



1859

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**EL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA SOSTENIBILIDAD
DE LA EMPRESA “GRAMERÍA” EN LA CIUDAD DE LOJA.**

Tesis previa a optar por el Título de Ingeniera
en Administración de Empresas.

Autora:

Stefany Carolina Jara Herrera

Director:

Ing. Juan Pablo Sempertegui. MAE.

LOJA - ECUADOR

2022

*No todos ocupan los
mejores puestos, sino
los más preparados,
aunque no sean genios.*

CERTIFICACIÓN

ING. JUAN PABLO SEMPÉRTEGUI MUÑOZ, M.A.E., DOCENTE-
INVESTIGADOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DE LA FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que la tesis “EL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA “GRAMERÍA” EN LA CIUDAD DE LOJA, AÑO 2021”, desarrollada por la Srta. Stefany Carolina Jara Herrera, egresada de la Carrera de Administración de Empresas (Modalidad Presencial), requisito previo a optar por el Grado y Título de Ingeniera en Administración de Empresas, ha sido realizada bajo mi Dirección y luego de haber revisado su contenido teórico-práctico, y que la misma cumple a cabalidad la Normativa institucional, me permito autorizar su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja, 22 de octubre de 2021



Ing. Juan Pablo Sempértegui Muñoz, M.A.E.
DIRECTOR DE TESIS

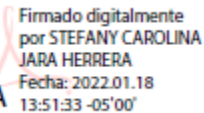
AUTORIA

Yo, Stefany Carolina Jara Herrera, con numero de CI. 1104811409, declaro que el proyecto titulado “**EL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA GRAMERÍA, EN LA CIUDAD DE LOJA**”, es de mi autoría y que todos los comentarios, ideas, análisis, conclusiones y recomendaciones emitidas en el presente trabajo investigativo, son de responsabilidad de la autora

A través del presente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional-Biblioteca virtual.

Autora: Stefany Carolina Jara Herrera

Firma: STEFANY
CAROLINA
JARA HERRERA

A digital signature stamp in red ink. It contains the text: "Firmado digitalmente por STEFANY CAROLINA JARA HERRERA Fecha: 2022.01.18 13:51:33 -05'00'".

Firmado digitalmente
por STEFANY CAROLINA
JARA HERRERA
Fecha: 2022.01.18
13:51:33 -05'00'

Cedula: 1104811409

Fecha: Loja, enero 2022

CARTA DE AUTORIZACIÓN

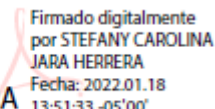
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Stefany Carolina Jara Herrera declaro, ser la autora de la tesis titulada “PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA GRAMERIA, EN LA CIUDAD DE LOJA, AÑO 2021” como requisito para optar el grado de INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos e investigación muestre la producción intelectual de la universidad a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital institucional. Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de comunicación del país y del exterior, con las cuales tenga convenios la universidad.

La Universidad Nacional de Loja no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los veinte y cuatro días del mes de enero del 2022, firma de la autora.

AUTORA: Stefany Carolina Jara Herrera

FIRMA: **STEFANY
CAROLINA
JARA HERRERA**  Firmado digitalmente
por STEFANY CAROLINA
JARA HERRERA
Fecha: 2022.01.18
13:51:33 -05'00'

CÉDULA: 1104811409

DIRECCIÓN: Ramon Pinto y Azuay

CORREO ELECTRÓNICO: stefany.jara@unl.edu.ec

TELÉFONO CELULAR: 0985727022

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTORA DE TESIS: Ing. Juan Pablo Sempertegui. MAE.

TRIBUNAL DE GRADO. Ing. Vanessa Burneo Celi. Mg

Ing. Jimena Benítez Chiriboga. Mg

Ing. Janeth Gutiérrez Ordóñez. Mg

Presidenta

Miembro de Tribunal

Miembro de Tribunal

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico primeramente a Dios, por brindarme sabiduría e inteligencia, guiándome en todo momento, para el todo honor y toda honra.

En especial a mis Padres y hermanos que han confiado plenamente en mí, y me han brindado apoyo incondicional, gracias por caminar conmigo y celebrar lo más ansiado durante estos cinco años, mi Título profesional.

A mis Abuelitas Jesusita y Luchita (+) por ser ejemplo de que con amor todo es posible, y por los valores y regaños que hoy en día cobran vida.

Stefany Carolina Jara Herrera

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, en especial a los docentes de la Carrera de Administración de Empresas, que me acogieron durante 5 años de mi vida y me brindaron los conocimientos necesarios para mi desarrollo profesional.

De manera exclusiva mi agradecimiento al docente: Ing. Juan Pablo Sempertegui por su orientación y apoyo, por ser quién me encaminó a desarrollar ideas y criterios que contribuyeron al desarrollo de la investigación.

Mi agradecimiento infinito a la empresa GRAMERÍA, por brindarme toda su colaboración y tiempo brindado para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Stefany Carolina Jara Herrera

TABLA DE CONTENIDO

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN.....	II
AUTORIA.....	III
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
1. TÍTULO.....	1
2. RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	3
3. INTRODUCCIÓN.....	4
4. REVISIÓN DE LITERATURA.....	6
4.1 MARCO REFERENCIAL	6
4.2 MARCO CONCEPTUAL.....	9
4.3 MARCO TEÓRICO.....	12
5. MATERIALES Y MÉTODOS.....	31
5.1 Materiales.....	31
5.2 Métodos.....	31
5.3 Procedimiento Metodológico.....	33
6. RESULTADOS.....	34
6.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	34
6.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA	
GRAMERIA 37	
7. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	66
7.1 PLANEACIÓN.....	69
7.2 ORGANIZACIÓN.....	72
7.3 DIRECCIÓN.....	92
7.4 CONTROL.....	97

7.5	ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL (TRIPLE BOTTOM)	100
8.	CONCLUSIONES	105
9.	RECOMENDACIONES	107
10.	BIBLIOGRAFÍA	107
11.	ANEXOS	112

1. TÍTULO

**EL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA
“GRAMERÍA”, EN LA CIUDAD DE LOJA.**

2. RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo principal es evaluar el **“PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA GRAMERIA, EN LA CIUDAD DE LOJA”**, que sirva como instrumento para elevar los niveles de eficacia en el desempeño de la empresa como del personal, permitiendo alcanzar la sostenibilidad de la misma dentro del mercado.

La obtención de la información se elaboró un formulario en el que constan 22 preguntas para la entrevista al Gerente y que están relacionadas con el proceso administrativo, es decir la planificación, organización, dirección y control; y, 19 preguntas que se aplicó a los tres trabajadores de la empresa, información que permitió determinar la situación actual de la empresa, adicionalmente se aplicó un cuestionario para clientes y proveedores lo que permitió tener una visión más amplia de la gestión de la empresa GRAMERIA.

En los resultados se determinó, que el gerente propietario de la empresa, maneja sus actividades sin ninguna planificación establecida, por lo tanto, la empresa no cuenta con filosofía empresarial, organigramas, manuales, plan de capacitación y sistemas de control, para ello se elaboró un diagnóstico, con la finalidad de conocer la situación actual de la empresa sus falencias, necesidades. Seguidamente de la discusión y para la propuesta, se establecieron lineamientos por cada una de las fases, tomando en cuenta los resultados obtenidos. Adicionalmente se realizó un análisis de sostenibilidad en donde se evidencio las prácticas que mantiene la empresa respecto al ámbito social, económico y con el medio ambiente.

Se elaboraron las respectivas conclusiones en base al cumplimiento de los objetivos establecidos, y en base a cada una de las etapas del proceso administrativo. Asimismo, se plantean las recomendaciones dirigidas al gerente las cuales están enfocadas en mejorar la gestión en la empresa GRAMERIA.

Palabras clave: Proceso administrativo, administración, microempresa,

ABSTRACT

The main objective of this research work is to evaluate the "ADMINISTRATIVE PROCESS FOR THE SUSTAINABILITY OF THE COMPANY GRAMERIA, IN THE CITY OF LOJA", which serves as an instrument to raise the levels of efficiency in the performance of the company and the personnel, allowing to reach the sustainability of the company within the market.

To obtain the information, a form was elaborated with 22 questions for the interview of the Manager, which are related to the administrative process, that is to say, planning, organization, direction and control; and 19 questions that were applied to the three workers of the company, information that allowed determining the current situation of the company, additionally a questionnaire was applied to clients and suppliers, which allowed having a broader vision of the management of the company GRAMERIA.

In the results it was determined that the owner manager of the company, manages its activities without any established planning, therefore, the company does not have a business philosophy, organization charts, manuals, training plan and control systems, for this a diagnosis was made, in order to know the current situation of the company, its shortcomings, needs. Following the discussion and for the proposal, guidelines were established for each of the phases, taking into account the results obtained. Additionally, a sustainability analysis was carried out, where the company's social, economic and environmental practices were evidenced.

The respective conclusions were drawn based on the fulfillment of the established objectives, and based on each of the stages of the administrative process. Likewise, recommendations addressed to the manager are made, which are focused on improving the management of the company GRAMERIA.

Key words: Administrative process, administration, microenterprise, sustainability.

3. INTRODUCCIÓN

La base para el funcionamiento eficiente de toda empresa, es mantener un proceso administrativo correcto, mediante la adecuada aplicación de la planeación, organización, dirección y control, para así poder conseguir los objetivos planteados por la misma.

En Ecuador las microempresas cumplen un papel esencial en el proceso de desarrollo socio-económico, representan el 90% del sector empresarial, sin embargo, fracasan antes de los cinco años, por la inadecuada planificación, a falta de plan de negocios, con objetivos claros, metas a corto, mediano y largo plazo.

La justificación para el desarrollo del presente estudio, se da por cuanto la empresa dedicada a la comercialización de productos orgánicos GRAMERÍA, carece de una buena gestión del proceso administrativo que le sirviera de referencia para la actuación y logros de la eficiencia y eficacia de la organización, eso constituyó un problema respecto a, que la empresa no aplica del proceso administrativo, lo que limita la consecución de los objetivos planteados por la empresa, situación que minimiza la eficiencia y la pérdida de competitividad en el mercado.

Por lo descrito anteriormente, la investigación tiene como objetivo principal la elaboración del **“PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA GRAMERIA” EN LA CIUDAD DE LOJA**, ya que constituirá en una herramienta importante para el desarrollo de la empresa, debido a que permitirá perfeccionar y direccionar las actividades que se realizan dentro de la organización; contribuyendo de esta manera a la sostenibilidad de la empresa. La estructura del trabajo investigativo está estructurada de la siguiente manera:

La revisión literaria, está conformada por un marco referencial, conceptual y bases teóricas en donde abarca conceptos básicos, importancia y características en base a cada etapa del Proceso administrativo, así mismo sobre la sostenibilidad.

La metodología utilizada para el desarrollo del presente trabajo se realizaron entrevistas al gerente y personal de la empresa, además se aplicó una encuesta a clientes y proveedores. El muestreo es de tipo no probabilístico, se realizaron encuesta a 50 personas, así mismo se consideró a los 15 proveedores que la empresa mantiene con la finalidad de conocer la percepción respecto al funcionamiento de la empresa GRAMERÍA.

Se presentan los resultados, expresado en cuadros, gráficos y resúmenes importantes encontrados en la investigación, basados en las cuatro fases del proceso administrativo; lo que permitió identificar los principales hallazgos que son: La empresa GRAMERÍA no tiene conocimiento y tampoco tiene una persona encargada de la planeación, por tal razón carece de filosofía institucional, objetivos, organigramas, manuales, canales de comunicación, y control de asistencia del personal, entre otros.

Se elabora la discusión en donde se propone el Proceso administrativo en sus cuatro fases conformados por; planeación, organización, dirección y control, para que sea implementado en la empresa GRAMERIA, además se realizó un análisis de sostenibilidad (Triple Botton).

Se desarrollan las conclusiones, donde se determina una conclusión por cada objetivo propuesto, dejando constancia de los aspectos más relevantes obtenidos en la realización del presente trabajo de investigación, entre sus conclusiones podemos destacar que: Se pudo evidenciar que no realiza prácticas administrativas establecidas, y no tienen conocimiento de cómo desarrollarlos. Por lo tanto, la empresa no cumple con ninguna de las cuatro etapas del proceso administrativo

Finalmente, se establecen las recomendaciones, en donde se plantea pautas y sugerencias enlazadas a cada conclusión, las mismas que se dirigen al Gerente y trabajadores de la empresa para la ejecución de la propuesta.

Esta investigación incluye bibliografía y anexos, donde se indica las fuentes de información que sirvieron como guía para realizar la tesis durante la investigación; y, se muestra la documentación de apoyo, como informe de anteproyecto, cuestionarios y entrevistas.

4. REVISIÓN DE LITERATURA

4.1 MARCO REFERENCIAL

4.1.1 Resumen marco Referencial

Tabla 1.

Marco Referencial

<i>Autor y año</i>	<i>Fuente</i>	<i>Objetivos</i>	<i>Diseño</i>	<i>Muestra y localización</i>	<i>Instrumentos</i>	<i>Resultados</i>
Proceso administrativo de la Empresa familiar MODAS ROSIBEL en la ciudad de Darío Matagalpa 2018-2019.						
(Betanco, Padilla, & Téllez, 2019)	Tesis pregrado Revista Científica de FAREM	La investigación tiene el fin de analizar el proceso administrativo de la empresa familiar Modas Rosibel.	La investigación es de tipo cualitativa.	El tipo de muestreo es "no probabilístico, aplicado al Gerente, trabajadores y familiares.	<ul style="list-style-type: none"> • Observación de procesos • Entrevistas a colaboradores y gerente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de objetivos y metas establecidas. • Mala delegación de responsabilidades • Rigidez al cambio • Control poco riguroso de costos
Sostenibilidad en el Contexto de las Pymes en Ecuador						
Sarango et al (2017)	Revista científica Congreso Internacional de Conocimiento e	El objetivo es analizar las prácticas de sostenibilidad en las Pymes de	El estudio fue exploratorio-descriptivo	Se aplicó una encuesta a 203 directivos ejecutivos de Pymes de la	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Las prácticas de sostenibilidad económica son más significativas, en las empresas establecidas

Innovación (CIKI) Brasil	nueva de creación y las establecidas.	zona 7 del Ecuador.	<ul style="list-style-type: none"> • El caso de Ecuador enfrenta problemas y desafíos de sostenibilidad muy frecuentes
--------------------------	---------------------------------------	---------------------	---

Análisis del Proceso Administrativo de la Microempresa Quimilimpieza en la Ciudad de Esmeraldas

Tapia (2017)	Tesis postgrado Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Esmeraldas	Analizar el proceso administrativo de “Quimi Limpieza	Investigación aplicada.	Al ser una población reducida, no se aplicará fórmula muestral. La población objeto de estudio está determinada por el Gerente propietario y 11 trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no cuenta con una estructura organizacional. • No cuenta con misión, visión y objetivos • No existen planes de motivación • Deficiencias en los procesos de supervisión y control.
--------------	--	---	-------------------------	---	---	--

La Gestión Administrativa de los recursos económicos y su incidencia en la sostenibilidad de las empresas pymes comerciales en la ciudad de Machala

Urdiales (2018)	Tesis Postgrado Universidad Católica de	Analizar la gestión administrativa de los recursos económicos para	Aplicación del método científico, tipo	Población objetivo, 241 Pymes de la	<ul style="list-style-type: none"> • Observación • Encuesta • Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> • Los resultados obtenidos demuestran que entre los grandes
------------------------	---	--	--	-------------------------------------	---	---

Santiago de Guayaquil	determinar su incidencia en la sostenibilidad de las pymes comerciales de la ciudad de Machala.	cualitativo y cuantitativo	ciudad de Machala	problemas a los que se enfrentan las pymes son: la falta de liderazgo y falta de asesoría
-----------------------	---	----------------------------	-------------------	---

Análisis del Proceso Administrativo de la empresa “Triple C Imports

Torres (2019)	Tesis Pregrado	Realizar un análisis y elaborar un Modelo de proceso administrativo para la Empresa TRIPLE C IMPORTS., DE LA CIUDAD DE LOJA	Tipo cualitativo y cuantitativo	Encuesta aplicada los 10 trabajadores de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista • Observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> • Se constató que la empresa no cuenta con valores establecidos • El personal desconoce la filosofía empresarial • La empresa no mantiene un control de asistencia de los trabajadores.
---------------	----------------	---	---------------------------------	---	---	---

Nota. Información obtenida de investigaciones ya realizadas que sirven como referencia para el presente proyecto. **Elaboración:** Stefany Jara

4.2 MARCO CONCEPTUAL

4.2.1 Administración

La administración es el proceso de tomar decisiones sobre los objetivos y la utilización de los recursos. Abarca cinco tipos principales de decisiones, llamadas también procesos o funciones: planeación, organización, liderazgo, dirección y control. (Amaru, 2009)

4.2.2 Empresa

La empresa es la unidad económico-social en la cual, a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad. (Enrique, 2015)

4.2.3 Pymes

La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales. (COPCI, 2018)

4.2.4 Eficiencia

La palabra eficiencia indica cuando la organización utiliza en forma productiva o económica sus recursos. Cuanto más alto es el grado de productividad o economía en el uso de los recursos, más eficiente es la organización. (Amaru, 2009)

4.2.5 Eficacia

La palabra eficacia indica cuando una organización logra sus objetivos. Cuanto más alto es el grado de realización de los objetivos, más eficaz es la organización. (Amaru, 2009)

4.2.6 Manuales

Los manuales son un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene políticas, controles y un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica. (Vivanco, 2017)

4.2.7 Estructura Jerárquica

Una estructura jerárquica clasifica los puestos con base en la cantidad de autoridad (el derecho a decidir) de cada uno de ellos. Se trata de un proceso para enviar, recibir y compartir ideas, actitudes, valores, opiniones y hechos. (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009)

4.2.8 Comunicación

Es la comprensión, transmisión e intercambio de información de una persona a otra por medio de símbolos que tienen un significado. (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009)

4.2.9 Sostenibilidad

Es un marco de referencia, un cúmulo de valores, un conjunto de principios, que dan lugar a un proceso abierto de perdurabilidad. Esta búsqueda de la perdurabilidad se aplica tanto al diseño del modelo de desarrollo, como al entorno natural, con la finalidad de mantener y mejorar las condiciones de vida de las generaciones que ahora viven y de las que lo harán en un futuro al tiempo que se salvaguardan la forma de vida no humana. (Saavedra, 2010)

4.2.10 Investigación Cuantitativa

Es aquella en la que se realiza un análisis y estudio de la realidad objetiva, mediante el establecimiento de mediciones y valoraciones numéricas que permiten recabar datos fiables, con el propósito de buscar explicaciones contrastadas y generalizadas, fundamentadas en el campo de la estadística. (Neill & Cortez, 2018)

4.2.11 Investigación Cualitativa

El propósito de este tipo de investigación es la descripción de las cualidades de hecho o fenómeno. Las investigaciones cualitativas se interesan por acceder a las experiencias, interacciones y documentos en su contexto natural. (Neill & Cortez, 2018)

4.2.12 Diseño descriptivo

Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

4.2.13 Entrevista

La entrevista es definida como una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. (Díaz, Torruco, Martínez, & Varela, 2013)

4.2.14 Encuesta

La encuesta pretende obtener información de un grupo o una porción de la población de interés. La información es recogida usando procedimientos estandarizados para que a cada sujeto se le hagan las mismas preguntas. (Gallardo, 2017)

4.2.15 Observación Directa

Según (Gallardo, 2017) que cita a (Arias, 2006; Behar-Rivero, 2008; Tamayo, 2003) la observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o conducta manifiesta mediante la vista, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de los objetivos de investigación preestablecidos.

