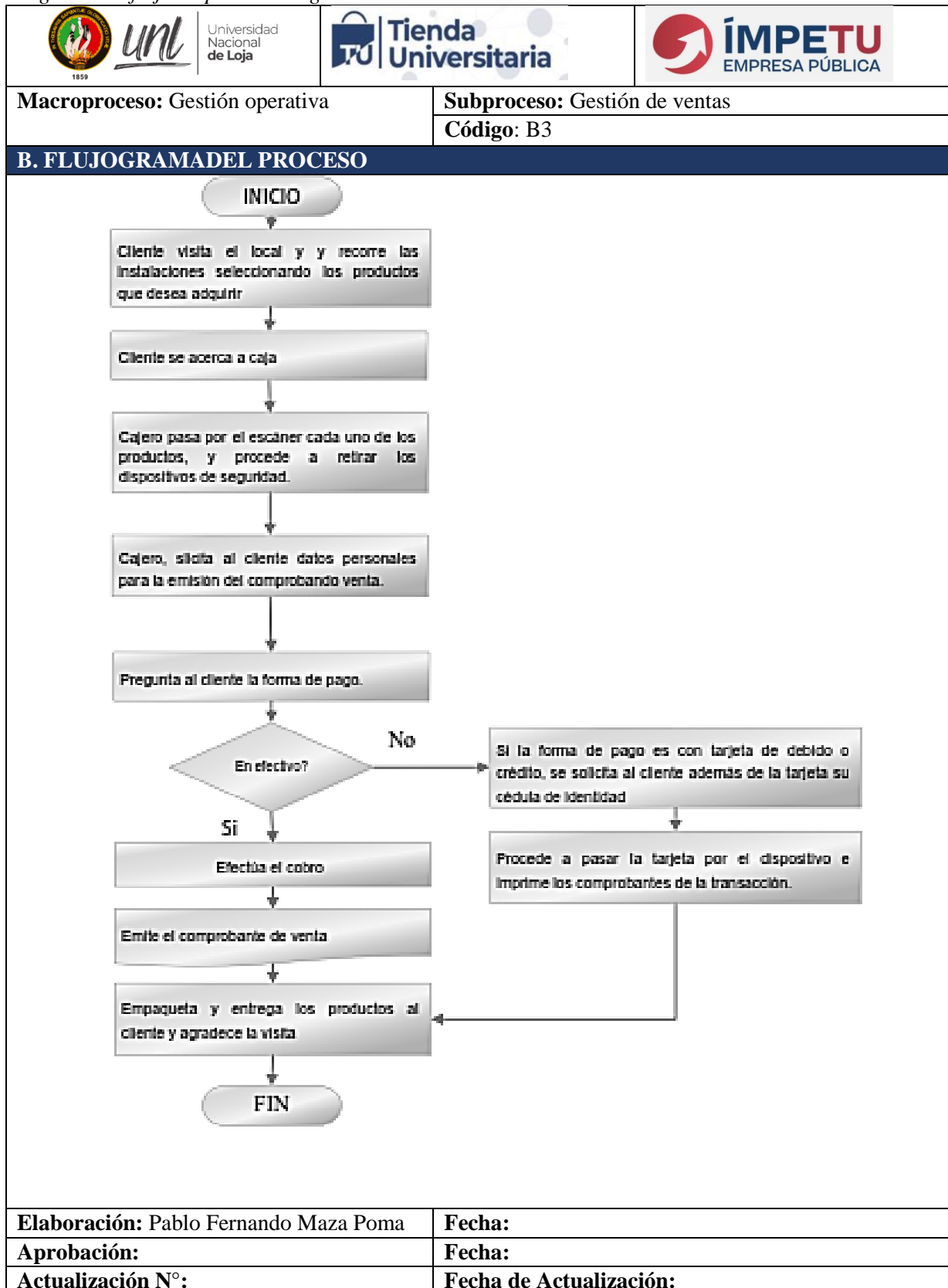
### Desarrollo de recepción y control de mercadería

- El bodeguero entrega la orden de pedido al proveedor, este la recibe y la entrega al personal correspondiente para que disponga la venta de la mercadería a la Tienda Universitaria
- El bodeguero verifica que la mercadería que le entrega el proveedor corresponda a lo solicitado y este en perfectas condiciones para la venta al público
- El bodeguero traslada la mercadería desde el vehículo del proveedor hacia la bodega, luego de verificarla la distribuye en los espacios correspondientes
- El bodeguero elabora un informe de recepción de la mercadería recibida y lo firma
- En caso de que la mercadería recibida no corresponda a la cantidad solicitada, el bodeguero debe realizar la solicitud de compra de la mercadería faltante y la entrega a la contadora
- El bodeguero registra la mercadería recibida en el sistema de manejo de existencias y la guarda con respaldo
- El bodeguero procede a almacenar la mercadería en el lugar que le corresponde

## Diagrama de proceso de gestión de ventas.

**Tabla 18**

Diagrama de flujo de proceso de gestión de ventas



**Tabla 19***Descripción del proceso de gestión de ventas*

<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA VENTAS</b>		<b>ÁREA:</b> Perchas y ventas		<b>PROCESO:</b> Gestión de ventas	
<b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>					
Nº	ACTIVIDAD	ÁREA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
1	Selección de productos	Perchas	Visita el local y recorre las instalaciones seleccionando los productos que desea adquirir	Cliente	
2	Entrega de productos en caja	Caja	Se acerca a caja	Cliente	
3	Scaneado de productos y retiro de alarma	Caja	Pasa por el escáner cada uno de los productos, y procede a retirar los dispositivos de seguridad si posee el producto	Cajera	
4	Solicitud de datos	Caja	Solicita al cliente datos personales para la emisión del comprobando venta.	Cajera	
5	Información de forma de pago	Caja	Pregunta al cliente la forma de pago	Cajera	
6	Gestión de cobro	Caja	Si la forma de pago es con tarjeta de debito o crédito, se solicita al cliente además de la tarjeta su cédula de identidad	Cajera	
7	Impresión de comprobante de venta o factura	Caja	Procede a pasar la tarjeta por el dispositivo e imprime los comprobantes de la transacción	Cajera	
8	Empaquetado de productos	Caja	Empaqueta los productos y entrega al cliente	Cajera	
9	Despedida del cliente	Caja	Agradece la visita al cliente.	Cajera	