4.3 MARCO TEÓRICO

4.3.1 Antecedentes de la Administración

4.3.1.1 Época primitiva

En la época primitiva, cuando el hombre comenzó a trabajar en grupo, surgió la administración, como una asociación de esfuerzos para lograr un fin determinado que requería de la participación de varias personas. Con el descubrimiento de la agricultura el hombre se hizo sedentario, y necesitó coordinar mejor sus esfuerzos, aplicó formas de administración en la agricultura. (Munch, 2014)

4.3.1.2 Grandes civilizaciones (2150 a.C.-500 a.C.)

En Mesopotamia y Egipto la sociedad se dividió en clases sociales. En el código de Hammurabi se declaraba: "Si un albañil construye una casa y su trabajo no es correcto y la casa se derrumba matando al dueño, el albañil será castigado con pena de muerte." Desde esta época es evidente la preocupación por obtener una máxima productividad. Los proyectos de construcción requirieron de un gran número de hombres y una mayor especialización del trabajo; esta situación originó nuevas formas de organización, y el empleo de especificaciones y procesos de administración más eficientes. (Munch, 2014)

4.3.1.3 Antigüedad grecolatina (500 a.C.-400 d.C.)

Sin duda Grecia, cuna de la civilización occidental, es un ejemplo claro del empleo de la administración. Es en Grecia donde surge la democracia; además, fue cuna de la filosofía, la medicina, la historia, las matemáticas, la astronomía, las bellas artes, la ingeniería, el derecho y la administración. En fin, todos los grandes avances de Occidente se sustentan en gran parte en esta cultura. La administración se ejercía mediante una estricta supervisión del trabajo y el castigo físico. Es precisamente la organización de la iglesia católica la que genera estructuras de administración que aún se aplican, y los principios de autoridad, jerarquía, disciplina y organización que prevalecen en la administración; de hecho, gran parte de los modelos de administración se fundamentan en las formas de organización de la iglesia y del ejército. (Munch, 2014)

4.3.1.4 Edad Media (400-1400)

La administración del feudo estaba sujeta al criterio del señor feudal, quien controlaba la producción del siervo. Aparecieron los talleres, los gremios, y formas de organización y administración más complejas. En esta época con el desarrollo del comercio proliferaron los pequeños talleres, y los comerciantes intervinieron como intermediarios entre el productor y el

consumidor; empezaron a movilizarse entre diversas regiones, y surgió la necesidad de fijar especificaciones, suministrar muestras, garantías y otros medios para establecer el equivalente a la administración de aquella época. Los miembros del gremio se adherían a las normas administrativas, y éstas regían la administración de los materiales, la naturaleza del proceso y el control del producto terminado. El envío de mercancías a otras ciudades se hacía también bajo un control particularmente estricto, puesto que la reputación de todos los agremiados podría perjudicarse si existían mediocres resultados en los productos. (Munch, 2014)

4.3.1.5 Edad moderna: Renacimiento y Reforma (1400-1700)

Con el surgimiento del capitalismo comercial y el trabajo asalariado, se fortalecen los gremios y los talleres continúan funcionando como incipientes empresas. Los sistemas de administración y los estilos de liderazgo continúan con las características de la Edad Media.

4.3.1.6 Revolución Industrial (1700-1900)

Diversos inventos y descubrimientos, por ejemplo, la máquina de vapor, propiciaron el desarrollo industrial y, consecuentemente, grandes cambios en los procesos de producción. La complejidad del trabajo hizo necesaria la aparición de especialistas, incipientes administradores, que atendían directamente todos los problemas de la fábrica. Durante la Revolución Industrial, con la producción en serie y la especialización del trabajo, los problemas de fabricación y administración se tornaron más complejos, el alto valor del trabajo artesanal disminuyó, y aparecieron los intermediarios de producción entre el dueño y el operario; en otras palabras, el capataz y los inspectores eran los funcionarios de la administración. En esta etapa, para resolver la problemática de la administración se contrataban especialistas en el estudio de factores técnicos de materiales, procesos e instrumentos de medición. (Munch, 2014)

4.3.1.7 Siglo XX

Este siglo se distinguió por el avance tecnológico e industrial. A principios de este siglo surge la administración científica, cuyo creador Frederick Winslow Taylor postula cinco principios de administración; de ahí en adelante diversos autores se dedicaron al estudio de esta disciplina, y surgieron múltiples enfoques y teorías conocidas como escuelas de administración. Taylor realizó grandes aportaciones a la administración científica y a la ingeniería industrial, y mejoró así la administración de la producción de bienes y servicios; de hecho, es considerado como el padre de la administración y de la ingeniería industrial. Henry Ford sistematizó la producción mediante líneas de ensamble y la clasificación de productos aceptables y no aceptables, lo que originó la aparición del departamento de control de calidad en las fábricas. La utilización de

métodos estadísticos en las labores de inspección, y la introducción de los gráficos de control por Walter Schewart en 1931, constituyeron un avance muy importante, pues no se trataba solamente de inspeccionar los productos ya fabricados, sino de evitar la fabricación de artículos defectuosos. (Munch, 2014)

4.3.1.8 Siglo XXI

Inicia con grandes avances tecnológicos y científicos; se caracteriza por la globalización de la economía, la existencia y proliferación de todo tipo de empresas, y múltiples estilos de gestión y avances administrativos, debido a las plantas robotizadas. Lo anterior provoca que la administración resulte imprescindible para lograr la competitividad. . (Munch, 2014)

4.3.2 *Importancia de la Administración*

Para Blandez (2014) El éxito de las organizaciones dependerá de la efectividad de una buena administración, ya que esta favorece la integración de equipos de trabajo y buenas relaciones humanas, así como la adecuada utilización de los recursos materiales y de las instalaciones. La administración determina los objetivos y emplea con eficacia los recursos de acuerdo con la planeación, organización, dirección y control.

4.3.3 *Empresa*

Según el INEC (2020) Es un agente económico (persona natural o sociedad) con autonomía para adoptar decisiones financieras y de inversión, con autoridad y responsabilidad para asignar recursos a la producción de bienes y servicios y que puede realizar una o varias actividades productivas

4.3.3.1 Clasificación de las empresas

Según el INEC (2019) las empresas se pueden clasificar según su tamaño, el primer criterio para determinar el tamaño de una empresa son las ventas y en segundo lugar el personal ocupado.

Tabla 2.

Clasificación de las empresas

Clasificación de la empresa	Personal Ocupado	Ventas Anuales
Micro empresa	1 – 9	Hasta 100.000
Pequeña empresa	10 – 49	100.001 – 1.000.000
Mediana empresa “A”	50 – 99	1.000.001 – 2.000.000
Mediana empresa “B”	100 – 199	2.000.001 – 5.000.000
Grande empresa	200 – más	5.000.001 y más

Nota: información obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Ecuador en Cifras.

Elaboración: Stefany Jara

4.3.3.2 Importancia de las Pymes en Ecuador

Se considera importante las Pymes ya que actualmente es el sector más productivo en la economía de un país, por el impacto que tiene tanto en países desarrollados como en los países en vías de desarrollo. El predominio de microempresas, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en el tejido productivo de Ecuador representan un 99% del total de empresas ecuatorianas, y alrededor del 60% del empleo registrado. En particular, las microempresas representan un 90% del total y emplean un 25% del empleo registrado. OCDE (2020)

La provincia de Loja según datos del INEC (2019) consta de 28.280 empresas establecidas lo que representa el 3,20% del total de empresas en el Ecuador. Por otra parte, en el cantón Loja, existen 17.761 empresas entre micro y pequeñas empresas, lo que representa 98,78% del tejido empresarial del cantón.

4.3.4 Concepto Proceso Administrativo

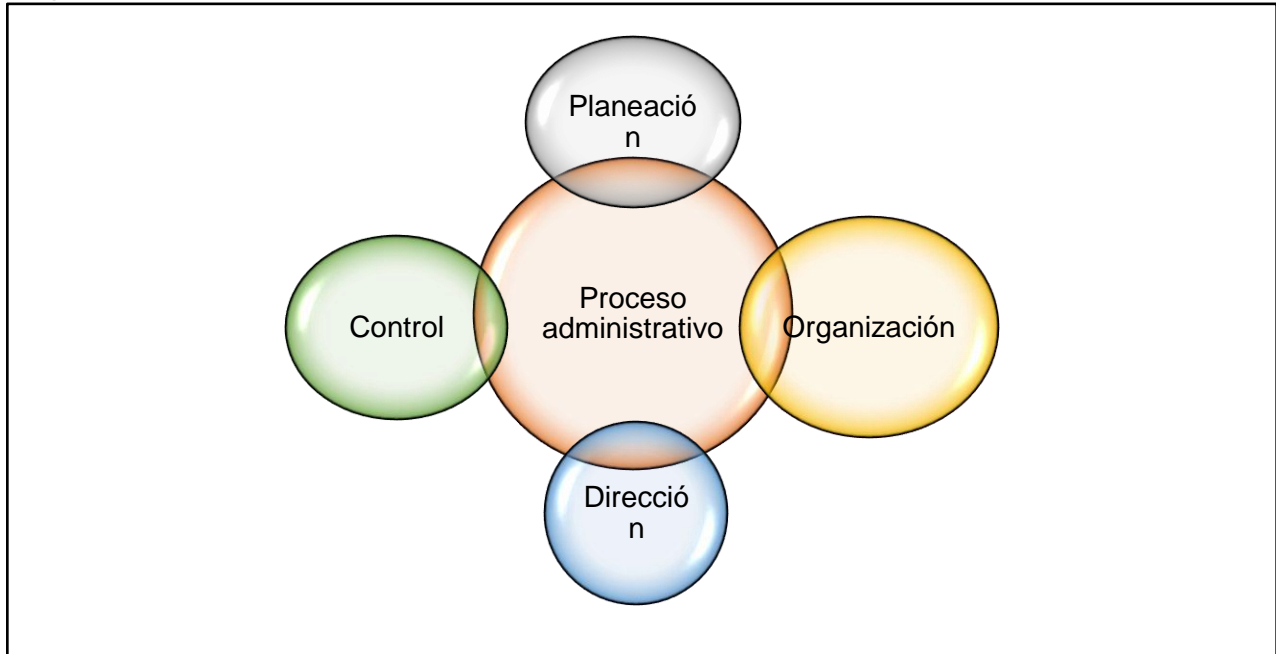
El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean. (Enrique, 2015)

4.3.5 Elementos básicos del proceso Administrativo

Según Bernal & Sierra (2008) el proceso administrativo comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo, y hace referencia a los procesos de:

Figura 1.

Etapas Proceso Administrativo



Nota: Información obtenida del libro Proceso Administrativo para las Organizaciones del Siglo XXI. (Bernal & Sierra). **Elaboración:** Stefany Jara

PROCESO ADMINISTRATIVO

4.3.5.1 Planeación

Según Louffat (2016) La planeación es el primer elemento del proceso administrativo encargado de establecer las bases de la administración profesional en una institución. La planeación guía, orienta, ofrece las coordenadas del rumbo que se propone seguir la institución, permitiendo que ella misma se diagnostique y prescriba las mejores opciones administrativas para alcanzar una realización sostenible y rentable en el tiempo.

4.3.5.1.1. Importancia

Según Louffat (2015) La planeación es muy importante para el adecuado funcionamiento de cualquier empresa, ya que a través de ésta se minimizan riesgos. Algunas de las ventajas de la planeación son:

- Permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Al planear se define el rumbo y las bases a través de las cuales operará la empresa.

- Es la base de los elementos para efectuar el control.
- La motivación se eleva.

4.3.5.1.2. Tipos de Planeación

Según Munch (2015) De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, con el ámbito de la organización y con el periodo que comprenda, la planeación puede ser:

- **Estratégica.** Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa; esta labor la realizan los altos directivos para establecer los planes generales de la organización; generalmente es a mediano y a largo plazo, y abarca toda la organización.
- **Táctica o funcional.** Comprende planes más específicos que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa, y que se subordinan a los planes estratégicos. Los planes tácticos son planes detallados de cada gerencia para lograr el plan estratégico.
- **Operativa.** Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica; se realiza en los niveles de sección u operación. Su tarea consiste en la formulación y asignación de resultados y actividades específicas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa.

4.3.5.1.3. Principios de la planeación

Según Munch (2014) presenta los principios que se deberán observar durante y cada una de las etapas y actividades del proceso de la planeación:

Factibilidad. - Los planes deben ser posibles; es inoperante laborar planes demasiados ambiciosos u optimistas que no se puedan lograr. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.

Objetividad. - es indispensable utilizar datos objetivos tales como, estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, y datos numéricos al elaborar planes para reducir el mínimo de riesgos.

Flexibilidad. - Deben establecerse márgenes de holgura que consideren los imprevistos en todos los planes.

Cuantificación. - los planes tácticos y operativos deben explicitarse en términos numéricos y en cifras exactas. Cuando se establecen objetivos de manera general sin establecer números y cantidades de tiempo, lo que convierte los planes en un conjunto de buenas intenciones.

Unidad. - los planes tácticos y operativos deben subordinarse al plan estratégico y dirigirse al logro de la misión y visión organizacional. Deben existir congruencia y consistencia en todos los planes.

Del Cambio de estrategias. – siempre deben considerarse planes alternos para un escenario optimista, otro realista y un pesimista. Comúnmente se conoce a esto como plan a, b y c de tal forma que se afronte posibles cambios en el entorno.

4.3.5.1.4. Elementos de la planeación

Según Munch (2015) La planeación está constituida por la definición de los siguientes elementos que constituyen a su vez el proceso de planeamiento:

1. **Filosofía.** Conjunto de valores, prácticas, objetivos, creencias y políticas, que son la razón de ser de la empresa y representan el compromiso de la organización ante la sociedad.
2. **Credo.** Conjunto de valores, postulados o creencias que orientan la conducta de la organización.
3. **Valores.** Pautas o principios que orientan la conducta de los individuos en la organización. Todos los miembros de la empresa deben compartir y practicar estos valores.
4. **Compromiso.** Responsabilidad de la empresa ante la sociedad.
5. **Visión.** Enunciado que describe el estado al que se aspira en el futuro. Provee dirección y forja el futuro de la organización. La visión debe reunir las siguientes características: Breve, fácil de captar y recordar, inspiradora.
6. **Misión.** Definición amplia del propósito de la organización y la descripción del negocio al que se dedica la empresa. Las siguientes preguntas son básicas para definir la misión: ¿Quiénes somos? ¿A qué nos dedicamos? Y ¿Cuál es nuestro valor agregado?

Según (Munch, 2014) los requisitos que debe reunir una misión son los siguientes:

- **Amplia.** Dentro de una línea de expansión, pero lo suficientemente específica y bien definida para que sea fácil de entender y lograr
- **Motivadora.** Inspiradora y alcanzable
- **Permanente.** Orientada a inspirar a la empresa durante todo su ciclo de vida.
- **Congruente.** Consistente con lo que se hace y se desea.
- 7. **Objetivos estratégicos.** Resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión.