## **Procedimiento**

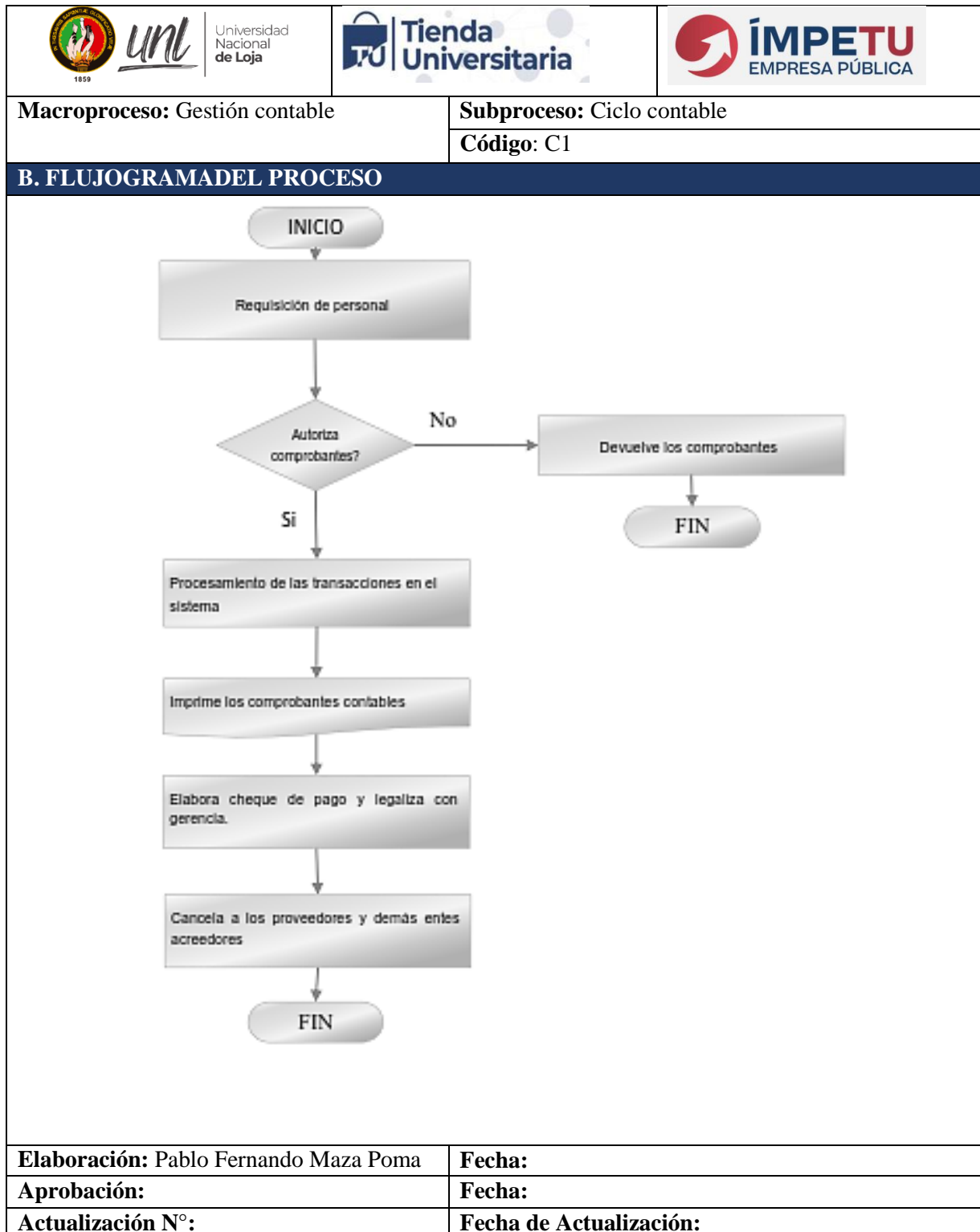
### **Desarrollo de gestión de ventas**

- El cliente llega a la tienda universitaria, recorre sus instalaciones y escoge los productos que desea comprar o los pide al vendedor
- El cliente entrega los productos que ha decidido comprar en caja para que le cobren
- La cajera pasa cada producto por el sistema de Scaneado y le quita la alarma de seguridad.
- La cajera le pide al cliente que le de sus datos como nombres y apellidos, número de cédula, teléfono y dirección para realizar la factura
- La cajera le pregunta al cliente de qué forma pagará los productos, si al contado o mediante tarjeta de crédito o débito
- Si la forma de pago es en efectivo, la cajera recibe el dinero, lo verifica, lo cuenta y emite la factura, pero si es con tarjeta de crédito, le solicita al cliente la tarjeta y la cédula de identidad para proceder a cobrar
- La cajera pasa la tarjeta de crédito o débito por el dispositivo de registro y luego de verificar el pago, emite la factura o el comprobante de venta
- Luego de cobrar los productos, la cajera empaqueta los mismos en una bolsa y la entrega al cliente
- La cajera se despide amablemente del cliente

## Diagrama de proceso de gestión contable



**Tabla 20**

Diagrama de flujo de proceso de gestión contable





**Tabla 21***Descripción del proceso de gestión contable*

				
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA CONTABLE</b>		<b>ÁREA:</b> Contabilidad		<b>PROCESO:</b> Gestión contable
<b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>				
Nº	ACTIVIDAD	ÁREA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Gestión de documentos de soporte contable	Contabilidad	Recoge, ordena y revisa los documentos de soporte (internos y externos) generados en operaciones que realiza el supermercado para posteriormente ingresarlos en el sistema según el origen y la naturaleza de las cuentas	Contadora
2	Proceso de operaciones contables	Contabilidad	Después de autorizar los comprobantes contables en el sistema se procesa las transacciones	Contadora
3	Conciliación de cuentas bancarias	Contabilidad	Concilia mensualmente las cuentas de bancos, cuentas por cobrar y documentos por cobrar.	Contadora
4	Registro de asientos en libro mayor	Contabilidad	Traslada las transacciones en el mayor general	Contadora
5	Ajuste de asientos	Contabilidad	Efectúa los ajustes.	Contadora
6	Estados financieros	Contabilidad	Realiza corte semestral y elabora Estados Financieros	Contadora
7	Entrega de informes financieros	Contabilidad	Realiza la entrega de los informes contables con sus respectivos anexos transaccionales y notas aclaratorias, a la Gerencia	Contadora