- 8. Políticas estratégicas.** Cursos de acción que muestran la dirección y el empleo general de los recursos para lograr los objetivos.
- 9. Programa.** Conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios para implantar las estrategias.
- 10. Presupuestos.** Cuantificación monetaria y no monetaria de los recursos necesarios para lograr los objetivos. En su elaboración deben participar los responsables de las áreas funcionales, departamentos y secciones involucradas.

4.3.5.1.5. Técnicas de Planeación

Como plantea Munch (2014) existen diversas herramientas o técnicas de planeación para efectuar el proceso de planeación con bases lógicas y racionales:

- 1. Análisis FODA:** Detecta las fortalezas, oportunidades y amenazas, que pueden afectar el logro de planes. La finalidad del FODA es convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.
Las fortalezas son puntos fuertes y características de la empresa que facilitan el logro de los objetivos. Las oportunidades son factores externos del entorno que propician el logro de los objetivos, las debilidades son puntos débiles, factores propios de la empresa que impiden el logro de los objetivos y las amenazas son factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos.
- 2. Gráfica Gantt:** Es la técnica más comúnmente utilizada para establecer de manera gráfica las etapas de un programa. Para elaborarla se siguen los siguientes pasos:
 - Identificar y determinar todas las actividades para lograr las estrategias.
 - Ordenarlas cronológicamente.
 - Asignar a cada actividad su duración, la fecha de inicio y la fecha de terminación, así como el responsable de realizarla.

4.3.5.2 Organización

Según Louffat (2015) La organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica.

4.3.5.2.1. Propósito de la organización

Para Ávalos et al. (2017) el propósito de la organización es simplificar el trabajo, coordinar y optimizar funciones; es decir, lograr que todas las actividades y recursos se coordinen y se utilicen de forma sencilla y fácil manejo para quienes trabajan en la empresa y para la satisfacción de los clientes.

4.3.5.2.2. Principios de la Organización

Como señala Munch (2014) los principios que deben observarse durante todas y cada una de las etapas del proceso administrativo son:

- **De la Misión.** Todas las actividades deben orientarse a lograr la misión de la organización.
- **Simplificación.** Al organizar es necesario recordar que la finalidad es simplificar el trabajo y no complicarlo.
- **Especialización.** El trabajo se realizará más fácilmente si se subdivide en actividades específicas. A mayor especialización mayor eficiencia y destreza.
- **Jerarquía.** En la empresa se deberán definir claramente los niveles jerárquicos y de autoridad en cada puesto con el fin de propiciar el orden y la disciplina y evitar las fugas de responsabilidad.
- **Paridad de autoridad y responsabilidad.** A cada grado de responsabilidad conferido corresponde el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.
- **Unidad de Mando.** Los subordinados no deberán reportar a más de un superior ya que ocasiona fugas de responsabilidad, confusión e ineficiencia.
- **Difusión.** La filosofía empresarial y los manuales, procesos y procedimientos deben estar a disposición del personal y las áreas que tengan relación con los mismos, con el fin de que se propicie la comunicación y la coordinación entre las áreas.
- **Tramo de control.** Un directivo no debe ejercer autoridad directa en más de 5 o 6 áreas. La centralización origina falta de control.
- **De la coordinación.** La empresa eficiente requiere una estructura organizacional que propicie la sincronización de procesos y comunicación efectiva.
- **Adecuación.** La arquitectura organizacional que es apropiada para una microempresa en un momento dado puede no serlo cuando ésta crezca.

4.3.5.2.3. Etapas de la Organización

1. División de trabajo

Según Munch (2010) La división del trabajo es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar un trabajo con mayor eficiencia. La división del trabajo promueve la especialización y perfeccionamiento del trabajo e implica los siguientes pasos:

- **Jerarquización.** Los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen.
- **Departamentalización.** Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas. Para departamentalizar se efectúa la siguiente secuencia:
 - Listar todas las funciones y actividades de la empresa.
 - Agruparlas según un orden jerárquico o de importancia.
 - Asignar actividades en cada una de las áreas agrupadas o departamentos.
 - Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos.
- **Descripción de funciones.** Ésta es la última etapa de la división del trabajo, y consiste en la recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo, de la mejor manera, un trabajo; la descripción de funciones se realiza, primordialmente, a través de las técnicas de análisis de puestos y de la carta de distribución del trabajo o cuadro de distribución de actividades.

2. Coordinación

La coordinación es la armonización y sincronización de los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea. Si durante la primera etapa del proceso de organización se realiza la división del trabajo con todas las ventajas inherentes, es indispensable que ésta se complemente con la coordinación, que es el logro de la unidad de esfuerzos, es decir, que las funciones y los resultados se desarrollan e interrelacionan con facilidad, y que se sincronicen.

3. Técnicas de Organización

Según Munch (2010) Las técnicas de organización son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional. Son indispensables durante el proceso de organización

y deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada grupo social. A continuación, se describen las principales técnicas de organización.

Organigramas. – como expresa Hellriegel (2009, pág. 358) Es un diagrama que ilustra las líneas de dependencia que existen entre las unidades y personas de una organización. Pueden clasificarse tal como:

- **Vertical.** Donde los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo.

Figura 2.

Organigrama Vertical

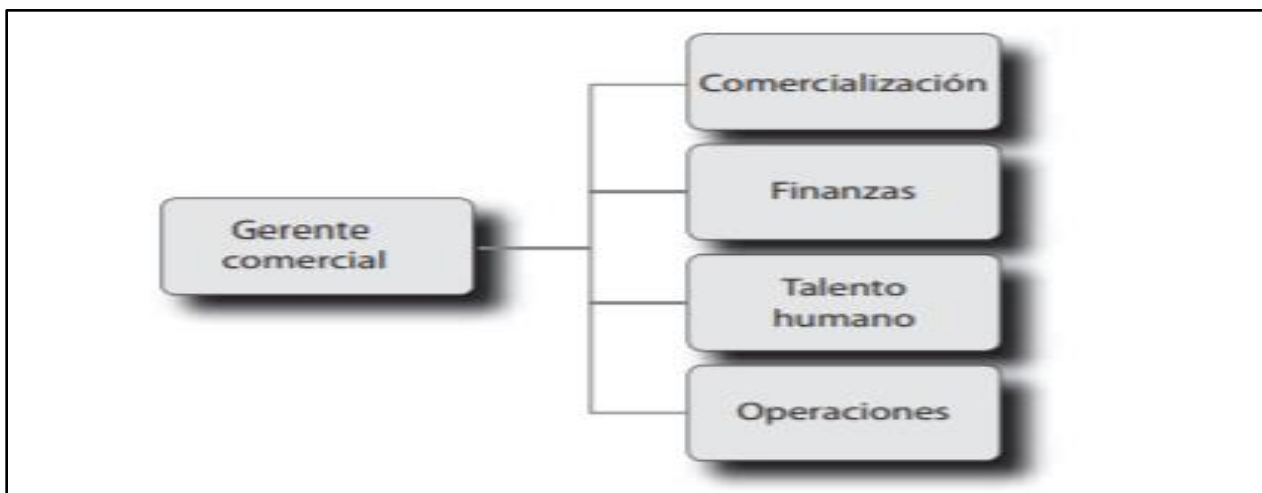


Nota: información obtenida del libro Administración. Lourdes Munch (2010). 2da Edición.

- **Horizontal.** Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha.

Figura 3.

Organigrama Horizontal

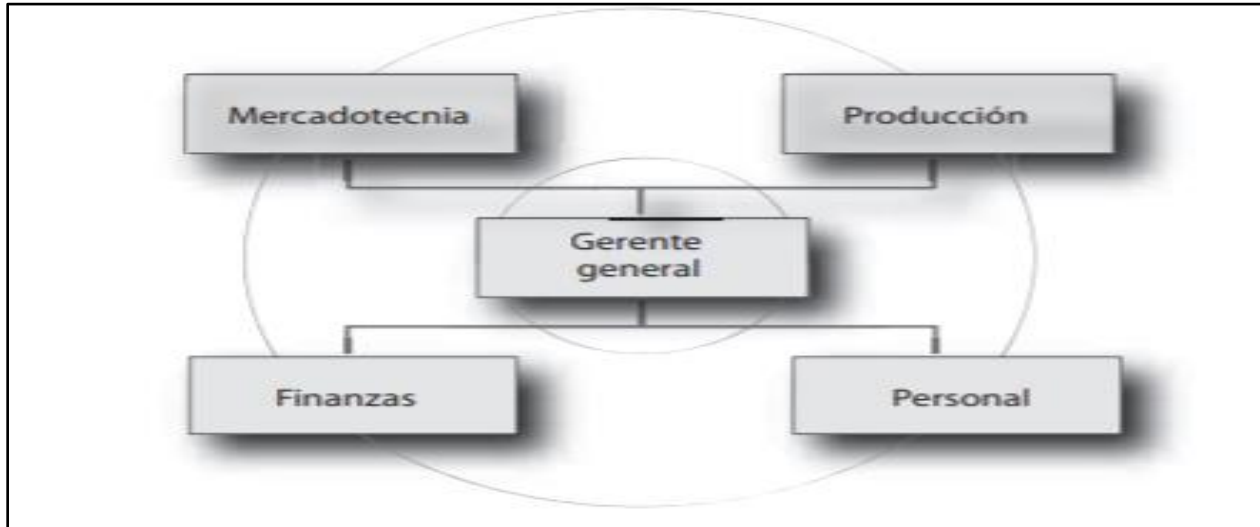


Nota: Información obtenida del libro Administración. Lourdes Munch. 2da Edición. (Munch, 2014)

- **Circular.** Donde los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro hacia la periferia.

Figura 4.

Organigrama Circular

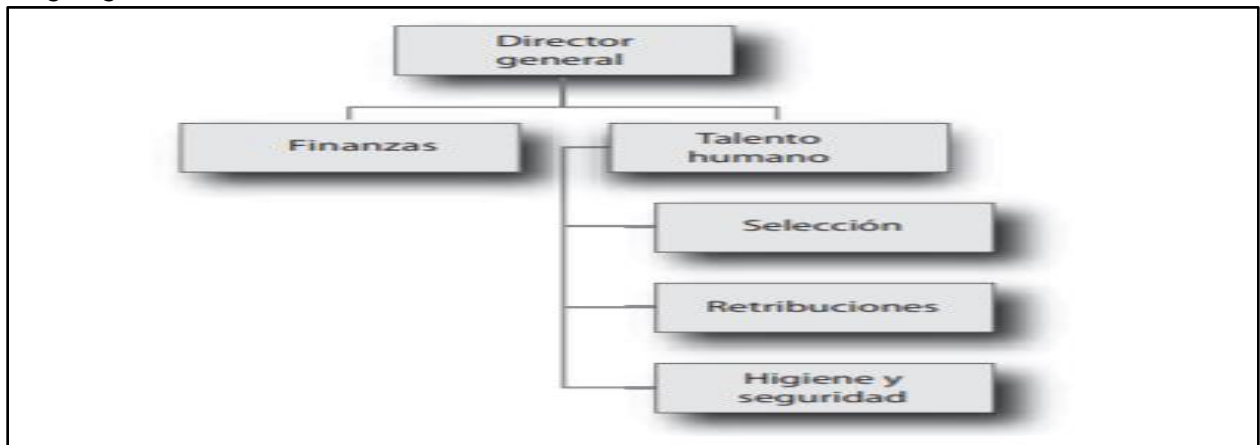


Nota: Información del libro Administración. Lourdes Munch. 2da Edición

- **Mixto.** Combina, por razones de espacio, tanto el horizontal como el vertical.

Figura 5.

Organigrama Mixto



Nota: Información del libro Administración. Lourdes Munch (2010). 2da Edición.

- **Estructural.** Sólo aparecen los nombres de cada área o departamento.
- **Funcional.** Se descubren las funciones de cada área.

Manuales.

Los manuales son documentos detallados que contienen información sistemática y ordenada acerca de la organización de la empresa. De acuerdo con su contenido, pueden clasificarse: de organización, generales, departamentales, de bienvenida, de políticas, de procedimientos, de puestos.








Diagramas de procedimiento o de flujo.

También conocidos como flujogramas, son representaciones gráficas que muestran la sucesión de los pasos de que consta un procedimiento. Algunos de los diagramas de proceso

Figura 6.

Simbología Diagrama de procesos
más usuales son: Flujo de operaciones, ubicación de equipo y procedimientos.

Nota: Información obtenida del libro Administración. Lourdes Munch (2010). 2da Edición.

	Inicio	Hay operación cuando algo está siendo creado, cambiado o añadido, es decir, cuando se modifican las características de ese algo.
	Operación	Cuando algo es revisado, verificado o inspeccionado, sin ser alterado en sus características.
	Transporte o traslado	Acto de mover de un lugar a otro.
	Espera o demora	Etapa en que algo permanece ocioso en espera de que algo acontezca. También se le llama almacenamiento o archivo temporal.
	Actividad o proceso	Indica una acción o proceso.
	Decisión	Cuando se toma un curso de acción entre dos o más alternativas.
	Almacenamiento	Cuando se almacena o archiva algo para ser guardado con carácter definitivo.

4.3.5.3 Dirección

Como expresa Avalos et al. (2017) consiste en combinar los recursos humanos y técnicos lo mejor posible, para conseguir los objetivos de la empresa, además de la función de guiar y de

supervisar a los subordinados, orientarlos, darles la información necesaria para que puedan realizar todas las acciones para alcanzar los objetivos y metas propuestas

4.3.5.3.1. Importancia de la Dirección

Todas las etapas del proceso administrativo revisten igual importancia para lograr eficazmente los objetivos de una organización; sin embargo, al ser la dirección la etapa donde se ejecutan todas las etapas del proceso administrativo, la dirección es un proceso que comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo. (Enrique, 2015)

4.3.5.3.2. Etapas de la dirección

1. Toma de decisiones

La toma de decisiones es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona, entre varias alternativas, el curso de acción óptimo. Esta etapa forma parte de la dirección porque constituye una función que es inherente a los gerentes.

2. Motivación

Motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción. Tradicionalmente se ha considerado que la función del gerente es motivar al personal para que éste sea más productivo. Sin embargo, la administración moderna postula que un adecuado estilo de dirección promueve las condiciones necesarias para que el personal se auto motive y se auto dirija.

3. Comunicación

La comunicación es el proceso a través del cual se trasmite y recibe información. La comunicación se clasifica en:

- **Vertical.** Cuando fluye de un nivel administrativo superior a uno inferior, o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, órdenes, instrucciones.
- **Horizontal.** Cuando se presenta en niveles jerárquicos semejantes: correspondencia interna, memoranda, circulares, juntas, etcétera.
- **Verbal.** Cuando se transmite oralmente.
- **Escrita.** Cuando se difunde mediante material escrito o gráfico
- **Formal.** Cuando surge de la estructura y procesos de la empresa.
- **Informal.** Cuando se origina en la relación personal de los miembros de la organización.

Requisitos para una comunicación Efectiva

Según Munch (2015) Una comunicación eficaz implica la existencia de los siguientes requisitos:

- **Claridad.** La comunicación debe ser clara; el lenguaje en que se exprese debe ser accesible a los receptores.
- **Integridad.** La comunicación debe servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa.
- **Aprovechamiento de la comunicación informal.** La comunicación es más efectiva cuando la administración utiliza la comunicación informal.
- **Equilibrio.** Toda acción administrativa debe acompañarse del plan de comunicación correspondiente.
- **Moderación.** La comunicación debe ser estrictamente necesaria y concisa.
- **Difusión.** La comunicación formal de la empresa debe efectuarse por escrito y darse a conocer.

4. Liderazgo

Consiste en inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos de la organización. El estilo de dirección o de liderazgo se refiere al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados.

Elementos del Liderazgo

- **Autoridad.** - Es la facultad para dar órdenes y exigir que sean cumplidas. La autoridad es el ejercicio del poder. Uno de los elementos más importantes de la autoridad es el ejercicio del mando o poder.
- **Delegación.** - La delegación es la concesión de autoridad y responsabilidad para actuar. Aquí se manifiesta claramente la esencia de la dirección, ya que administrar es hacer a través de otros. Una de sus ventajas es que permite al directivo dedicarse a las actividades de más importancia, en tanto que las funciones detalladas y rutinarias se delegan, y motiva a los subordinados al hacerlos partícipes del logro de los objetivos.
- **Supervisión.** - La supervisión consiste en garantizar y asegurar que las actividades se realicen de acuerdo con lo planeado. Este término se aplica por lo general a niveles jerárquicos inferiores, aunque todo administrador, en mayor o menor grado, lleva a cabo esta función. Mediante la supervisión se apoya al personal, para verificar que logren los objetivos

4.3.5.3.3. Técnicas de Dirección

La dirección es la etapa más representativa de la administración ya que en ésta se efectúan las demás etapas del proceso administrativo. Durante ésta el directivo utiliza múltiples técnicas; algunas de las más usuales son:

- **Cualitativas:** Modelos matemáticos, programación Lineal, técnicas estadísticas, camino crítico.
- **Cuantitativas:** Tormenta de ideas, desarrollo de equipos, técnicas motivacionales

4.3.5.4 Control.

Según Munch (2015) El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones. El control es un medio de retroinformación que sirve para reiniciar el proceso administrativo. Si el fin último de la administración es la calidad y eficiencia, la manera de verificar que esto se ha logrado es a través del control.

4.3.5.4.1. Importancia del control

El control es de vital importancia, dado que:

- Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.
- Promueve el aseguramiento de la calidad.
- Protege los activos de la empresa.
- Establece medidas para prevenir errores, y reducir costos y tiempo.
- Sirve para determinar y analizar las causas que originan las desviaciones, y evitar que se repitan.

4.3.5.4.2. Áreas de control

Como indica Avalos, Puente, Viñán, & Carrasco (2017) El control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de la empresa. Prácticamente todas las actividades de una empresa están bajo alguna forma de control o monitoreo. Las principales áreas de control en la empresa son:

- 1. Áreas de producción:** si la empresa es industrial, el área de producción es aquella donde se fabrican los productos; si la empresa fuera prestadora de servicios, el área de producción es aquella donde se prestan los servicios; los principales controles existentes en el área de producción son: Control de producción, Control de calidad, Control de los tiempos de producción, Control de inventarios, Control de operaciones Productivos, Control de desperdicios, Control de mantenimiento y conservación.
- 2. Área comercial:** es el área de la empresa que se encarga de vender o comercializar los productos o servicios producidos.

3. **Control de ventas:** acompaña el volumen diario, semanal, mensual y anual de las ventas de la empresa por cliente, vendedor, región, producto o servicio, con el fin de señalar fallas o distorsiones en relación con las previsiones. Pueden mencionarse como principales controles de ventas: por volumen total de las mismas ventas, por tipos de artículos vendidos, por volumen de ventas estacionales, por el precio de artículos vendidos, por clientes, por vendedores, por utilidades producidas.
4. **Área financiera:** es el área de la empresa que se encarga de los recursos financieros, como: el capital, la facturación, los pagos, el flujo de caja, entre otros.
5. **Área de talento humano:** es el área que administra al personal, los principales controles que se aplican son los que siguen: Controles de asistencia y retrasos, control de vacaciones, control de salarios

4.3.5.4.3. Tipos de control

1. **Control Preliminar:** son los realizados antes que el proceso operacional comience. Esta incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad.
2. **Control Concurrente:** se aplica durante la fase operacional. Éste incluye dirección, vigilancia, sincronización de las actividades que ocurran para que el plan sea llevado a cabo bajo las condiciones requeridas.
3. **Control de Retroalimentación:** se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones.

4.3.5.4.4. Etapas del control

1. Establecimiento de estándares

Un estándar es la unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón, para efectuar el control. Los estándares deben abarcar las funciones básicas y áreas clave de resultados; también son conocidos como indicadores.

2. Medición de resultados

La medición de resultados consiste en la aplicación de unidades de medida para evaluar la ejecución y los resultados. La medición implica la determinación, detección de fallas, desviaciones o no conformidades en relación con los estándares. La efectividad del proceso de medición

dependerá directamente de la información recibida, la cual debe ser: oportuna, es decir, que se aplique a tiempo; confiable o exacta; válida, lo que implica que mida realmente el problema. (Enrique, 2015)

3. Corrección

La corrección es la aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades en relación con los estándares. Antes de iniciar la acción correctiva es importante reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. Existen diversas técnicas para determinar la causa real del problema; entre éstas destacan las siete herramientas de Ishikawa. (Enrique, 2015)

4. Retroalimentación

La retroinformación consiste en la retroalimentación de los resultados obtenidos para efectuar mejoras en el proceso. La retroinformación es fundamental para lograr la mejora continua, y es el sustento de la planeación. (Enrique, 2015)

4.3.5.4.5. Técnicas de Control

Según Munch (2015) Las técnicas de planeación son también técnicas de control, dentro de las cuales destacan, por su mayor efectividad, los sistemas de información y los indicadores. Las Principales técnicas de control son:

Sistemas de Información: Contabilidad, Auditoría administrativa y financiera, Presupuestos, Reportes, informes, Formas, Archivos, memorias, expedientes, Computarizados, Mecanizados.

Gráficas, Diagramas:

- Proceso, procedimientos, Gantt, etcétera
- Procedimiento, hombre máquina, mano izquierda, mano derecha, etcétera

Métodos Cuantitativos: Modelos matemáticos, PERT, Investigaciones de operaciones, Cálculos probabilísticos, Estadística, Programación dinámica, Redes.

Indicadores: Indicadores financieros, índice general financiero, indicadores del personal

4.3.6 Sostenibilidad Empresarial

Como expresa Garzón & Ibarra (2014) La sostenibilidad empresarial se centran en el desarrollo de una fórmula de rentabilidad a escala humana que, mediante la conexión con todos los grupos de interés, también puede considerarse como una medida de la eficiencia operativa y que medidas proactivas en el medio ambiente pueden producir ganancias en el largo plazo.

4.3.6.1 Dimensiones de la sostenibilidad Empresarial (Triple bottom line)

El triple Objetivo desarrollado por John Elkington establece que una empresa, para ser sostenible tiene que marcarse un triple objetivo: Ser económicamente viable, socialmente beneficiosa y ambientalmente sociable. Su fundamento básico pretende compatibilizar la actividad económica, la responsabilidad social y el cuidado del entorno. De esta forma, la empresa no solo genera beneficio económico, sino también valor, social y ambiental para sus grupos de interés. (Saavedra, 2010)

4.3.6.2 Características de la sostenibilidad empresarial

Como menciona Abad et al. (2003) La sostenibilidad no es un plan de acción preciso, detallado o concluso, no es una fórmula que todos podamos seguir ciegamente, por tal razón se toma en cuenta tres características que ayudan a dar sentido a la sostenibilidad empresarial:

- Las consideraciones de equidad y de justicia son condiciones necesarias para poder garantizar los derechos de los pobres y de las futuras generaciones.
- La sostenibilidad precisa de visión a largo plazo y debe aplicar por ello el principio de precaución.
- El pensamiento sistémico nos ha acostumbrado a una comprensión de las interconexiones entre el medio ambiente, la economía y la sociedad.

4.3.6.3 Creación de valor sostenible

Las empresas pueden generar valor mediante la reducción del nivel de consumo de materiales y la contaminación asociada a la rápida industrialización. En segundo lugar, las empresas pueden crear valor mediante la operación en mayores niveles de transparencia y capacidad de respuesta, impulsados por la sociedad civil; en tercer lugar, las empresas pueden crear valor mediante el desarrollo de nuevas tecnologías perturbadoras que sostienen en gran medida el potencial de reducir el tamaño de la huella humana en el planeta; y por último, las empresas pueden valorarse mediante la satisfacción de las necesidades de personas en la parte inferior de la pirámide de los ingresos mundiales de una manera inclusiva, con el fin de facilitar la creación de la riqueza de distribución. (Garzón & Ibarra, 2014)

5. MATERIALES Y MÉTODOS

5.1 Materiales

Para la realización del trabajo de investigación se hizo uso de varios recursos tales se describen a continuación:

Tabla 3.

Materiales

Material de oficina	Material bibliográfico	Material Tecnológico
Papel Bond	Libros	Computador portátil
Esferos	Artículos científicos	Flash memory
Cuadernos	Internet	Teléfono celular
Grapadora	Páginas web	Impresora

Nota. Recursos utilizados en la elaboración del proyecto. **Elaboración:** Stefany Jara

5.2 Métodos

5.2.1 *Enfoque de la Investigación*

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, complementada con herramientas cuantitativas. **Cualitativo** ya que es un método basado en principios teóricos, para lo cual se utilizó técnicas de recolección de datos como entrevistas al gerente y personal de la empresa, actividad sirvió para descubrir qué preguntas son las que más aportan información real. Y **cuantitativa** ya que esta técnica que permitió sustentar la información recabada cualitativamente, para la recolección y el análisis de datos se realizó en base a una encuesta aplicada a clientes y proveedores, su análisis se realizó mediante, medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

5.2.2 *Nivel y Diseño de investigación*

El nivel de investigación se aplicó es el método descriptivo, mediante el cual se analizó y describió ordenadamente los sucesos que se dan en un lapso de tiempo dentro de la empresa GRAMERÍA, lo que permitió verificar la realidad interna de la empresa, como se llevan a cabo la toma de decisiones, y las consecuencias que estas causan en el diario vivir de la empresa. Su diseño fue transversal ya que recolecta información en un solo momento, y en un tiempo específico.

Los métodos que se utilizaron para el presente trabajo son: el **método deductivo** ya que estudia los hechos partiendo de hechos generales a particulares, de lo complejo a lo simple este método sirvió para analizar preliminarmente el significado e importancia de los procesos

administrativos. **Método Inductivo**, permitió complementar el método anterior, porque va de lo particular a lo general, de una parte, a un todo. Es decir, observar fenómenos particulares llegando a conclusiones que ayudan a comprender los hechos y así encontrar las respectivas soluciones.

5.2.3 Técnicas

5.2.3.1 Entrevista

Para la recopilación de datos se aplicó la entrevista al gerente y al personal que integra la empresa GRAMERÍA, el cuestionario consta de preguntas abiertas, con el fin de obtener la información necesaria para evaluar los procesos administrativos de la empresa GRAMERIA.

5.2.3.2 Encuesta

Esta herramienta se aplicó a los clientes y proveedores de la empresa ya que permitió obtener información, con el objetivo de conocer sus opiniones, características o hechos específicos al respecto de la gestión de la empresa GRAMERIA.

5.2.4 Instrumentos de recolección de datos

5.2.4.1 Cuestionario

Este instrumento sirvió para la elaboración de encuestas y entrevistas las mismas que fueron aplicadas al personal, clientes y proveedores.

5.2.5 Población y Muestra

En la presente investigación, la población en estudio corresponde al Gerente, trabajadores, clientes y proveedores.

El muestreo es de tipo no probabilístico dado que este tipo de muestreo predomina cuando la población de estudio posee cierta cualidad o característica, benefician la investigación y dado que las personas que asisten a la empresa mantienen un mismo nivel económico, así como similares costumbres alimenticias. De los diferentes métodos no probabilísticos se escogió el método por conveniencia dado la accesibilidad y de rápida investigación.

Bajo este contexto es que se realizaron encuesta a 50 personas, puesto que se consideró un promedio de 10 clientes al día, durante una semana, además se aplicó una encuesta a los 15 proveedores que la empresa mantiene, las cuales se ejecutaron mediante el uso de medios digitales, con la finalidad de conocer la percepción respecto al funcionamiento de la empresa GRAMERÍA, y de esa manera poder encontrar posibles problemas, así como la percepción y conocimiento que se tiene de la empresa.

Para poder conocer el ambiente interno se encuestó al gerente y empleados de la empresa los cuales se detallan a continuación:

Tabla 4.

Características de la Población

CARGO	SEXO	PROFESIÓN
Gerente	Masculino	Arquitecto
Contadora	Femenino	Arquitecta
Vendedor	Masculino	Estudiante

Nota. Datos obtenidos del gerente de la empresa GRAMERÍA. **Elaboración:** Stefany Jara

5.3 Procedimiento Metodológico

Para la ejecución del presente trabajo se inició con la aplicación de la encuesta y entrevista, se diseñaron los instrumentos tales como: cuestionario y la guía de entrevista, luego de la aplicación de las encuestas se procedió a tabular tablas estadísticas, debidamente procesadas en el programa Microsoft Excel, mediante este sistema se cuantifican las respuestas para el análisis de datos de las encuestas, de forma rápida y consistente.

Luego de haber obtenido toda la información se realizó un diagnóstico situacional de la empresa, y se identificaron aspectos de los cuales la empresa carece. Posteriormente, se diseñó la propuesta de proceso administrativo para la empresa GRAMERIA, el mismo que ayudará a una mejor gestión y que esta sea sostenible en el mercado.

6. RESULTADOS

6.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

6.1.1 *Reseña Histórica de la empresa*

GRAMERIA fue creada por una pareja de jóvenes lojanos apasionados por la sostenibilidad y cuidado ambiental. Buscando aportar con el planeta, desde su hogar comenzaron a reciclar todo lo que se podía, buscar cómo y dónde reutilizar materiales, y sobre todo reducir el plástico; esta fue la tarea que aún sigue costando y el camino es complicado, debido a todo lo que ofrece el mercado es empacado en plástico o contiene plásticos difíciles de reciclar.

Con el deseo de tener un negocio propio, decidieron crear GRAMERIA, el 16 noviembre del 2020, que guarde principios saludables y sostenibles que desean en su vida, y que cumpla con el objetivo de minimizar la huella o el impacto negativo generado por los humanos al planeta con el uso del plástico y la generación excesiva residuos. Ofreciendo productos saludables, naturales y alternativas ecológicas de consumo.

Creen firmemente que, empezando cada uno desde casa, nuestra ciudad, nuestro País, se lograra frenar el impacto con acciones pequeñas. A pesar de ser una empresa nueva GRAMERIA ha tenido una buena acogida en la ciudad por tal razón es importante que se establezcan buenas bases para seguir creciendo.

6.1.2 *Productos que ofrecen*

Dentro de los productos que ofrece GRAMERIA de la Ciudad de Loja son:

Tabla 5.

Productos ofertados

FRUTOS SECOS	FRUTA DESHIDRATADA	PASTAS LIBRES DE GLUTEN
		
ESPECIAS Y CONDIMENTOS	HIERBAS MEDICINALES	EDULCORANTES

		
<p style="text-align: center;">ACEITES</p>	<p style="text-align: center;">PRODUCTOS DE HIGIENE PERSONAL</p>	<p style="text-align: center;">PRODUCTOS DE ASEO</p>
		

Nota: Información obtenida de la página Instagram GRAMERÍA. **Elaboración:** Stefany Jara

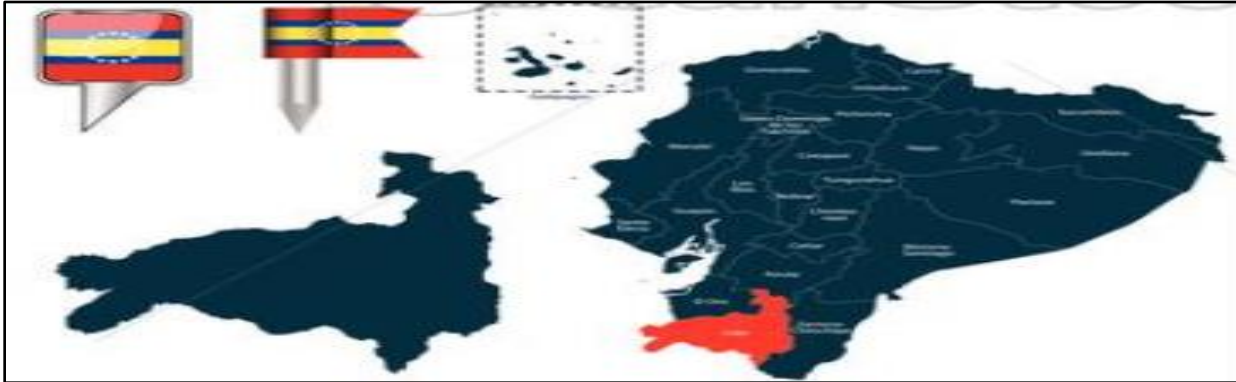
6.1.3 Macro localización

La localización de la empresa GRAMERIA, está ubicada en la región Sierra al sur del Ecuador, en la provincia de Loja, Cantón Loja, Ciudad de Loja.

Gráfica 1.

Mapa De La Provincia De Loja

Nota: Información obtenida del siguiente link,



<https://www.canstockphoto.es/mapa-de-loja-ecuador-44796434.html>

6.1.4 Micro localización

La empresa GRAMERIA, está ubicada en el casco céntrico de la ciudad de Loja, en el barrio IV centenario, calles Ramón Pinto y Azuay.

Croquis de la Ubicación de la Empresa

Gráfica 2.

Ubicación De La Empresa



Nota: Información obtenida del link, <https://maps.app.goo.gl/T6hXuj2zr1a1UYhG8>

6.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA GRAMERIA

Para llevar a cabo el análisis interno, se tomó en cuenta la entrevista realizada al gerente de la empresa y empleados, además de la encuesta aplicada a clientes y proveedores los que nos brindaran información más precisa, entre los hallazgos obtenidos tenemos los siguientes aspectos:

- GRAMERÍA al ser una microempresa nueva no posee una cantidad extensa de personal, así como departamentos específicos como lo sería un departamento de planificación o de administración
- Los procesos de contratación de personal se lo hacen de manera empírica sin seguir manuales o procesos de selección de personal
- Las decisiones que se toman son por parte de los dueños, quienes deciden cualquier compra, contratación o estrategia
- No existe misión, visión, organigrama, las estrategias se planifican de manera empírica sin tomar en cuenta aspectos de mercado o de población
- No existe capacitación al personal o mecanismos de motivación que generen un impacto positivo en el personal además que las cadenas de comunicación interna son de manera informal
- No existen mecanismos de control de entrada o salida del personal así como de mecanismos de compra y venta, poca o nula participación de los empleados en las decisiones de la empresa.

Como se mencionó anteriormente la empresa que es objeto de nuestro estudio es nueva y no posee los mecanismos adecuados de administración, sistemas de control o manejo tanto de personal como de mecanismos de compra.

6.2.1 *Resultado entrevista al gerente de la empresa*

Uno de los procesos fundamentales para conocer la realidad de la empresa lo constituyen los clientes internos es decir los propios miembros de la empresa, quienes mediante una entrevista nos pudieron manifestar la percepción y conocimiento que tienen de la empresa.

Según los resultados obtenidos en la etapa de planeación el gerente expresa que no existe una persona o departamento encargado de la planificación, sino que es el mismo quien se encarga de esta gestión, los mismos resultados que son contrastados por los empleados que también afirman que la empresa no cuenta con filosofía empresariales, no cuenta con objetivos establecidos, en este caso se las han planteado empíricamente o de manera personal.