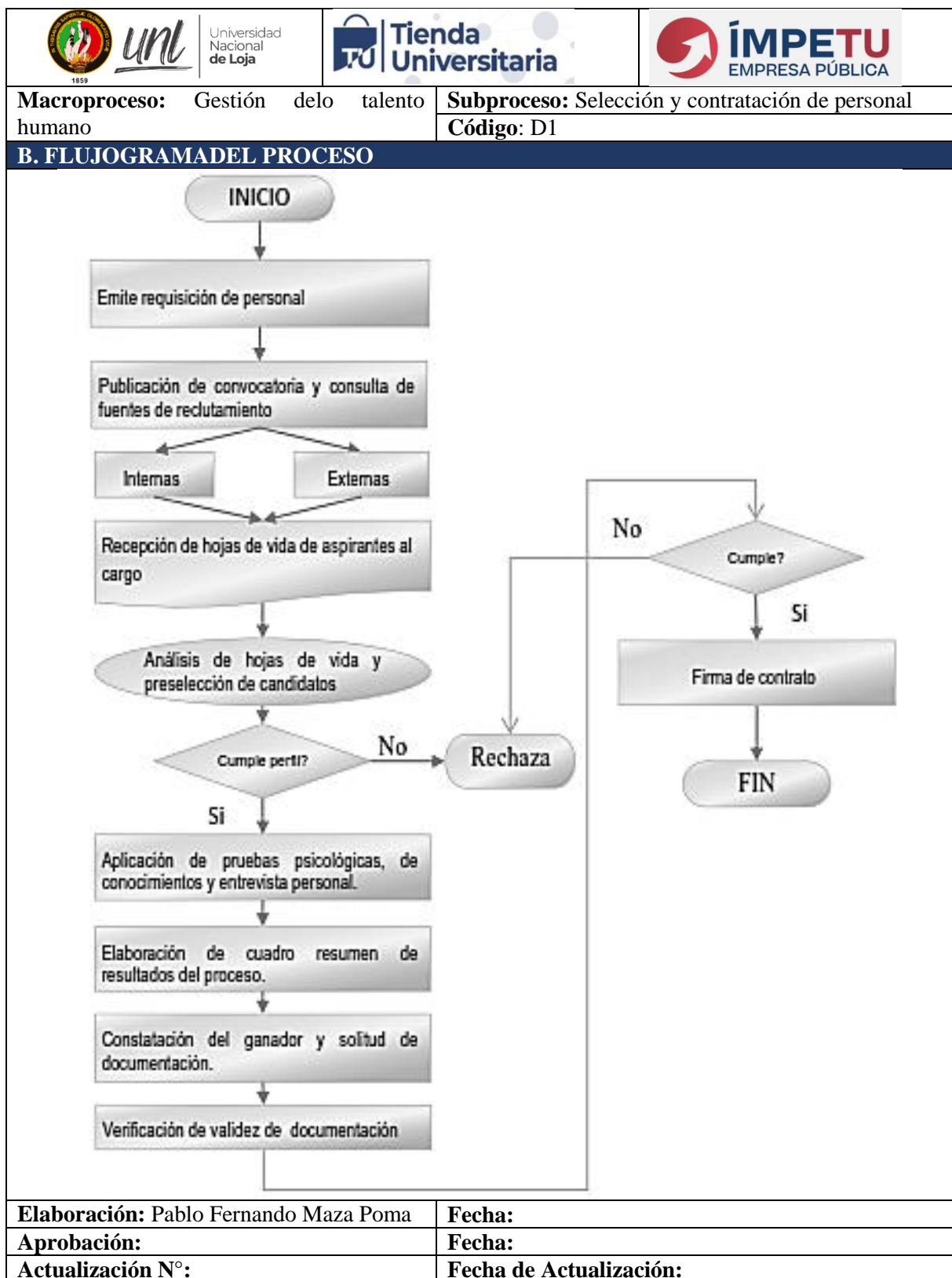
## **Procedimiento**

### **Desarrollo de gestión contable**




- La contadora recibe las facturas y comprobantes de las compras y ventas realizadas, junto con demás operaciones efectuadas en la Tienda Universitaria, las registra por escrito y las ingresa en el libro diario que elabora en el sistema
- La contadora verifica que cada asiento registrado cuadre con el valor de la operación realizada
- La contadora efectúa la conciliación bancaria y el cuadro de las cuentas, y documentos por cobrar
- La contadora registra las cuentas del libro diario en el libro mayor, verificando que los saldos del debe y el haber cuadren
- La contadora, elabora los asientos de ajustes al finalizar el periodo contable y los registra en el libro diario
- La contadora realiza la hoja de trabajo, donde registra las cuentas del libro mayor y las de ajuste con las de cierre, y en base a estos elabora el estado de resultados y el balance general con el estado de flujo de fondos
- La contadora entrega los estados financieros elaborados al administrados con los documentos de respaldo para su respectiva verificación y autorización

**Tabla 22**

*Diagrama de flujo de proceso de selección y contratación de personal*



**Tabla 23***Descripción del proceso de selección y contratación del personal*

					
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA ADMINISTRACIÓN</b>		<b>ÁREA:</b> Administración		<b>PROCESO:</b> Selección y contratación de personal	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>					
Nº	ACTIVIDAD	ÁREA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
1	Solicitud del Personal	Administración	Emite la información y la entrega al jefe inmediato	Administrador	
2	Publicación de la vacante	Caja	Se emite la convocatoria	Administrador	
3	Recepción de hojas de vida	Caja	Recibe todas las hojas de vida	Secretaria	
4	Análisis de datos	Caja	Analiza los candidatos.	Administrador	
5	Ejecución de Pruebas	Caja	Aplica test psicológicos entrevistas y valoraciones	Administrador	
6	Publicación de Resultados	Caja	Se elabora el informe con las personas aptas	Administrador	
7	Recepción de datos	Caja	Selecciona al Ganador	Administrador	
8	Verificación de datos	Caja	Revisión minuciosa de información	Secretaria	
9	Firma del contrato	Caja	Se prescribe el contrato	Administrador	

## **Procedimiento**

Desarrollo de selección y contratación de personal.

- El responsable localiza la vacante de trabajo y estructura la solicitud para la contratación de un nuevo cargo y pasa la necesidad al jefe inmediato.
- Se procede a la publicación en diferentes medios publicitarios y plataformas locales
- La secretaria recíbelas carpetas de todos los candidatos, e informa sobre todos los requisitos que se necesitan, solicitando que presenten para la respectiva evaluación
- El administrador analiza los respectivos candidatos y los evalúa para la entrevista respectiva, test psicológicos.
- Se elabora un informe con los candidatos idóneos y se los convoca.
- El encargado selecciona y convoca al candidato ganador para informarle y dar a conocer toda la información que necesita.
- Se procede a receptar la documentación del ganador
- En última instancia se prepara el contrato y firma con el nuevo integrante de la tienda.

## **8. Conclusiones**

Se determina que existe ausencia de definición y formalización. Observando que las actividades no cuentan con una planificación adecuada y visualizando la ausencia de la estructura clara que guie la asignación de recursos y la toma de decisiones. Todo esto ha conllevado a una significativa ineficiencia en el funcionamiento general de la tienda. Resultando fundamental establecer procesos estructurados que permitan la gestión eficiente y organizada.

Se identificaron como aspectos críticos y de mejora en la tienda universitaria, los siguientes: falta del control financiero, la desorganización en la dotación de recursos y la ausencia de una fórmula que evalúe el desempeño. Impactando negativamente en la eficiencia y la satisfacción de los clientes, además el estudio reveló la carencia de herramientas tecnológicas y destacó de manera urgente capacitar al personal en materia de gestión administrativa.

Se formuló un modelo de gestión administrativa adecuado a las necesidades específicas de la tienda, Este instrumento se centra en la planificación, organización, Dirección y control, con un empeño particular en mejorar el control financiero y la asignación de recursos. La implementación de este diseño permitirá optimizar el proceso administrativo y mejorar las decisiones, contribuyendo a que la tienda cumpla los objetivos institucionales de manera más efectiva

## **9. Recomendaciones**

Mantener constantemente actualizado el manual de procedimientos de la tienda universitaria. Realizando revisiones periódicas y sistemáticas en cuanto procesos administrativos y operativos de refiere. Esto permitirá adaptarse proactivamente frente a nuevos desafíos, garantizando una gestión eficaz y alineada con las necesidades institucionales y de los clientes.