En la fase de Organización la ausencia del manual de funciones, evidencia la inadecuada organización de la empresa, el gerente indica que las funciones no están documentadas, y que

los empleados dependen del gerente, para poder cumplir y conocer sus funciones, los mismos que, el gerente transmite a sus empleados de manera verbal al inicio de su actividad laboral en la empresa, en el caso de la contadora expresa que lo hace por experiencia propia, obtenida en cargos similares.

La comunicación en la empresa es de manera informal según indica el gerente y trabajadores, los cuales consideran que no han tenido problemas al respecto, pero eso no exonera la importancia de establecer canales oficiales, y de esta manera contribuir a la buena gestión de comunicación entre superiores y empleados. Por otra parte la entrega de incentivos económicos como motivación, no es dentro de sus planes por el momento, el gerente indica que si realiza charlas de motivación, por otra parte sus empleados consideran las palabras incentivadoras del gerente como motivación, por lo tanto, la motivación no se está ejecutando adecuadamente, pues, la entrega de incentivos al personal, se debe considerar realizar capacitaciones que integren al personal y motiven para su buen desenvolvimiento dentro de la empresa, y trato con sus clientes, ya que los empleados indican no haber recibido ninguna capacitación.

En la fase de control, el gerente indica que al ser una empresa pequeña no requiere mantener un sistema de control de ingreso de sus trabajadores, que mediante vaya creciendo la misma se va a implementar, los dos empleados también mencionan que no se realiza un control de ingreso a la empresa, además, no mantiene un proceso de control de actividades, e indican que no se evalúa su desempeño.

6.2.2 Resultados encuesta aplicada a los clientes de la empresa

EDAD

Tabla 6.

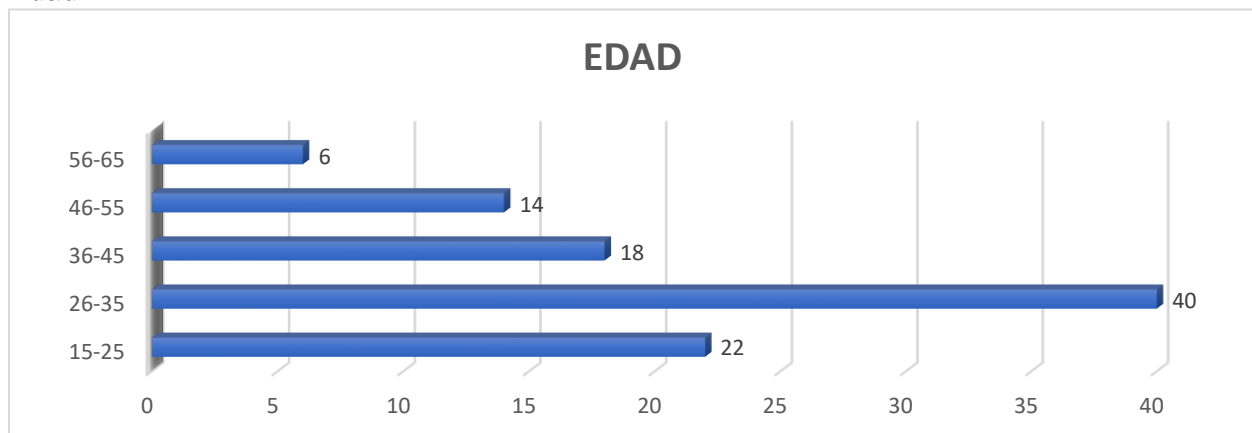
Edad

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
15 – 25	11	22
26 – 35	20	40
36 – 45	9	18
46 – 55	7	14
56 – 65	3	6
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 7.

Edad



Nota. Datos obtenidos de la tabla 6. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 22% de los clientes indican que tienen entre 15 y 25 años de edad, el 40% se encuentran entre 26 y 35 años, el 18% de los clientes tiene entre 36 y 45 años, el 14% representa al grupo entre 46 y 65 años, mientras que el 6% lo conforma el grupo entre 56 y 65 años. Estas cifras muestran la participación mayoritaria de los jóvenes entre 26 y 35 años, pues ellos son quienes poseen mayor dinamismo e interacción con la empresa GRAMERÍA

GÉNERO

Tabla 7.

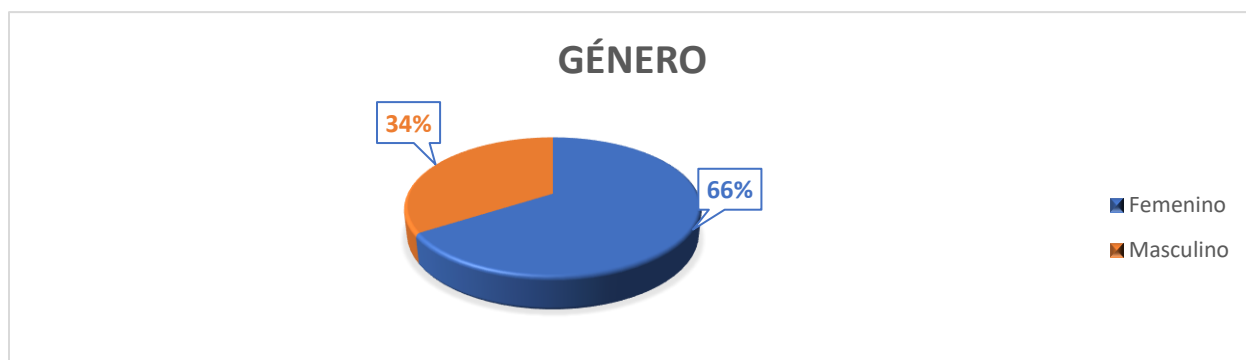
Género

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	33	66
Masculino	17	34
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 8.

Género



Nota. Datos obtenidos de la tabla 7. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 66% de clientes encuestados, está representado por el género femenino, mientras que el 34% está integrado por el género masculino. En conclusión, la mayoría son mujeres, respecto al giro del negocio ya que las mujeres se encargan de la compra de productos para el hogar, sin dejar de lado al género masculino, que tienen inclinación también por consumir productos orgánicos.

PLANIFICACIÓN

Pregunta 1: ¿Las compras de productos en GRAMERIA las hace de manera;

Tabla 8.

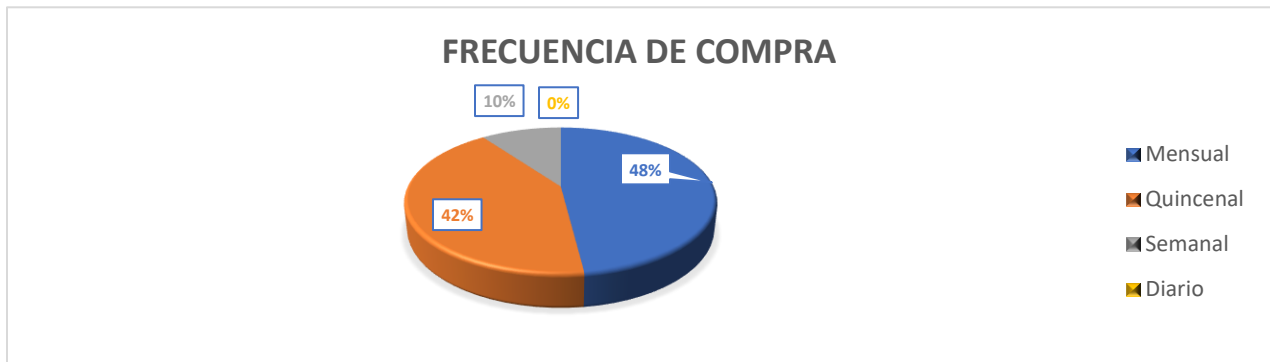
Frecuencia de Compra

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	24	48
Quincenal	21	42
Semanal	5	10
Diario	0	0
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 9.

Frecuencia De Compra



Nota. Datos obtenidos de la tabla 8. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Del 100% de clientes encuestados, el 48% realiza sus compras de manera mensual, el 42% indica que lo hace de manera quincenal, mientras que el 10% semanal, los que nos ayudara para poder plantear alternativas promocionales con la finalidad de mejorar la afluencia de los clientes.

Pregunta 2: Considera que la organización de la empresa GRAMERIA es:

Tabla 9.

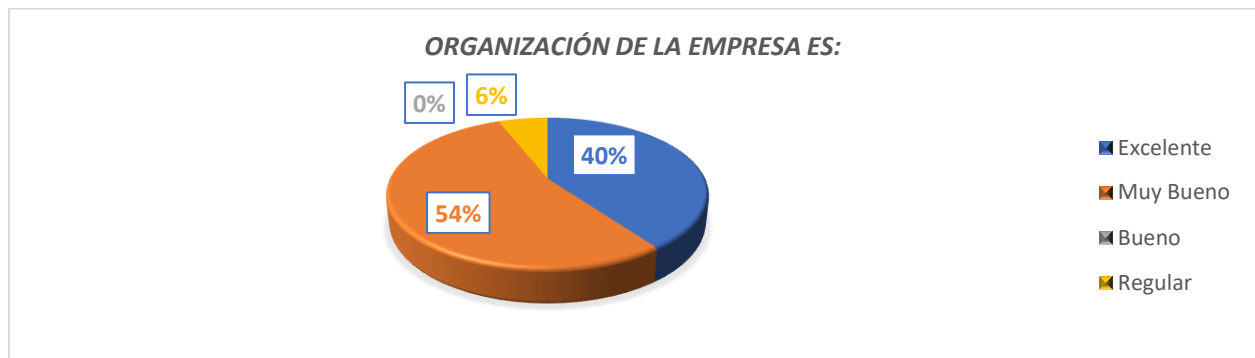
Organización de la Empresa GRAMERÍA

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	20	40
Muy Bueno	27	54
Bueno	0	0
Regular	3	6
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 10.

Organización de la Empresa GRAMERIA



Nota. Datos obtenidos de la tabla 9. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Para un 57% de los encuestados la ubicación y contacto con los productos dentro de la empresa es muy bueno, para el 40% es excelente y el 6% opinó que es regular. Con las respuestas emitidas por la población nos permite conocer que los clientes se sienten cómodos con la ubicación de las instalaciones, así como en el orden y cantidad de productos que poseen en GRAMERÍA.

ORGANIZACIÓN

Pregunta 3: Ha encontrado a la vista algún organigrama que permita conocer la estructura organizativa de la empresa GRAMERÍA

Tabla 10.

Conoce la Estructura Organizativa de la Empresa

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	16
No	42	84
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 11.

Estructura Organizativa de la Empresa



Nota. Datos obtenidos de la tabla 10. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 84% de los clientes no conocen la estructura organizativa de la empresa, mientras que el 16% afirma que si conoce la estructura. Se puede considerar que los clientes comprenden mejor lo que es una estructura organizativa por tal razón saben que la empresa no cuenta con la misma, lo que permite que la empresa lo tome en cuenta para la elaboración del organigrama.

Pregunta 4: ¿Al ingresar a la tienda ha observado si existe personal que brinde ayuda al efectuar consultas sobre existencias o ubicaciones de productos?

Tabla 11.

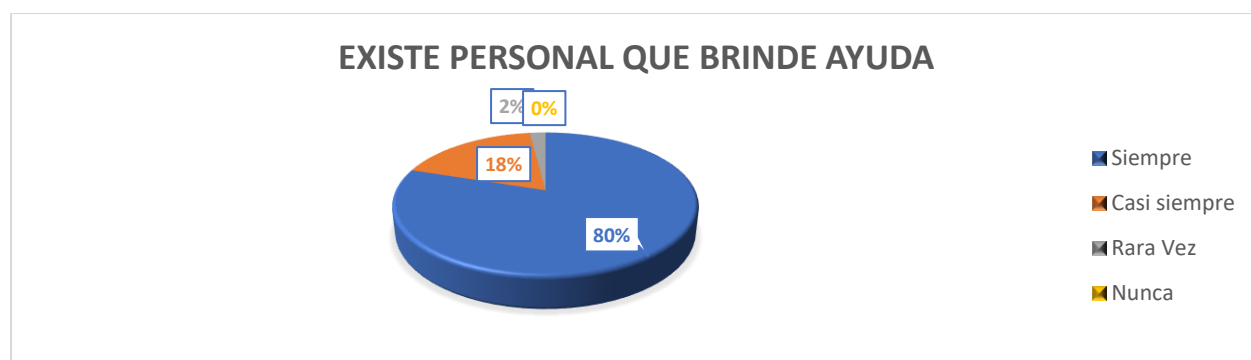
Existe Personal que Brinde Ayuda

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	40	80
Casi siempre	9	18
Rara Vez	1	2
Nunca	0	0
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 12.

Existe Personal que Brinde Ayuda



Nota. Datos obtenidos de la tabla 11. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Según los resultados el 80% opinan que siempre existe personal que brinde ayuda y asesoramiento, el 18% indica que casi siempre y rara vez el 2% no ha recibido ayuda. Por lo tanto, se considera que el personal tiene conocimiento, sin duda alguna es fundamental que se capacite continuamente al personal y de esta manera evitar que el cliente se sienta desorientado y así tenga sólidos conocimientos de las ventajas que proporcionan los productos.

Pregunta 5: ¿Cuándo visita la empresa GRAMERÍA encuentra los productos que anuncia y necesita?

Tabla 12.

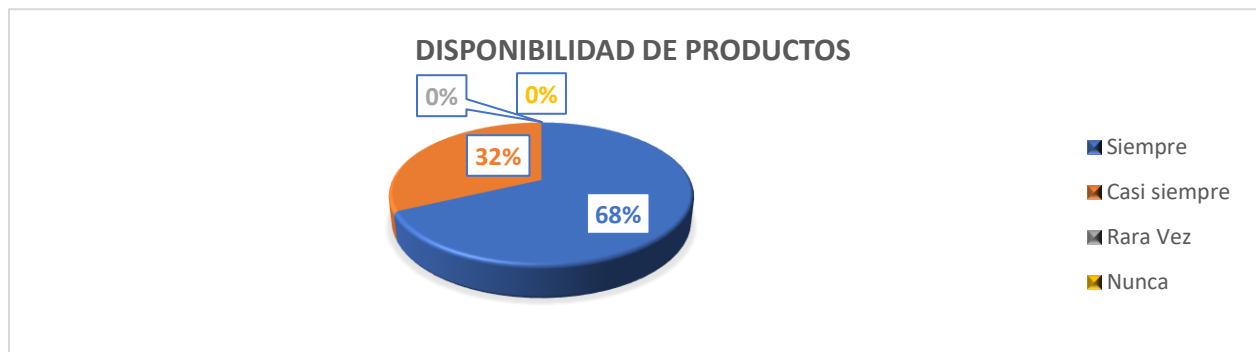
Disponibilidad de Productos

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	34	68
Casi siempre	16	32
Rara Vez	0	0
Nunca	0	0
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 13.

Disponibilidad de Productos



Nota. Datos obtenidos de la tabla 12. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 68% expresa que siempre encuentra los productos que anuncia y necesita, mientras que el 32% considera que casi siempre. Los resultados demuestran que la empresa tiene los productos en stock la mayor parte del tiempo, y se puede trabajar para evitar que los clientes puedan ir a la competencia en busca de productos que no se dispone en ese momento.

Pregunta 6: ¿El proceso para realizar su pago, considera que es;

Tabla 13.

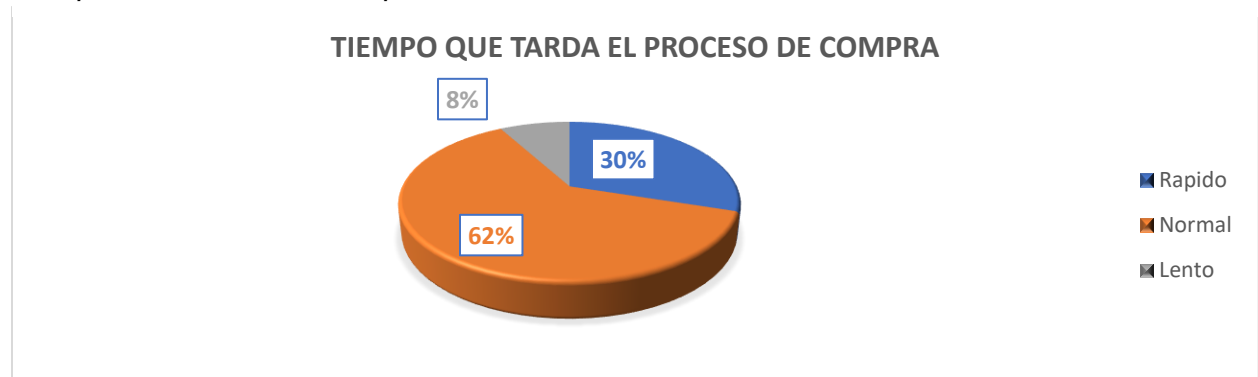
Tiempo del Proceso de Compra

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Rápido	15	30
Normal	31	62
Lento	4	8
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 14.

Tiempo del Proceso de Compra



Nota. Datos obtenidos de la tabla 13. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 62% de los encuestados considera que el tiempo de que tarda el proceso de compra es normal, el 30% indica que el proceso es rápido, mientras el 8% de clientes opina que es lento. En esta pregunta se puede observar que el mayor porcentaje respondió que el tiempo de demora es normal, lo que demuestra que la mayor parte de la población encuestada observa con normalidad el tiempo que se utiliza al momento de cancelar sus compras.

DIRECCIÓN

Pregunta 7: ¿Por qué motivos prefiere hacer sus compras en GRAMERÍA?

Tabla 14.

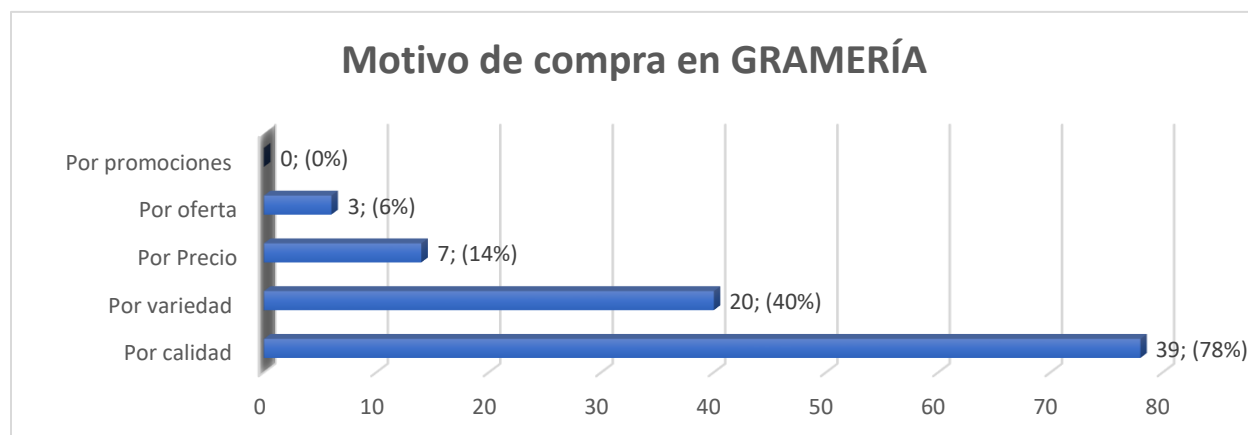
Motivo de Compra en GRAMERÍA

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Por calidad	39	78
Por variedad	20	40
Por Precio	7	14
Por oferta	3	6
Por promociones	0	0

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 15.

Motivo de compra en GRAMERÍA



Nota. Datos obtenidos de la tabla 14. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

De los resultados obtenidos el 78% corresponde a clientes que les interesa la calidad del producto al momento de realizar la compra, el 40% relaciona a clientes que consideran la variedad, el 14% pertenece a clientes que evalúan el precio, y el 6% corresponde a clientes que consideran las ofertas que realiza la empresa. El cliente hace énfasis en tres aspectos que son calidad, variedad y precio, al momento de adquirir un producto, los cuales se deben tener en cuenta por la competencia que existe actualmente, y convertirlo en beneficio, para alcanzar a más clientes.

Pregunta 8: ¿Considera que las instalaciones y el ambiente son los adecuados?

Tabla 15.

Las Instalaciones y el Ambiente son los Adecuados

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	49	98
No	1	2
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 16.

Las Instalaciones y el Ambiente Laboral son los Adecuados



Nota. Datos obtenidos de la tabla 15. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Para el 98% de los encuestados opinan que, si existe iluminación, ventilación, aseo y buen ambiente de trabajo, mientras que el 2% opina lo contrario. En la gráfica se puede observar que la mayor parte de las personas se sienten cómodos con las instalaciones de la empresa.

Pregunta 9: Considera que la Empresa GRAMERÍA contribuye al cuidado del medio ambiente ¿De qué manera?

Análisis e interpretación:

Según las opiniones de los clientes la empresa si contribuye al cuidado del medio ambiente, mediante diversas acciones como: No expender plásticos de un solo uso, utilización de empaques biodegradables, venta de productos orgánicos y naturales libres de químicos, venta de productos a granel para evitar el desperdicio, venta de productos de higiene a granel. Se puede observar que la empresa ha llegado a los clientes de manera significativa, mediante el cuidado del medio ambiente, generando una cultura de ahorro y conciencia respecto al uso de plásticos, y sobre todo apoyo a los negocios locales, lo que genera una ventaja competitiva en el mercado.

CONTROL

Pregunta 10: ¿Se encuentra satisfecho con el control de pagos, es decir de facturación que utiliza la tienda al momento de realizar sus compras?

Tabla 16.

Satisfacción del Control de Pagos

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	22	44
Satisfecho	26	52
Poco satisfecho	1	2
Nada satisfecho	1	2
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 17.

Satisfacción del Control de Pagos



Nota. Datos obtenidos de la tabla 16. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 52% de los clientes está satisfecho con el control de pagos que realiza la empresa, el 44% indica que está muy satisfecho, mientras que el 4% se encuentra entre poco y nada satisfecho con el control de pagos. Lo que demuestra que la mayor parte de la población encuestada observa con normalidad el control que la empresa utiliza al momento de cancelar sus compras, pero se debe considerar el 4% que está en poco o nada satisfecho para ofrecer un mejor sistema de control de pagos.

Pregunta 11: ¿Considera que los precios que paga por los productos que adquiere en la empresa GRAMERÍA en relación a la competencia son:

Tabla 17.

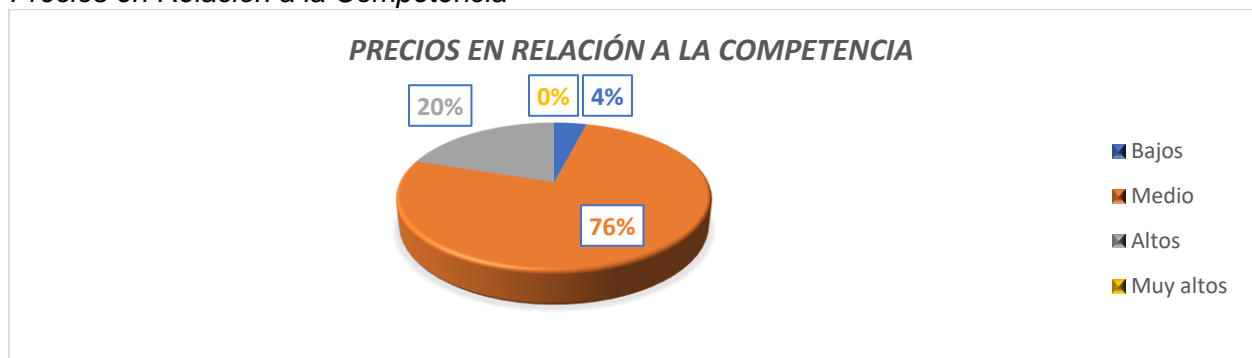
Precios en Relación a la Competencia

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Bajos	2	4
Medio	38	76
Altos	10	20
Muy altos	0	0
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 18.

Precios en Relación a la Competencia



Nota. Datos obtenidos de la tabla 17. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Para el 76% de los encuestados los precios de los productos que adquieren en comparación a la competencia son medios, el 20% de la población indica que son altos, el 2% considera que son bajos. Se puede observar que un porcentaje muy significativo de las encuestas opina que los precios de los artículos que adquiere en GRAMERÍA son medianamente adecuados en función a la competencia directa de la empresa.

Pregunta 12: ¿Al realizar su pago, ha recibido su factura de manera correcta mediante correo electrónico?

Tabla 18.

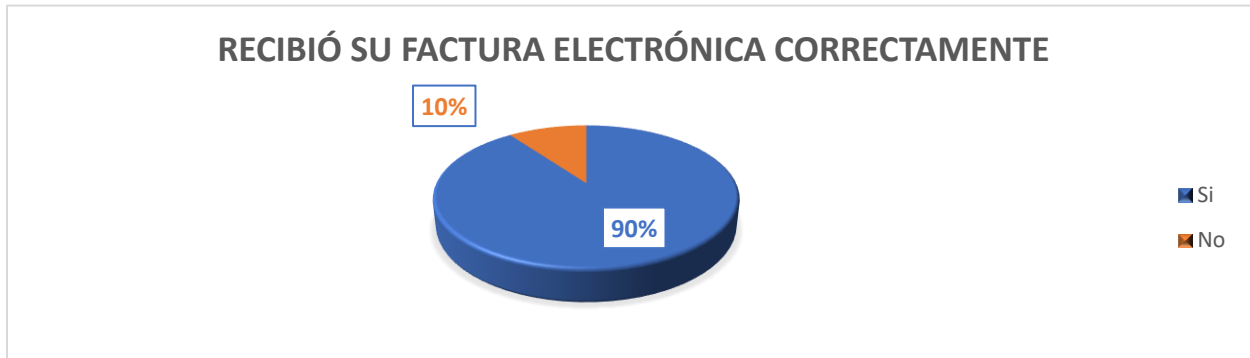
Recibió su Factura Electrónica Correctamente

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	90
No	5	10
Total	50	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 19.

Recibió su Factura Electrónica Correctamente



Nota. Datos obtenidos de la tabla 18. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Cabe recalcar que la empresa GRAMERÍA solamente emite facturas electrónicas, trata de evitar el uso de papel, respecto al si los clientes recibieron o no su factura el 90% si recibió satisfactoriamente su factura, mientras que el 10% de los clientes no lo hicieron. Es importante mantener los datos de los clientes actualizados y buscar la manera de emitir una solución para las personas que no cuentan con esta tecnología.

6.2.3 Resultados encuesta aplicada a los proveedores de la empresa

PLANIFICACIÓN

Pregunta 1: ¿Cómo considera que la gestión de la empresa GRAMERÍA?

Tabla 19.

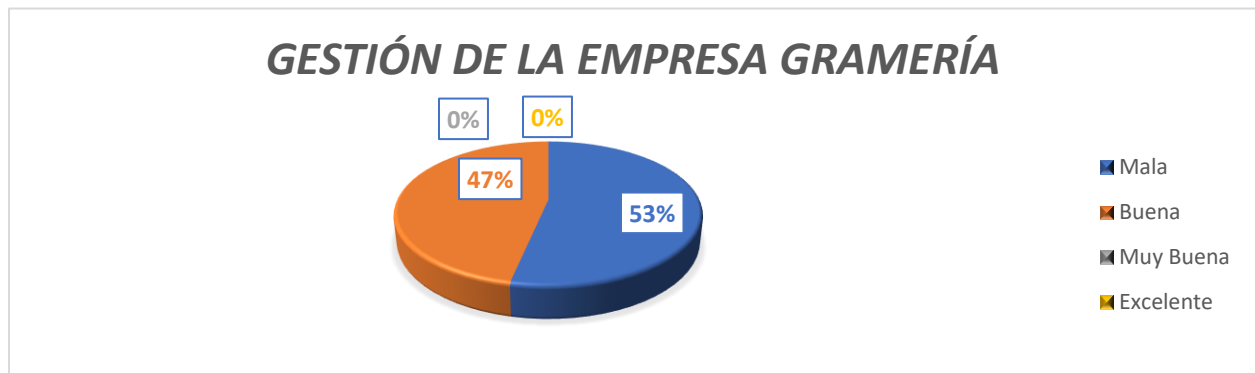
Gestión de la Empresa GRAMERÍA

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	8	53
Muy Buena	7	47
Buena	0	0
Mala	0	0
Total	15	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 20.

Gestión de la Empresa GRAMERÍA



Nota. Datos obtenidos de la tabla 19. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 53% de los proveedores considera que la gestión de la empresa es excelente, el 47% indica que es muy buena, mientras que en las opciones buena y mala no se obtuvieron respuestas. Este resultado es importante ya que se valora el punto de vista de los proveedores respecto a la gestión que está realizando la empresa y sobre todo la confianza de los mismos para trabajar en conjunto.

Pregunta 2: La empresa GRAMERÍA le ha hecho conocer la misión y visión.

Tabla 20.

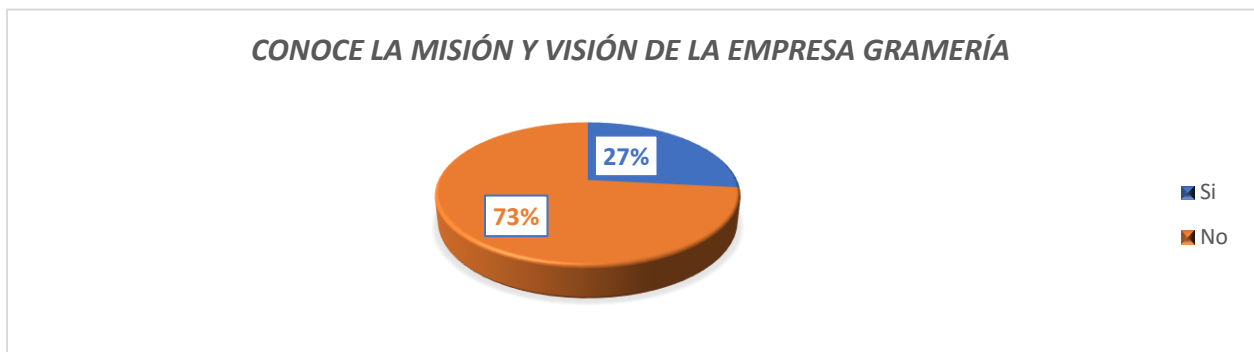
Conoce la Misión y Visión de la Empresa GRAMERÍA

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	27
No	11	73
Total	15	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 21.

Conoce la Misión y Visión de la Empresa GRAMERÍA



Nota. Datos obtenidos de la tabla 20. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Según los resultados el 73% de los proveedores indica que no conoce ni ha visto la misión y visión de la empresa GRAMERÍA, mientras que el 27% expresa lo contrario. Por tal razón es importante mantener a los proveedores informados al respecto, ya que la empresa no cuenta con misión ni visión, y es notable que existe una confusión que la empresa debe corregir generando información clara y concisa.

ORGANIZACIÓN

Pregunta 3: ¿En su relación comercial con la empresa considera que tiene una adecuada estructura organizacional?

Tabla 21.

Considera que la Empresa Tiene una Adecuada Estructura Organizacional

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	87
No	2	13
Total	15	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 22.

Considera que la Empresa Tiene una Adecuada Estructura Organizacional.



Nota. Datos obtenidos de la tabla 21. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Para el 87% de los proveedores si considera que la empresa tiene una adecuada estructura organizativa, y el 13% indica que no. Lo que significa que, a pesar de la buena percepción de los proveedores, es una desventaja que la empresa no cuente con una estructura organizacional establecida ya que es importante definir las funciones de cada empleado.

Pregunta 4: La empresa GRAMERÍA le ha hecho conocer las políticas empresariales.

Tabla 22.

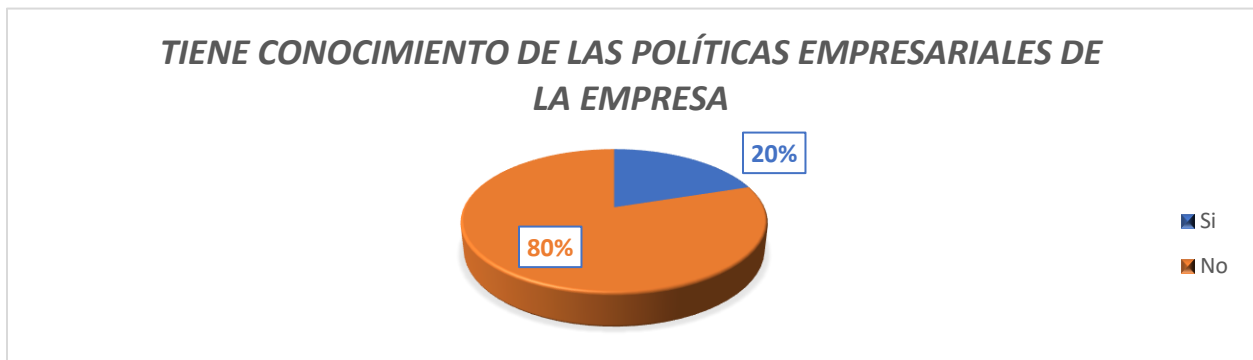
Tiene Conocimiento de las Políticas Empresariales de la Empresa

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	20
No	12	80
Total	15	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 23.

Tiene Conocimiento de las Políticas Empresariales de la Empresa



Nota. Datos obtenidos de la tabla 22. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 80% de los proveedores indica que no le han hecho conocer las políticas empresariales, mientras que el 20% menciona que sí. Según los resultados la mayor parte expresa que no le han hecho conocer las políticas, ya que la empresa no cuenta con las mismas, por tal razón es importante que la empresa implemente política y las haga conocer a sus proveedores.

DIRECCIÓN

Pregunta 5: ¿Cómo ha Influido la gestión de la Empresa para dar a conocer y distribuir su producto?

Tabla 23.