Robustecer el sistema de control financiero adoptando nuevas tecnologías y avanzadas herramientas para la gestión de recursos, siendo imperativo mantener un programa continuo en materia de capacitación para el personal, adoptando actuales metodologías de gestión administrativa y financiera, asegurando así una constante mejora en la organización interna y optimización de eficiencia operativa

Poner en marcha el modelo propuesto en gestión administrativa, asegurando la implementación y seguimientos rigurosos así mismo, se debe integrar un sistema de monitoreo y evaluación que permita medir el impacto de las mejoras en los procesos operativos, incluyendo en dicho sistema indicadores clave que faciliten ajustar el modelo de gestión según sea necesario.

## 10. Bibliografía

- Álvarez, A. B. (2000). Cambio organizacional y cambio en los paradigmas de la administración. Iztapalapa: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, (48), 11-34.
- Araya, C. F. (2011). Las características de diseño empresarial que inducen a un desempeño innovador exitoso: una investigación de carácter exploratoria en la empresa ad Astra rocket company subsidiaria Costa Rica. Revista de Ciencias Económicas, 29(1).
- Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. Revista Universidad y Sociedad, 11(4), 163-170.
- Abrigo, I. (2018). La decisión de compra en el sector universitario: un análisis desde la conducta económica. Ecuador: Espíritu Emprendedor TES.
- Acosta, C., Terán, M., & Álvarez, Á. (2018). GESTION FINANCIERA. Pichincha, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Alarcón, F., Leal, S., & Flores, J. (2021). EFECTO DE LAS ESTRATEGIAS DE innovación en el éxito de las empresas. Arequipa. Perú: RES NON VERBA.
- Almazán, N., & Wotherspoon, K. (2003). La gestion tecnologica y su aplicacion. Santiago, Chile: universidad de chile, carrera de ingeniería comercial.
- Arias, Ó., Arias, J. L., Bolaños, L., Hurtado, J., Cruz, L., Guerrero, Á., . . . Villegas, G. (2016). Marcos de análisis teóricos de la realidad Administrativa. México: universidad nacional autónoma de México.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Ley Orgánica de Educación Superior. Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct-2010.
- Asamblea Nacional. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449 de 20-oct-2008.



- Bagua Lema, I. P. (2019). Diseño de un modelo de gestión, administrativo y financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Columbe, cantón Colta, provincia de Chimborazo (Bachelor's thesis, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo).
- Barahona, J. J. H. (1986). La cultura, un nuevo campo de análisis en la dirección de empresas. In *Anales de estudios económicos y empresariales* (No. 1, pp. 243-256). Secretariado de Publicaciones.
- Beltrán Bacca, J., & Suárez Velásquez, S. (2022). Diseño de un plan de negocios para la creación de una tienda universitaria en el Instituto Universitario de la Paz-UNIPAZ, ubicado en el Municipio de Barrancabermeja (Masters thesis, Maestría en Innovación).
- Belda, J. (2010). Análisis de la teoría de la innovación disruptiva del profesor Clayton M. Christensen. Valencia: Universitat Politècnica de València.
- Bojórquez, F., & Bojórquez, A. (2015). Las funciones gerenciales y los roles gerenciales en la competitividad de las pymes manufactureras. Caso Sinaloa. México: Red Internacional de Investigadores en Competitividad.
- Bracho, A. (2005). Desempeño gerencial: funciones y roles en la práctica. Barquisimeto, Venezuela: COMPENDIUM, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.
- Brealey, R., Myers, S., & Marcus, A. (2001). *Fundamentos de las Finanzas Corporativas*. Bogotá: McGraw-Hill Companies.
- Bustamante, T. (2015). Elementos de la estrategia de visual merchandising aplicada por Topitop que el shopper hombre de NSE C entre los 30-50 años reconoce influyen en el momento de compra en sus tiendas ubicadas en Jirón de la Unión. Lima, Perú: UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS.

- Blanco-Ariza, A. B., Vásquez-García, Á. W., García-Jiménez, R., & Meladme-Varela, E. (2020). Estructura organizacional como determinante competitivo en pequeñas y medianas empresas del sector alimentos.
- Cruz, O. (2017). Innovación disruptiva: aportes conceptuales para organizaciones en Lationamerica . Bogotá, Colombia : Universidad Nacional de Colombia.
- Bueno Campos, E. (2022). Introducción a la organización de empresas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Cavassa, C. R. (2003). La gestión administrativa en las instituciones educativas. Editorial Limusa.
- Cavazos-Arroyo, J., & Giuliani, A. C. (2017). Escalabilidad: concepto, características y retos desde el emprendimiento comercial y social. Cuadernos del CIMBAGE, (19), 27-41.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Mc graw hill.
- Contreras, F., & Barbosa, D. (2013). Liderar Equipos de alto desempeño: un gran reto para las organizaciones actuales. Universidad & empresa, 15(25), 53-71.
- Daft, R. L. (2018). \*The Leadership Experience\* (7.<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning.
- Dailey, R. (2012). Comportamiento organizacional. Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo Heriot-Watt University, 50, 37-53.
- de Coaching, A. E. (2015). El coaching. Recuperado de: <http://www.slacoaching.com>. Br/o-que-e-coaching.
- De Oca Sánchez, J. E. M., & Ochoa, C. A. P. (2019). La gestión administrativa y su incidencia en la productividad de las microempresas ecuatorianas. Caso de estudio taller Diplomas

de la ciudad de Santo Domingo. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

Díaz Camargo, A. N. (2018). Propuesta del plan promocional para la Tienda Anisarle.

Díaz Paniagua, E., & León Sánchez, M. (2005). Gestión administrativa y comercial en restauración. Ediciones Paraninfo, SA.

Díaz Paniagua, E., & León Sánchez, M. (2005). Gestión administrativa y comercial en restauración. Ediciones Paraninfo, SA.

Díaz-Fondea, M., & Mar cuello, C. (2012). Las empresas sociales en España: concepto y características. GIZAEKOA-Revista Vasca de Economía Social, (8).

Drucker, P. F. (2008). Management: Revisad Edición. Harker Business.

Durán, Y. (2011). Administración del Capital de Trabajo: una herramienta financiera para la gerencia de las Pyme tradicionales venezolanas. Visión gerencial, (1), 37-56.

Fayol, H. (1916). \*Administración Industrilla et Générale\*. Dunod et Pinat.

Fayol, H. (2012). El proceso administrativo. Extraído de: <http://rrhh123.wordpress.com/2010/02/18/henry-fayol-autor-de-la-teoria-clasica-de-la-administracion/> Fecha de consulta, 25.

Follari, R., & Soms, E. (1980). Crítica al modelo teórico de la departamentalización. Revista de la Educación Superior, 10(1), 37.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). Principles of Managerial Finance (13th ed.). Pearson.

González-Videgaray, M. C., & Hernández Zamora, G. (2014). Publicaciones de los investigadores educativos mexicanos en índices con liderazgo mundial: El caso de la UNAM. Perfiles educativos, 36(144), 31-49.

- Gómez, I., & Brito, J. (2020). *Administración de Operaciones*. Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador.
- Gómez, J., Paéz, L., & Estrada, P. (2020). *Teoría del comportamiento del consumidor de Kotler en el uso de medios de pago en Colombia*. Bogotá: UNIVERSIDAD EAN.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2005). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid (España): PEARSON-PRENTICE HALL.
- Guanin, J. (2022). *Contexto universitario, profesores y estudiantes: vínculos y éxito académico*. Quevedo, Ecuador : Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ), Ecuador.
- Hidalgo, Á. L. N., Ramírez, D. H. B., & Ríos, G. A. C. (2014). *Estrategia organizacional: una propuesta de estudio*. *Estudios gerenciales*, 30(131), 153-161.
- Huertas, J. A. (1997). *Motivación. Querer aprender*. Buenos Aires: Aique, 33.
- Robbins, S. P. (2014). *Administración*.
- Hugo, B. R. (2006). *Indicadores financieros*. Ediciones Umbral.
- Jiménez , G. (2010). *Ética en proveedores, acreedores y distribuidores: hacia una metodología de medición de responsabilidad social corporativa*. Bogotá, Colombia : suma de negocios .
- Jiménez , j. (2022). *Seguridad y privacidad en el tiempo digital, la era de la información líquida*. Bogotá : universidad santo tomas de bogotá.
- Julca , e. (2016). *Conceptos básicos de la educación universitaria*. Lima, Perú : Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1984). *\*Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions\** (8.ª ed.). McGraw-Hill.

- Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2013). *Operations Management: Processes and Supply Chains* (10th ed.). Pearson.
- Levy, M., & Weitz, B. (2001). *Gestión minorista*. Irwin/McGraw-Hill.
- Lluberes, J. (2014). *Análisis de las fuerzas competitivas de Porter en el sector de promoción*. Santo Domingo: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Marcus, A. (2007). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Madrid, España: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Martín. (s.f.).
- Martín, A., Ferreiro, G., & Ríos, J. (2021). *LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA*. Cuba: Universidad de Sancti Spiritus. Cuba.
- Mercedes, F., & Soto, C. (2018). *GESTION FINANCIERA EMPRESARIAL*. Machala, Ecuador: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA,.
- Montoyo, A. (2012). *Sistemas de información*. España: Universitat de Alicante.
- Mendoza-Fernandez, V. M., & Moreira-Chóez, J. S. (2021). *Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen*. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 6(3), 608-620.
- Mero-Vélez, J. M. (2018). *Empresa, administración y proceso administrativo*. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 3(8), 84-102.
- Moreno Aldana, Á. M., & Sánchez Cadavid, J. M. (2016). *Estudio de mercado para la creación de una tienda Universitaria de Marca Unillanos*, Villavicencio-Meta, 2016.
- Nava, M. (2009). *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. Venezuela: *Revista Venezolana de Gerencia*.

- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Fundamentals of Human Resource Management* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8.<sup>a</sup> ed.). Sage Publications.
- Pablo López, A. (2010). *Gestión financiera*. Editorial Universitaria Ramon Areces.
- Padovan, I. (2020). *TEeorias de Motivación*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *\*Journal of Retailing\**, 64(1), 12-40.
- Parra Moreno, C. F., & Liz, A. D. P. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión y sociedad*, 2(1), 97-108.
- Pérez, J. (2015). *Protección de datos y seguridad de la información*. Chile : Ra-Ma Editorial.
- Ponce, J. (2010). *Políticas educativas y desempeño*. Quito, Ecuador : Education Policy and Performance.
- Pozo, F. (2022). *REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*. Guayaquil : Registro Oficial Suplemento.
- Ríos, M. F., Sánchez, J. C., & Muñoz, R. R. (2001). Procesos estratégicos y estructura organizacional: implicaciones para el rendimiento. *Psicothema*, 13(1), 29-39.
- Riquelme Leiva, M. (2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2016). *Management* (12.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2016). *Management* (12th ed.). Pearson.

- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 12(22), 67-92.
- Rodríguez, V. R. L., & Paredes, A. P. (2005). Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos (No. 143). Convenio Andrés Bello.
- Rodríguez, C. (2009). Etimológico, conceptual y procedimental. San Francisco de Uca: Universidad Juan A. Maza.
- Romero, E., Villalobos, C., Montero, M., Velásquez, E., & Méndez, I. (2022). Análisis crítico del aporte de Peter Drucker a la ciencia administrativa. Lima, Perú: Revista de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Saavedra-Mayorga, J. J., & Sanabria, M. (2023). Teoría organizacional y estudios organizacionales. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 33(90), 1-29.
- Saavedra, M. (2013). Determinación de la competitividad. D.F Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Schroeder, R., Goldstein, S., & Rungtusanatham, J. (2011). Administración de operaciones. Mexico: University of Minnesota.
- Sotomayor, R. (2009). El fayolismo y la Organización contemporánea. Mérida, Venezuela: Visión General, Universidad de los Andes.
- Salazar, C. A. M., Galvis, O. D. J. M., & Soto, E. M. (2014). Control y evaluación de la gestión organizacional. Alpha Editorial.
- Schermerhorn, J. R. (2010). Management (11.ª ed.). Wiley.

- Thompson, I. (2006). Concepto de empresa. Promonegocios. net. Recuperado de: <http://www.promonegocios.net>.
- Thompson, I. (2007). Concepto de organización. Recuperado de <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organización.html>.
- Valencia , B., & Narváez , C. (2021). La gestión de riesgos financieros y su incidencia en la toma de decisiones. Cuenca, Ecuador: Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.
- Vásquez , C. (2022). Tecnologías emergentes e IA. México : Tegnologias emergentes de procesos de aprendizaje .
- Vera , Á. (2006). IMPLEMENTACION DE SISTEMAS ERP, SU IMPACTO EN LA GESTION DSE LA EMPRESA E INTEGRACION CON OTRAS TIC. Chile : Universidad de Concepcion .
- Veloz Aguirre, Y. C. (2017). Gestión administrativa para el desarrollo empresarial en comercial" El Centro" en la Ciudad de Quevedo, Provincia de los Rios (Bachelor's thesis).
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Revista Universidad y sociedad, 9(3),247-252.
- Zarate , G. (2015 ). El rol de las universidades y otras instituciones en emprendimeinto exitoso: visiones de una revision de la literatura . Lima, Perú : Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.