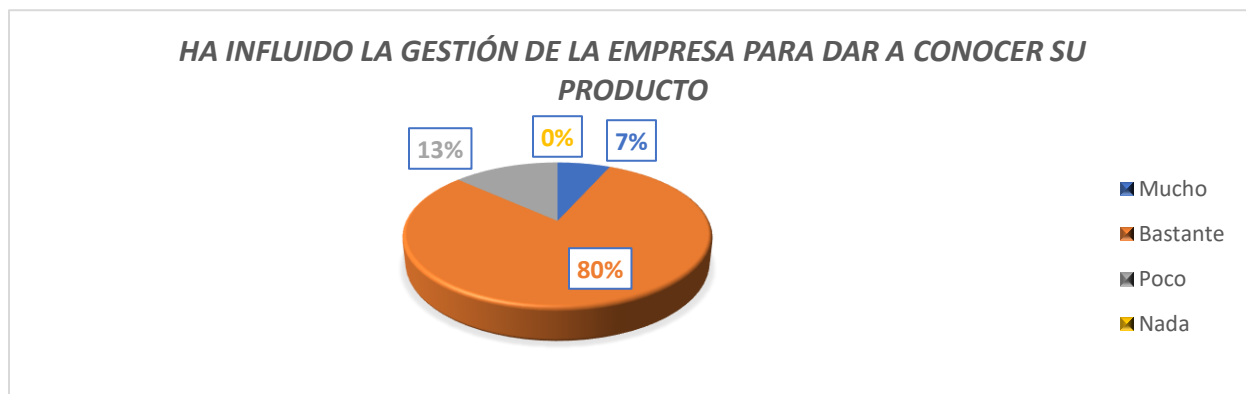
Ha Influido la Gestión de la Empresa para dar a Conocer su Producto

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	1	7
Bastante	12	80
Poco	2	13
Nada	0	0
Total	15	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 24.

Ha Influido la Gestión de la Empresa para dar a Conocer su Producto



Nota. Datos obtenidos de la tabla 23. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 80% considera que la empresa ha influido bastante para dar a conocer su producto, el 13% indica que poco y el 7% expresa que mucho. Se puede concluir que la empresa sí ha contribuido en la distribución de los productos de sus proveedores, haciéndolos conocer y llegar a más público, por otra parte, es importante ponerle énfasis a los proveedores que consideran que la gestión de la empresa no los ha ayudado.

Pregunta 6: Los canales de comunicación utilizados por parte de la empresa son de su agrado.

Tabla 24.

Los Canales de Comunicación Utilizados son de su Agrado

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100
No	0	0
Total	15	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 25.

Los Canales de Comunicación Utilizados son de su Agrado



Nota. Datos obtenidos de la tabla 24. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados considera que los canales y medios de comunicación son de su agrado. Los resultados demuestran que hablar con los proveedores de la manera correcta y clara, puede cambiar la calidad de esa relación ya que la empresa como cliente apoya a su empresa y ellos, como proveedor. Por tal razón es beneficioso para la empresa ya que contribuye al crecimiento de la misma.

Pregunta 7: ¿Cree que el personal de la empresa está capacitado acerca de los beneficios y funciones de su mercadería?

Tabla 25.

Personal Capacitado Acerca de los Beneficios y Funciones de su Mercadería

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100
No	0	0
Total	15	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 26.

Personal Capacitado Acerca de los Beneficios y Funciones de su Mercadería



Nota. Datos obtenidos de la tabla 25. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Al respecto de si el personal está capacitado de los beneficios de su mercadería, el 100% de los proveedores considera que sí. Dado los resultados podemos concluir que esto es beneficioso para la empresa ya que el personal tiene los conocimientos para asesor al cliente sobre los productos, y al mismo tiempo aumenta la confianza entre proveedor, empresa y cliente.

CONTROL

Pregunta 8: ¿Al momento de realizar los pedidos, el proceso de compra se ha llevado con normalidad?

Tabla 26.

El Proceso de Compra se ha Llevado con Normalidad

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100
No	0	0
Total	15	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 27.

El Proceso de Compra se ha Llevado con Normalidad



Nota. Datos obtenidos de la tabla 26. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Para el 100% de los proveedores encuestados indican que el proceso de compra se ha realizado con normalidad. Los resultados demuestran que la adquisición de mercadería, desde la solicitud hasta la entrega del producto es satisfactorio, lo que resulta ser un aspecto positivo dentro de la relación empresa- proveedor.

Pregunta 9: ¿Los pagos efectuados por parte de la empresa GRAMERÍA han sido en el tiempo establecido?

Tabla 27.

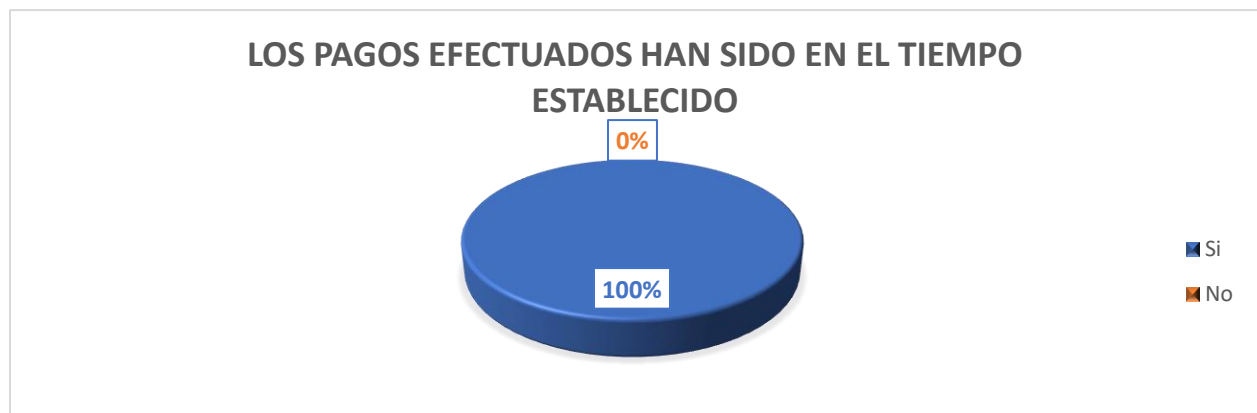
Los Pagos Efectuados han sido en el Tiempo Establecido

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100
No	0	0
Total	15	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 28.

Los Pagos Efectuados han sido en el Tiempo Establecido



Nota. Datos obtenidos de la tabla 27. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

El 100% de los proveedores encuestados concuerda que el pago por parte de la empresa GRAMERÍA ha sido en el tiempo establecido. Por lo cual se puede observar que la empresa cumple sus obligaciones con sus proveedores, lo cual beneficia a la empresa ya que ayuda afianzar la relación, obtener precios justos y entregas a tiempo del producto.

Pregunta 10: ¿Mantiene algún registro que permita el control sobre la colocación de los precios en los productos que la empresa tiene a la venta?

Tabla 28.

Control sobre los Precios en los Productos que la Empresa tiene a la Venta

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	40
No	9	60
Total	15	100

Nota: Información obtenida de las Encuesta Aplicada. **Elaboración:** Stefany Jara

Figura 29.

Control Sobre los Precios en los Productos que la Empresa tiene a la Venta



Nota. Datos obtenidos de la tabla 28. **Elaboración:** Stefany Jara

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos, el 60% de proveedores no cuenta con un control sobre la colocación del producto en la empresa, mientras que el 40% indica que sí. Esto demuestra que la mayoría de los proveedores no tienen control sobre la colocación del precio para la venta público, esto resulta beneficioso ya que la empresa GRAMERÍA puede vender o tener un margen de ganancia que el proveedor no establece.

Pregunta 11: ¿Qué sugerencias haría respecto a la organización, gestión o a la dirección de la empresa?

Según los resultados de la encuesta aplicada a los proveedores se ha obtenido varias sugerencias tales como: Promocionarse y hacer uso de las redes sociales para llegar a posicionarse en el mercado, comunicar a los proveedores y clientes parte de su filosofía empresarial, realizar publicidad continua de los productos que ofrece, ampliar la gama de productos. Lo que se evidencia a través de la encuesta a los proveedores es que se puede tener una percepción de aspectos importantes que no se han considerado, y sobre todo a mejorar la comunicación con los clientes y con los proveedores. Todas las recomendaciones obtenidas mediante la encuesta son de mucho beneficio para la empresa GRAMERÍA.

DIAGNÓSTICO

Para presentar el diagnóstico de la situación actual de la empresa GRAMERÍA se toma en cuenta las encuestas y la entrevista aplicadas. Para lo cual se describen las falencias encontradas en cada una de las fases del proceso administrativo.

Planificación:

- La empresa no cuenta con una persona o departamento encargado de la planeación, no realiza planeación previamente establecida y documentada en ninguna de las áreas que conforman la entidad.
- La empresa no cuenta con filosofía empresarial, misión, visión y objetivos, que permitan conocer el camino a seguir y de esta manera establecer estrategias para la consecución de objetivos.
- La empresa no tiene establecidos los valores institucionales que rijan el comportamiento de quienes conforman la empresa.

Organización

- La empresa no tiene determinados los niveles jerárquicos, los cuales pueden ser representados a través de organigramas.
- Las funciones del personal no están correctamente delimitadas, así como documentadas puesto que en la actualidad se las realiza de forma verbal.
- La empresa no mantiene manuales administrativos (funciones, procedimientos) que estandarice los procesos realizados.
- No se realiza selección del personal, ya que este proceso se ha dado por medio de recomendaciones personales, y familiares lo que produce que se pierden oportunidades de reclutamiento de personal calificado.

Dirección

- El Gerente posee una buena aceptación y apoyo por parte de los trabajadores, además las decisiones que toma son acertadas y a tiempo.
- La comunicación del Gerente es directa de manera verbal con todos los empleados de la empresa, por lo tanto, evidencia que existe una excelente relación entre todo el personal de la empresa, pero es necesario establecer canales de comunicación oficiales.
- La motivación es un factor importante en toda empresa, esta debe ser dirigida a todos los trabajadores, aunque esta sea de distinta forma (incentivos, charlas motivacionales, etc.) en la empresa existe gran motivación directa por parte del gerente, la cual se demuestra en los esfuerzos conjuntos por el desarrollo de la empresa.

- La empresa no brinda capacitación a sus empleados, tampoco cuenta con planes de capacitación a futuro.

Control

- La empresa no mantiene un control de asistencia de los trabajadores.
- La empresa no mantiene un sistema contable que le permita tener control de precios e inventario.

7. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la fase de planeación según los resultados obtenidos se pudo constatar que el gerente es quien realiza la planeación de la actividad, no cuenta con una persona o departamento encargado del mismo, de igual manera no tiene plasmado la misión, visión, valores y políticas de la empresa, aun así, han tenido un buen manejo de sus recursos.

Respecto al análisis en la fase de organización, se evidenció que las actividades se desarrollan sin contar con una estructura organizativa en donde se establezcan autoridad, jerarquías y niveles de función que sean observados por todos los integrantes de la empresa. No se cuenta con manuales de funciones en los que los empleados puedan apoyarse para efectuar una tarea acorde con los requerimientos de la empresa.

Analizando las actividades de dirección y control se evidenció que la gestión administrativa se basa en los criterios de su gerente propietaria. En cuanto a la dirección, no se han planificado procesos de motivación y recompensa para premiar la eficiencia de los colaboradores, del mismo modo no se han establecido procesos formales de comunicación.

Respecto del control, no se han efectuado evaluaciones de desempeño al personal que labora en la empresa ni se controla la entrada y salida de los empleados mediante un sistema eficiente.

Por lo antes expuesto, se propone la elaboración del proceso administrativo específico para la empresa "GRAMERIA", las cuales consta de planeación, organización, dirección y control tomando en cuenta los resultados obtenidos.

PROPUESTA DE PROCESO ADMINISTRATIVO EMPRESA GRAMERÍA ECOTIENDA



Presentación:

Actualmente, las empresas pequeñas y medianas a nivel mundial, se han convertido en tema relevante en la actualidad económica, los cuales generan interés en la creación y fortalecimiento de empresas cada vez competitivas como motor de desarrollo de los países, una de las pautas a seguir para sobrevivir en este medio es mantener una gestión interna adecuada, la misma que repercute en la sostenibilidad de las mismas en el mercado.

La presente propuesta pretende diseñar el proceso administrativo para la empresa "GRAMERÍA", con el fin de encaminar un mejor desarrollo de la misma, para ello se considera el proceso administrativo con sus cuatro fases: Planeación, Organización, Dirección y Control. Para la realización se tomó en cuenta los resultados obtenidos en las entrevistas al personal y cuestionarios aplicados a clientes y proveedores.

ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA DE PROCESO ADMINISTRATIVO

Tabla 29.

Estructura del Proceso Administrativo

FASE	ACTIVIDADES A REALIZAR
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la misión, visión, objetivos y valores de la empresa.
Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de organigramas estructural y funcional • Elaboración de manuales: Selección del personal, Funciones. • Elaborar el manual de procedimientos del proceso de compras y ventas.
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un plan de capacitación. • Establecer los canales de comunicación adecuados para la empresa.
Control	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un formato de bitácora para registrar la asistencia del personal de la empresa. • Propuesta de un sistema contable para el mejor control de sus ventas y existencias.

Nota. Información obtenida del diagnóstico de los resultados. **Elaboración:** Stefany Jara

7.1 PLANEACIÓN

OBJETIVOS

- Definir la misión, visión, valores y objetivos empresariales de la Empresa GRAMERÍA,

FILOSOFÍA EMPRESARIAL DE LA EMPRESA GRAMERÍA

MISIÓN

“Somos una empresa dedicada a la comercialización de productos de origen natural, orgánicos y de calidad, que fomenta el comercio justo, consciente y sostenible brindando una experiencia única para promover la concientización ambiental e incentivando el consumo de los mismos para la mejora de calidad de vida, convirtiéndolos en productos que todos puedan adquirir.”

VISIÓN

“Para el 2025, ser una empresa sostenible y reconocida por su compromiso con el cuidado ambiental, así como por la atención y servicio oportuno al cliente con la oferta de productos ecológicos de calidad.”

OBJETIVOS

Con el propósito de lograr los resultados esperados, “GRAMERÍA”, necesita cumplir con los siguientes objetivos:

- Mantener siempre un compromiso por el bienestar del cliente interno y externo, mediante una atención de calidad, cordialidad y respeto
- Actuar con responsabilidad social y la preservación del medio ambiente mediante la utilización de productos de calidad y amigables con el entorno.
- Capacitar al personal, mediante convenios con centros de capacitación sobre los beneficios de cada uno de los productos.

VALORES

- **Sostenibilidad.** Trabajamos para que nuestro entorno sea más sostenible con el objetivo de vivir en él de manera saludable. El mantenimiento en buen estado del medio ambiente es el primer paso para cuidar la salud de las personas.

- **Responsabilidad.** Ofrecer productos de calidad ayudando al bienestar y salud de nuestros clientes y con procesos de manufactura adecuados.
- **Trabajo en equipo.** Es importante contar con un equipo colaborador que esté comprometido con el crecimiento y desarrollo de la empresa valorando cada opinión del equipo para poder lograr los objetivos comunes.
- **Conciencia medio ambiental:** La conservación del medioambiente es nuestra prioridad, por ello estamos desarrollando acciones internas que reduzcan nuestro impacto generando conciencia en nuestros clientes.
- **Calidad:** Proporcionar productos de calidad a nuestros clientes.

POLÍTICAS

Para que una institución sea efectiva en sus prioridades administrativas es necesario recomendar que sus políticas sean diseñadas de acuerdo a las necesidades y limitaciones de la empresa tales como:

Políticas de medio ambiente

- Asegurar la protección del medio ambiente, trabajando de forma respetuosa, previniendo la contaminación y minimizando los efectos ambientales.
- Garantizar modalidades de consumo sostenibles, con la utilización de bolsas de papel, o productos reutilizables
- Promover el reciclaje, la recuperación y la reutilización de materiales y así como la reducción de la generación de residuos
- GRAMERÍA fomentará en sus proveedores una actitud de compromiso con el medio ambiente, trabajando en relación de cooperación mutua con aquellas empresas que deseen mejorar su actuación medioambiental.

Políticas de servicio

- Mantener la confianza y satisfacción de los clientes con el aseguramiento de la calidad de los productos y servicios que se brindan.
- Verificar que los productos cumplan con las normas de calidad establecidas en su área de mercado.
- Lograr la satisfacción del cliente sobre un justo precio por los productos recibidos y en mejor condición que la oferta de la competencia.

Políticas del personal

- La empresa establecerá un horario de trabajo de 09:00 a 13:30 y de 15:00 a 19:00 de lunes a viernes, y el día sábado de 10:00 a 13:00 y de 14:00 a 17:00 el mismo que deberá ser cumplido estrictamente por los empleados.

- Los empleados realizarán su trabajo mostrando respeto a sus compañeros.
- Prohibido ingerir bebidas alcohólicas en el lugar de trabajo.
- Los empleados deben utilizar obligatorio el mandil de la empresa antes de iniciar la jornada laboral.