## 11. Anexos

### Anexo 1: Matriz de consistencia para el personal de la tienda universitaria.

**Tema:** Diseño de un modelo de gestión administrativo para la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	SUBVARIABLE	TECNICA	FUENTE	PREGUNTAS
<b>Problema General</b> ¿Qué estrategias de gestión administrativa son aplicables para optimizar los procesos de la tienda universitaria de la universidad nacional de Loja	<b>Objetivo General</b> Diseñar un modelo de gestión administrativo que permita mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades en la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja.	<b>1.Satisfacción laboral</b>	1.Nivel de satisfacción	Entrevista	-Administrativa	a) ¿En una escala del 1 al 5, qué puntuación asignarías de satisfacción general con tu trabajo en la tienda universitaria? b) ¿Qué aspectos específicos te brindan satisfacción en tu trabajo actual?
			2. Desempeño	Entrevista	-Administrativa	¿Sientes que tu trabajo y esfuerzo son reconocidos y valorados por tus superiores? b) ¿Qué medidas crees que se podrían implementar para mejorar el reconocimiento del desempeño en la tienda universitaria?
			3.Ambiente laboral	Entrevista	Administrativa	a) ¿Cómo describirías la relación y el trabajo en equipo con tus compañeros de trabajo? b) ¿Qué acciones consideras importantes para fomentar un ambiente laboral positivo y colaborativo en la tienda universitaria?
			4. Desarrollo y crecimiento profesional	Entrevista	Administrativa	a) ¿Sientes que se te brindan oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en tu puesto actual? b) ¿Qué medidas o programas de capacitación te gustaría ver implementados para mejorar las oportunidades de desarrollo profesional en la tienda universitaria?
<b>Problemas específicos</b> P.E.1 ¿Cómo se puede implementar un sistema eficiente de	<b>Objetivos específicos</b>  <b>Objetivos específicos</b>				Administrativa	a) ¿Consideras que la carga de trabajo asignada es razonable y acorde a tus habilidades y capacidades? b) ¿Qué medidas sugerirías para mejorar el equilibrio entre la carga de trabajo y las

<p>control de inventario para optimizar el stock y minimizar las pérdidas? P.E.2 ¿Qué acciones se pueden tomar para mejorar la experiencia del cliente en la tienda universitaria, como tiempos de espera reducidos y personal capacitado en servicio al cliente? P.E.3. ¿Cómo se puede utilizar de manera efectiva la tecnología de información y comunicación en la gestión administrativa de la tienda universitaria,</p>	<p><b>OE1</b> Definir los procesos administrativos y operativos actuales de la tienda universitaria. <b>OE2</b> Identificar los puntos críticos y las áreas de mejora en la tienda universitaria. <b>OE3</b> Establecer una propuesta de un modelo de gestión administrativa que permita optimizar los procesos la Tienda Universitaria.</p>	<p><b>2.Comunicación interna</b></p> <p><b>3.Procesos internos</b></p>	<p>5.Habilidades/capacidades</p> <p>1.Decisiones y cambios</p> <p>2. Canales de comunicación interna</p> <p>3.Retroalimentación</p> <p>4. Participación</p> <p>1. Eficiencia de procesos</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p>	<p>Administrativa</p> <p>Administrativa</p> <p>Administrativa</p> <p>Administrativa</p>	<p>habilidades/capacidades de los empleados en la tienda universitaria? a) ¿Sientes que la comunicación de las decisiones y cambios relevantes en la tienda universitaria es transparente? b) ¿Qué canales de comunicación consideras más efectivos para recibir información sobre decisiones y cambios en la tienda universitaria? a) ¿Cómo evaluarías la efectividad de los canales de comunicación utilizados internamente en la tienda universitaria? b) ¿Qué mejoras o cambios sugerirías para optimizar la comunicación interna en la tienda universitaria? a) ¿Con qué frecuencia recibes retroalimentación sobre tu desempeño en la tienda universitaria? b) ¿Cómo te gustaría recibir feedback y reconocimiento por tu desempeño en tu puesto actual? a) ¿Sientes que se fomenta y valora tu participación y contribución de ideas en la toma de decisiones en la tienda universitaria? b) ¿Qué medidas se podrían implementar para promover una mayor participación y contribución de ideas por parte de los empleados en la tienda universitaria? ¿Cómo se podría mejorar la eficiencia de los procesos internos en términos de tiempo, recursos y calidad? ¿Cuáles son los principales desafíos identificados en la gestión de los procesos internos y qué medidas se podrían tomar para superarlos?</p>
--	--	--	--	---	---	--

<p>como la implementación de un sistema de punto de venta o un sistema de gestión integrada?</p>		<p><b>4. Calidad de productos</b></p>	<p>2. Gestión y control</p> <p>3. Procesos de compras y abastecimiento</p> <p>1. Atención y servicio al cliente</p> <p>2. facturación y cobranza</p> <p>3. Productos y servicios ofrecidos</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p>	<p>Administrativa</p> <p>Administrativa</p> <p>Administrativa</p> <p>Administrativa</p> <p><b>Administrativa</b></p>	<p>¿Qué estrategias se podrían implementar para mejorar la gestión y control del inventario y reducir la pérdida o el agotamiento de productos?  ¿Cuál es el proceso actual de registro y seguimiento del inventario, y qué mejoras se podrían introducir para optimizarlo?  ¿Cómo se podría agilizar y mejorar el proceso de compras y abastecimiento para asegurar una disponibilidad adecuada de productos en la tienda?  ¿Cuáles son los criterios utilizados actualmente para seleccionar proveedores, y cómo se podrían fortalecer estos criterios para garantizar una mejor calidad y confiabilidad de los productos?  ¿Cuáles son los desafíos más comunes en los procesos de facturación y cobranza, y qué medidas se podrían tomar para superarlos y agilizar estos procesos?  ¿Qué sistemas o tecnologías se podrían implementar para mejorar la precisión, la eficiencia y la seguridad de los procesos de facturación y cobranza?  ¿Qué criterios se utilizan actualmente para evaluar la calidad de los productos y servicios ofrecidos, y cómo se podrían fortalecer estos criterios para garantizar una mayor satisfacción de los clientes?  ¿Qué estrategias se podrían implementar para obtener una retroalimentación más efectiva de los clientes y utilizarla para mejorar continuamente la calidad de los productos y servicios?  ¿Cuáles son los principales desafíos en términos de colaboración entre los distintos departamentos de la tienda, y qué acciones se podrían tomar para fomentar una mayor cooperación y sinergia?</p>
--	--	---------------------------------------	--	---	--	---

			4. Colaboración entre los distintos departamentos	Entrevista	<b>Administrativa</b>	¿Cómo se comparte la información y se coordina el trabajo entre los departamentos actualmente, y qué mejoras se podrían introducir para facilitar una comunicación más fluida y una colaboración más efectiva?
			5. Reconocimiento	Entrevista	<b>Administrativa</b>	¿Existe algún sistema de reconocimiento actualmente para destacar los logros y el trabajo en equipo sobresaliente, y cómo se podría mejorar para aumentar la motivación y el compromiso de los empleados? ¿Qué tipos de reconocimiento son más valorados por los empleados y cómo se podrían implementar para destacar los logros colectivos y fomentar un sentido de pertenencia y orgullo en los equipos?

## Anexo 2: Matriz De Consistencia Para Los Clientes De La Tienda Universitaria

**Tema:** Diseño de un modelo de gestión administrativo para la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	SUBVARIABLE	TECNICA	FUENTE	PREGUNTAS
<p><b>Problema General</b> ¿Qué estrategias de gestión administrativa son aplicables para optimizar los procesos de la tienda universitaria de la universidad nacional de Loja</p> <p><b>Problemas específicos</b> P.E.1 ¿Cómo se puede implementar un sistema eficiente de control de inventario para optimizar el stock y minimizar las pérdidas? P.E.2 ¿Qué acciones se pueden tomar para mejorar la experiencia del cliente en la</p>	<p><b>Objetivo General</b> Objetivo General Diseñar un modelo de gestión administrativo que permita mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades en la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>OE1 Definir los procesos administrativos y operativos actuales de la tienda universitaria.</p>	<p><b>GESTION ADMINISTRATIVA</b></p>	<p>eficiencia operativa</p>	ENCUESTA	<p><b>CLIENTES</b></p>	<p>¿Cómo te enteraste de la existencia de la tienda universitaria? ¿Qué mejoras sugerirías para la comunicación y promoción de la tienda universitaria? (Selecciona todas las opciones que correspondan) ¿Con qué frecuencia visitas la tienda universitaria?</p>
			<p>Satisfacción laboral</p>	ENCUESTA		
			<p>Calidad de los productos</p>	ENCUESTA	<p><b>CLIENTES</b></p>	<p>¿Qué aspectos valoras más al visitar la tienda universitaria? (Selecciona las 3 opciones más relevantes) ¿Cómo calificarías la calidad de los productos en la tienda universitaria? ¿Cuál es tu opinión sobre los precios de los productos en la tienda universitaria?</p>
			<p>Trabajo en equipo</p>	ENCUESTA		<p><b>CLIENTES</b></p>

<p>tienda universitaria, como tiempos de espera reducidos y personal capacitado en servicio al cliente?</p> <p>P.E.3. ¿Cómo se puede utilizar de manera efectiva la tecnología de información y comunicación en la gestión administrativa de la tienda universitaria, como la implementación de un sistema de punto de venta o un sistema de gestión integrada?</p>	<p>OE2 Identificar los puntos críticos y las áreas de mejora en la tienda universitaria.</p> <p>OE3 Establecer una propuesta de un modelo de gestión administrativa que permita optimizar los procesos la Tienda Universitaria.</p>		<p>Otras preguntas</p>	<p>ENCUESTA</p>	<p><b>CLIENTES</b></p>	<p>¿Con qué frecuencia encuentras los productos que buscas en la tienda universitaria?</p> <p>¿Qué mejoras sugerirías para la variedad de productos ofrecidos en la tienda universitaria? (Selecciona todas las opciones que correspondan)</p> <p>¿Qué tan satisfecho/a estás con la disponibilidad de promociones y descuentos en la tienda universitaria?</p> <p>¿Cómo evaluarías la facilidad de compra en la tienda universitaria? (horarios, métodos de pago, etc.)</p> <p>¿Recomendarías la tienda universitaria a otras personas?</p> <p>¿Qué aspectos consideras más importantes que la tienda universitaria debería mejorar para brindar un mejor servicio y experiencia al cliente? (Selecciona las 3 opciones más importantes)</p> <p>¿Qué sugerirías a los responsables de la tienda universitaria?</p>
---	---	--	------------------------	-----------------	------------------------	---

### Anexo 3: Matriz De Consistencia Para El Gerente De La Tienda Universitaria

**Tema:** Diseño de un modelo de gestión administrativo para la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	SUBVARIABLE	TECNICA	FUENTE	PREGUNTAS
<p><b>Problema General</b> ¿Qué estrategias de gestión administrativa son aplicables para optimizar los procesos de la tienda universitaria de la universidad nacional de Loja</p> <p><b>Problemas específicos</b> P.E.1 ¿Cómo se puede implementar un sistema eficiente de control de inventario para optimizar el stock y minimizar las pérdidas? P.E.2 ¿Qué acciones se pueden tomar para mejorar la experiencia del cliente en la</p>	<p><b>Objetivo General</b> Diseñar un modelo de gestión administrativo que permita mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades en la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> <b>OE1</b> Definir los procesos administrativos y operativos actuales de la tienda universitaria. <b>OE2</b> Identificar los puntos críticos y las áreas de</p>	GESTION ADMINISTRATIVA	<p>1. Información General</p> <p>2. procesos y operaciones</p> <p>3. Organización y estructura</p> <p>4. Sistemas y tecnología</p>	Entrevista	<b>Gerente</b>	<p>a) ¿Cuánto tiempo lleva usted a cargo de la tienda universitaria? b) ¿Cuál es el objetivo principal de la tienda universitaria? c) ¿Cuál es el tamaño aproximado del personal de la tienda?</p> <p>a) ¿Podría describir brevemente los principales procesos y operaciones que se llevan a cabo en la tienda universitaria? b) ¿Qué actividades considera más críticas o importantes para el funcionamiento de la tienda? c) ¿Cuáles son los principales desafíos o dificultades que enfrenta actualmente en la gestión de los procesos y operaciones de la tienda?</p> <p>a) ¿Cómo está organizado el personal de la tienda? ¿Existen equipos o departamentos específicos? b) ¿Cuál es la estructura de toma de decisiones en la tienda? ¿Cómo se maneja la comunicación y la coordinación entre los diferentes niveles de la organización?</p> <p>a) ¿Qué sistemas o herramientas utiliza actualmente la tienda para gestionar sus operaciones y actividades administrativas? b) ¿Considera que los sistemas y tecnologías actuales son eficientes y satisfacen las necesidades de la tienda? ¿Existen áreas en las que se podrían implementar mejoras?</p> <p>a) ¿Se han realizado esfuerzos previos para mejorar los procesos y operaciones de la tienda? Si es así, ¿cuáles fueron los resultados o impactos observados?</p>

<p>tienda universitaria, como tiempos de espera reducidos y personal capacitado en servicio al cliente? P.E.3. ¿Cómo se puede utilizar de manera efectiva la tecnología de información y comunicación en la gestión administrativa de la tienda universitaria, como la implementación de un sistema de punto de venta o un sistema de gestión integrada?</p>	<p>mejora en la tienda universitaria. <b>OE3</b> Establecer una propuesta de gestión administrativa que permita optimizar los procesos la Tienda Universitaria.</p>		<p>5. Mejora de procesos</p> <p>6. modelo de gestión administrativo</p> <p>7. Desafíos y riesgos</p> <p>8. participación del personal</p>		<p>b) ¿Está abierto a la implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa para mejorar la eficiencia y el rendimiento de la tienda?</p> <p>a) ¿Cuáles son sus expectativas y objetivos para la implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa en la tienda? b) ¿Qué aspectos o áreas específicas considera que podrían beneficiarse más de un enfoque de mejora administrativa? c) ¿Cuáles son los recursos disponibles que se podrían asignar para la implementación del nuevo modelo de gestión administrativa?</p> <p>a) ¿Identifica algunos desafíos o riesgos potenciales que podrían surgir durante la implementación del nuevo modelo de gestión administrativa? b) ¿Qué acciones o estrategias podría sugerir para mitigar esos desafíos y riesgos? a) ¿Cómo involucraría al personal en el proceso de implementación del nuevo modelo de gestión administrativa? b) ¿Cómo mediría el éxito y el impacto del nuevo modelo de gestión administrativa una vez implementado?</p>
--	---	--	---	--	---



## Anexo N° 4. Modelo de encuesta

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS.

### ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y EMPLEADOS DE LA TIENDA UNIVERSITARIA

Por Medio del presente me dirijo a usted con el fin de solicitarle me brinde su opinión acerca de la Gestión administrativa de la tienda universitaria. al compartir sus comentarios, tendrán la oportunidad de influir en futuras decisiones y mejoras de la tienda Universitaria.

¿Indique el tiempo que presta sus servicios para la tienda universitaria?	
Menor a 1 año	
De 1 a 2 años	
De 2 a 3 años	
De 3 en adelante	

¿Cuál es su Función en la tienda Universitaria describa?

Para llenar la presente marque con una x en el casillero que crea conveniente.

1	2	3	4	5
Total desacuerdo	En Desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

GESTIÓN					PROCESO ADMINISTRATIVO							
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
Administrativa	¿Los procesos administrativos en la tienda universitaria son eficientes?						Planeación	¿Se establecen metas y objetivos claros para la tienda universitaria y se realizan seguimientos periódicos para evaluar su cumplimiento?				
	¿Cuenta con todos los recursos para llevar a cabo las tareas administrativas?							¿Se realiza una planificación estratégica a largo plazo que abarca áreas como expansión, innovación y mejora continua en la tienda universitaria?				
	¿Los procedimientos administrativos establecidos permiten desarrollar una excelente atención a los clientes?							¿Lleva a cabo una planificación de inventario y abastecimiento para garantizar la disponibilidad de productos en la tienda universitaria según la demanda?				
	¿Está equipada la tienda con lo necesario para cubrir la demanda de productos?							Organización	¿La estructura organizativa de la tienda se encuentra bien definida?			
¿Es necesario mejorar la gestión administrativa en la tienda universitaria?						¿Existe una distribución adecuada de funciones de trabajo?						
Financiera	¿Se lleva a cabo un adecuado control de costos y gastos en la tienda universitaria para mantener una Gestión Financiera saludable?						Dirección	¿Es efectiva la comunicación entre los diferentes departamentos?				
	¿Se utilizan herramientas, programas contables y técnicas adecuadas para el control y análisis de los estados financieros en la tienda universitaria?							¿Se comunica de manera eficiente las tareas?				
Talento Humano	¿Se establecen estrategias financieras para maximizar los ingresos y minimizar los costos en la tienda universitaria?						Control	¿Se promueve un ambiente laboral cómodo?				
	¿En su trabajo cuenta usted con un manual de funciones y procedimientos establecidos para que desarrolle su trabajo eficientemente?							¿Considera que la institución le Brinda Apoyo necesario?				
	¿Se brinda capacitación y desarrollo profesional a los empleados de la tienda universitaria para mejorar sus habilidades y desempeño?						¿El Sistema de información es Saguaro y stable					
	¿Las actividades que actualmente cumple están acorde a su formación y función que le recomendaron en la tienda universitaria?						¿Se realizan inventarios periódicos para asegurar el stock y bienes de la tienda?					
	¿Se Debe implementar un modelo de gestión de talento humano?						se realizan revisiones y auditorías periódicas para evaluar la eficiencia y la eficacia de los procesos y procedimientos en la tienda universitaria?					

Marketing	¿Se diseñan estrategias de marketing efectivas para promocionar los productos y servicios de la tienda universitaria?									¿Considera que los documentos financieros se los registra de manera correcta?						
	¿Se utiliza el marketing digital y las plataformas en línea para llegar a un público más amplio y generar atracción con los clientes en la tienda universitaria?									¿Se realizan evaluaciones periódicas de la gestión administrativa para identificar áreas y procesos de mejora?						
	¿Se realizan evaluaciones?									¿Su opinión y sugerencia para mejorar los procesos administrativos, son tomadas en cuenta?						

		5	4	3	2	1	PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	5	4	3	2	1
Legal	¿La tienda cumple con las normativas y regulaciones legales? (Resoluciones, Permisos, convenios Licencias,)						¿La tienda universitaria desarrolla sus actividades de acuerdo a la misión y visión?					
	¿La tienda cumple con las normativas legales para la contratación del personal y beneficios de ley?						¿Conoce los objetivos que tiene la tienda universitaria y si están alineados con su actuación??					
	¿Cumple con todas las leyes, normas y Regulaciones laborales de los empleados y trabajadores?						¿Conoce los reglamentos internos, políticas de la tienda universitaria?					
	¿La tienda cumple con las normativas y regulaciones sanitarias legales?						¿La tienda aplica estrategias claramente definidas para lograr los objetivos propuestos?					
Operativa	¿La selección y adquisición de productos para expendio la tienda, se lo realiza considerando las necesidades y preferencias de los clientes?						¿La tienda universitaria ha realizado un análisis interno para identificar sus fortalezas y debilidades en relación con su funcionamiento y competitividad en el mercado?					
	¿Se controla y gestiona el inventario de productos en la tienda universitaria para garantizar niveles adecuados y evitar agotamientos o excedentes?						¿Cree que se realizan acciones concretas para identificar las oportunidades y amenazas?					
	¿Las estrategias implementadas brindan una atención al cliente de calidad en la tienda universitaria y garantizan su satisfacción?						¿Se han establecido y se monitorean indicadores relacionados con la satisfacción y fidelidad de los clientes en la tienda universitaria?					
	¿Los horarios de atención en la tienda universitaria son idóneos para su funcionamiento, crecimiento y desarrollo?						¿El manual de funciones describe claramente los pasos a seguir en los procesos administrativos y actividades diarias?					
	¿Realizan retroalimentación de actividades con el fin de mejorar el desenvolvimiento de la tienda y la atención al cliente						¿Se realizan mediciones y seguimiento de los procesos internos relevantes para la tienda universitaria, con el objetivo de identificar áreas de mejora y optimización?					
<b>Desde su área de trabajo y experiencia ¿Qué sugiere que se debe mejorar, cambiar, implementar en la tienda universitaria?</b>												

Anexo 5 fotografias.







## Anexo 6 Certificado de Traducción Del Resumen



Dirección: Calle La Condamine 26-37 y Avenida Pío Jaramillo Alvarado, Edificio Rosalía.  
www.europeek.com.ec  
europeekloja@gmail.com  
**LOJA-ECUADOR**

I can do it #YoSoyEuroPeek

Loja, 02 de septiembre del 2024

### CERTIFICADO DE TRADUCCION

EUROpeek INSTITUTO DE IDIOMAS

#### CERTIFICA:

Haber realizado la traducción de español a inglés del resumen de la Tesis titulada: "**Diseño de un modelo de gestión administrativa para la tienda universitaria de la Universidad Nacional de Loja**" de autoría de **Pablo Fernando Maza Poma**, portador de la **cédula de identidad Nro. 1105041477**.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad. Facultando al interesado hacer uso del presente en lo que creyere conveniente.



Mg.Sc. Noralma Ordóñez Ortega  
**REPRESENTANTE LEGAL**  
EUROpeek INSTITUTO DE  
IDIOMAS

R.U.C.: 1102404553001