7.2 ORGANIZACIÓN

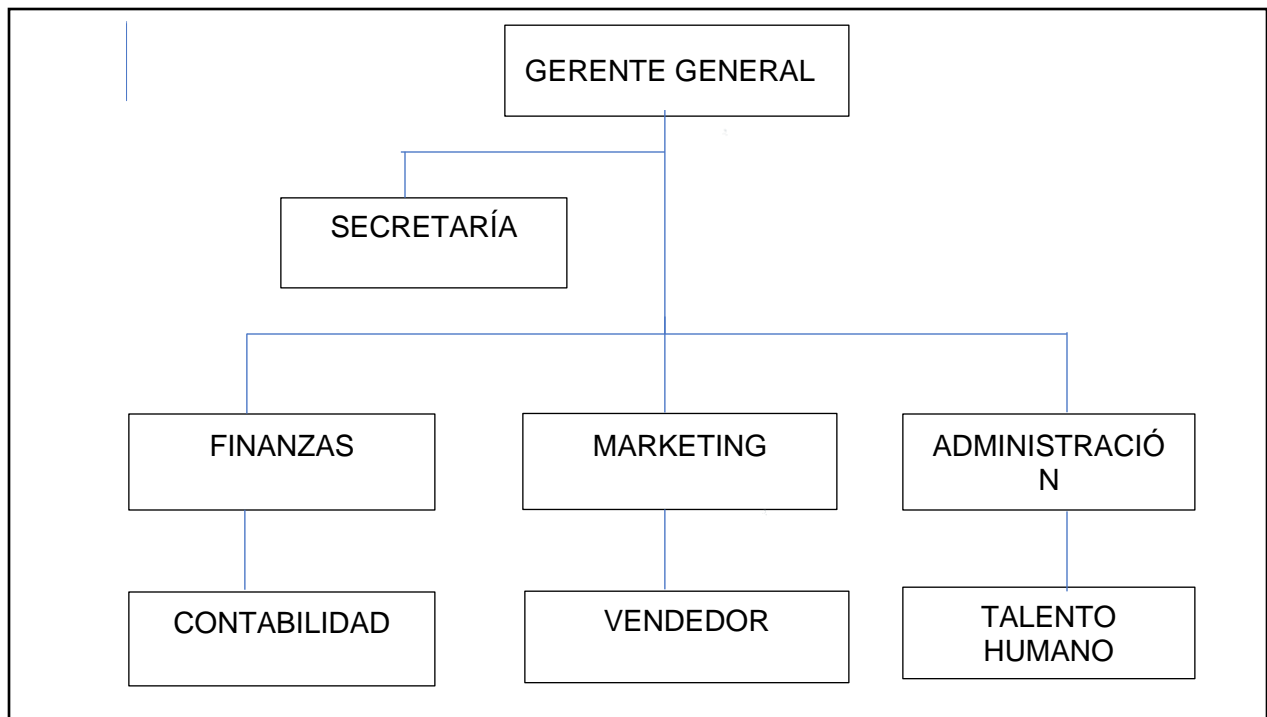
OBJETIVOS

- Elaborar los organigramas que permitan delimitar los niveles jerárquicos de la empresa.
- Realizar el manual de funciones con el fin de que el personal conozca las funciones y actividades a realizar en la empresa.
- Elaborar el manual de procedimientos del proceso de compras y ventas.
- Construir el Reglamento de admisión y empleo, manual de bienvenida que servirán para normalizar el ingreso de personal nuevo a la empresa.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA GRAMERÍA

Figura 30.

Organigrama Estructural de la Empresa GRAMERÍA

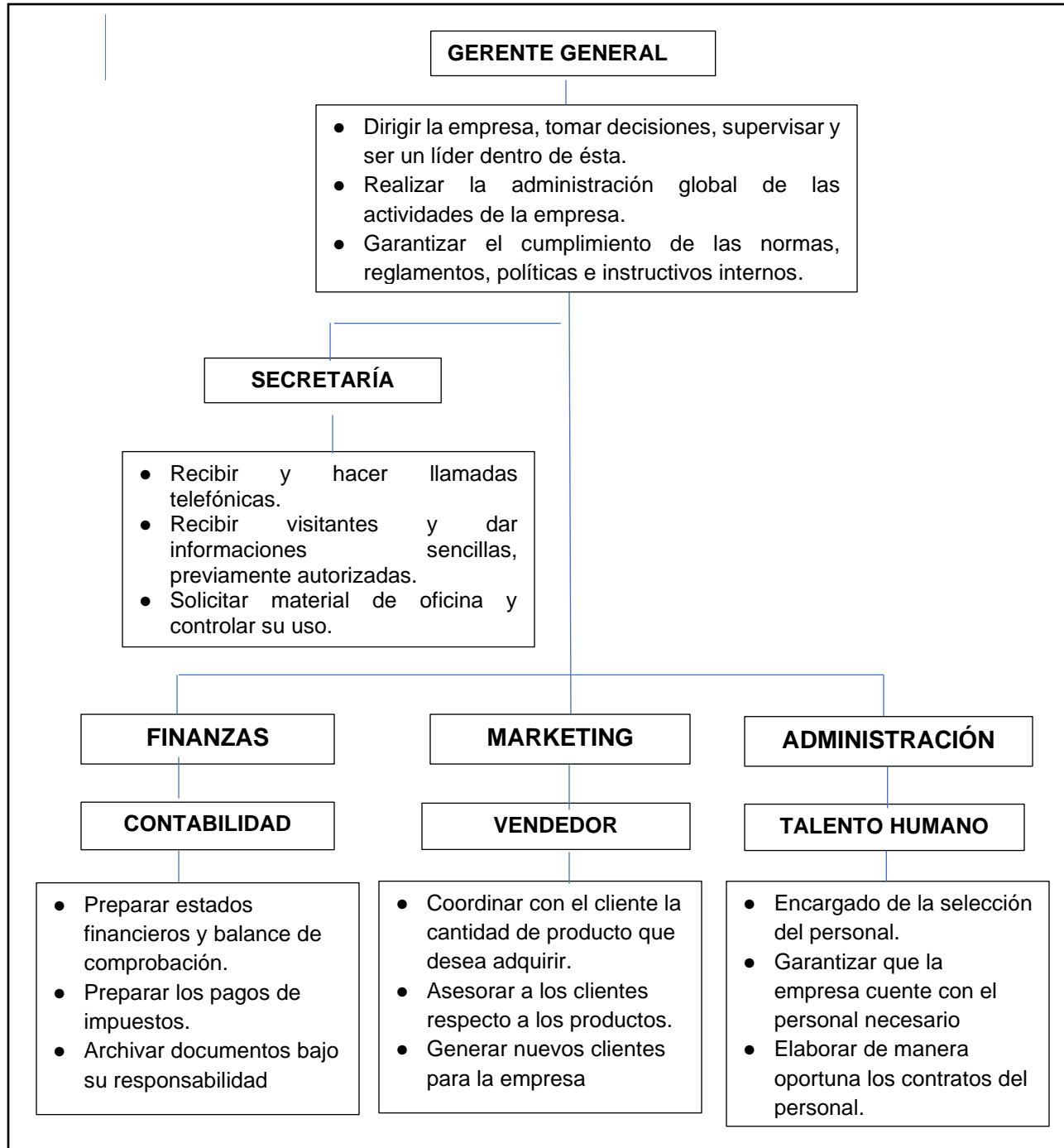


Elaboración: Stefany Jara

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA GRAMERÍA

Figura 31.

Organigrama Funcional de la Empresa GRAMERÍA




Elaboración: Stefany Jara


MANUALES

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA GRAMERÍA

El presente manual pretende que el personal tenga conocimiento de las actividades a realizar en cada uno de los puestos de su estructura organizacional, conozca y aplique las atribuciones que le competen, así mismo, identifique en que como nivel jerárquico está ubicado y bajo la responsabilidad de quien.

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA “GRAMERÍA”
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Código	001
Nombre del puesto	Gerente general
Nivel jerárquico	Nivel ejecutivo
Número de subalternos	4
Naturaleza del cargo	Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa
Funciones principales	
<ul style="list-style-type: none">● Ejercer la representación legal de la Empresa.● Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.● Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.● Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control.● Encargado del reclutamiento y selección del personal.● Administrar y organizar la empresa de forma óptima, para que se cumplan todas las metas que se han establecido.● Identificar áreas de oportunidad dentro y fuera de la empresa, que le permita ser más competitiva en el mercado	
Características del puesto	
<ul style="list-style-type: none">● Requiere iniciativa y criterio para su ejecución.● Responde al trabajo de la empresa.● Requiere alto grado de liderazgo y decisión.	

Requisitos mínimos
<ul style="list-style-type: none"> ● Instrucción Formal: Superior ● Título: Ingeniero Comercial ● Experiencia: Dos años en actividades afines ● Capacitación: Cursos en liderazgo, alta gerencia, manejo de paquetes informático.

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA “GRAMERÍA”
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Código	002
Nombre del puesto	Secretaría
Nivel jerárquico	Nivel auxiliar
Número de subalternos	Ninguno
Naturaleza del cargo	Realizar labores secretariales sencillas y variadas.
Funciones principales	
<ul style="list-style-type: none"> ● Tomar dictados de su superior y transcribirlos. ● Recibir, registrar y despachar correspondencia. ● Establecer y/o mantener organizado el archivo de documentos de la empresa. ● Llevar agendas de reuniones y citas de su supervisor. ● Recibir y hacer llamadas telefónicas. ● Recibir visitantes y dar informaciones sencillas, previamente autorizadas. ● Solicitar material de oficina y controlar su uso. ● Realizar otras tareas afines y complementarias, conforme a lo asignado por su superior inmediato. ● Administrar y organizar la empresa de forma óptima, para que se cumplan todas las metas que se han establecido. ● Identificar áreas de oportunidad dentro y fuera de la empresa, que le permita ser más competitiva en el mercado 	
Características del puesto	
<ul style="list-style-type: none"> ● Tener atención auditiva y visual ● Habilidades en cálculos numéricos 	


<ul style="list-style-type: none"> • Buen lenguaje y un desenvolvimiento • Preocupación por el orden y la calidad
Requisitos mínimos
<ul style="list-style-type: none"> • Instrucción Formal: Bachiller o tercer nivel. • Título: Licenciatura y/o carrera técnica. • Experiencia: 6 meses de experiencia como mínimo en cargos similares • Capacitación: Computación y administración.

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA “GRAMERÍA”
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Código	003
Nombre del puesto	Contadora
Nivel jerárquico	Nivel Operativo
Número de subalternos	Ninguno
Naturaleza del cargo	Realizar labores de registro, preparación y control de las operaciones contables de la empresa.
Funciones principales	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar registros sistemáticos de todas las transacciones que se produzcan y afecten real o potencialmente la situación económica-financiera de la entidad. • Procesar y producir información presupuestaria, contable y financiera que sirvan de control y para la toma de decisiones institucionales. • Preparar estados financieros y balance de comprobación. • Participar en el proceso de compra de la empresa GRAMERÍA. • Participar en la elaboración del presupuesto de ingresos y gastos de la empresa. • Preparar los pagos de impuestos. • Archivar documentos bajo su responsabilidad 	
Características del puesto	
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad de comprensión, análisis, síntesis y evaluación conceptual de situaciones, así como para encontrar o diseñar soluciones viables y efectivas. • Poseer conocimiento en programación, análisis de sistemas y financiero. • Habilidades comunicativas para informar, persuadir o aclarar. 	

Requisitos mínimos
<ul style="list-style-type: none"> ● Instrucción formal: Tercer nivel ● Título: Ingeniero en Contabilidad y auditoría ● Edad: 25 a 35 años ● Experiencia: Dos años en actividades afines.

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA “GRAMERÍA”
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Código	004
Nombre del puesto	Vendedor
Nivel jerárquico	Nivel Operativo
Número de subalternos	Ninguno
Naturaleza del cargo	Capacidad de comunicación con clientes actuales y potenciales y conocimiento de la entrega de pedido fecha y cantidad del mismo.
Funciones principales	
<ul style="list-style-type: none"> ● Coordinar con el cliente la cantidad de producto que desea adquirir. ● Entregar un servicio personalizado a cada uno de los clientes. ● Conocer los productos de la empresa y comercializarlos efectivamente. ● Generar nuevos clientes para la empresa ● Recibir, coordinar y asegurar la entrega de los productos a los clientes ● Entregar el producto al cliente. ● Atender al público que requiera información en el área de ventas ● Fidelizar a los clientes actuales 	
Características del puesto	
<ul style="list-style-type: none"> ● Óptimo servicio a clientes ● Capacidad para la comunicación verbal y escrita. ● Forma equipo y resuelve conflictos ● Asume la responsabilidad personal por responderle al cliente ● Capacidad de negociación ● Creatividad 	

<ul style="list-style-type: none"> ● Poder de Convencimiento
Requisitos mínimos
<ul style="list-style-type: none"> ● Formación: Título Bachiller o Superior ● Título: Contabilidad, Marketing, Administración o Bachiller ● Experiencia: 1 año de experiencia en trabajos afines. ● Edad: 20 a 35 años

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA “GRAMERÍA”
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Código	005
Nombre del puesto	Talento Humano
Nivel jerárquico	Nivel Operativo
Número de subalternos	Ninguno
Naturaleza del cargo	Seleccionar y formar a las personas que la empresa necesita, proporcionar a los trabajadores los medios necesarios para que puedan ejercer su trabajo e intentar que el trabajador satisfaga sus necesidades.
Funciones principales	
<ul style="list-style-type: none"> ● Llevar las nóminas de empleados para que estos tengan sus beneficios a la fecha indicada, entre esos beneficios se encuentran: vacaciones, bonificaciones, regalías, licencias, etc. ● Diseñar y cumplir las políticas relacionadas con la administración de talento humano (reclutamiento, selección, formación, desarrollo del personal.) ● Realizar inducción a cada uno de los colaboradores. ● Garantizar que las diferentes áreas de la empresa cuenten con el personal necesario ● Elaborar de manera oportuna los contratos del personal de acuerdo a los procedimientos establecidos. ● Mantener actualizada la información del personal 	
Características del puesto	
<ul style="list-style-type: none"> ● Capacidad para la comunicación verbal y escrita. 	

- Forma equipo y resuelve conflictos
- Capacidad de negociación
- Visión estratégica.
- Orientación a resultados.
- Liderazgo y capacidad para influenciar y desarrollar al equipo.


Requisitos mínimos

- **Instrucción Formal:** Tercer Nivel
- **Título:** Ingeniero en administración de empresas, Talento Humano
- **Experiencia:** Dos años en actividades afines
- **Capacitación:** Cursos en liderazgo, Recursos Humanos, Administración, Procesos, y Psicología Industrial.

MANUAL DE BIENVENIDA EMPRESA GRAMERÍA

Tabla 30.

Manual de Bienvenida empresa GRAMERÍA

	MANUAL DE BIENVENIDA DE LA EMPRESA GRAMERÍA
<p style="text-align: center;">INTRODUCCIÓN:</p> <p>El presente Manual de Bienvenida está elaborado pensando en el personal que empieza a formar parte de este equipo de trabajo y de esta prestigiosa empresa como es el GRAMERÍA eco tienda, el mismo que tiene la finalidad de que conozcas en tipo de empresa del cual formas parte, ya que es importante tu compromiso con este tu nuevo empleo, esperando sea el punto de partida para que te sientas parte de esta empresa y tengas las bases para el adecuado desempeño de tu trabajo. Desde ahora y durante tu estancia en ella, adquieres el compromiso de cumplir con tus obligaciones laborales y de desarrollar tu máximo esfuerzo para el bienestar de esta empresa y de los que laboran en la misma.</p> <p style="text-align: center;">MENSAJE DE BIENVENIDA</p> <p>Bienvenida/o; para la familia de GRAMERÍA es un gusto saber que usted va a formar parte del equipo de trabajo, esperamos que durante el tiempo que permanezca dentro de esta su empresa sea de una grata experiencia dentro de su vida profesional y laboral y recuerde que su esfuerzo y cooperación son muy importantes para la empresa.</p> <p>A través de este manual conocerás información básica sobre quiénes somos y qué hacemos; además de referir con información relevante que te será de asistencia en tus primeros días con nosotros. Esperamos que este manual sea de ayuda en tu proceso de adaptación a tu nueva formación y te sirva como introducción para conocer nuestra Empresa.</p>	
<p style="text-align: center;">NUESTRA EMPRESA</p> <p style="text-align: center;">RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA “GRAMERÍA”</p> <p>GRAMERÍA fue creada por una pareja de jóvenes lojanos apasionados por la sostenibilidad y cuidado ambiental. Desde hace algún tiempo buscan aportar con el planeta, desde su hogar comenzando a reciclar todo lo que se podía, buscar cómo y dónde, reutilizar lo que ya tenían, y</p>	

sobre todo reducir el plástico; esa fue la tarea que aún sigue costando y el camino es complicado, debido a todo lo que nos ofrece el mercado es empacado en plástico o contiene plásticos difíciles de reciclar.

Por lo cual, decidieron crear GRAMERÍA desde el 16 noviembre de 2020, que guarde los principios saludables y sostenibles que deseamos en nuestra vida, que cumpla con el objetivo de minimizar la huella o el impacto negativo generado por nosotros los humanos al planeta con el uso del plástico y la generación excesiva residuos. Ofreciendo productos saludables, naturales y alternativas ecológicas de consumo.

Nuestra Filosofía

Misión

“Somos una empresa dedicada a la comercialización de productos de origen natural, orgánicos y de calidad, que fomenta el comercio justo, consciente y sostenible brindando una experiencia única para promover la concientización ambiental e incentivando el consumo de los mismos para la mejora de calidad de vida, convirtiéndolos en productos que todos puedan adquirir.”

Visión

“Para el 2025, ser una empresa sostenible y reconocida por su compromiso con el cuidado ambiental, así como por la atención y servicio oportuno al cliente con la oferta de productos ecológicos de calidad.”

Objetivos

- Mantener siempre una ética de trabajo basada en la cordialidad y en la satisfacción de nuestros clientes, siempre dispuestos a atender sus necesidades
- Actuar con responsabilidad social y la preservación del medio ambiente.
- Implementar productos innovadores y de calidad constantemente, con precios asequibles para nuestros clientes.
- Capacitar al personal, mediante convenios con centros de capacitación sobre los beneficios de cada uno de los productos.

NOTIFICACIONES

- **Vacaciones:** para solicitar vacaciones y permisos se debe realizar un oficio y entregársela por escrito al gerente para su aprobación.
- **Permisos:** Es obligación del trabajador comunicar cualquier permiso retribuido a su gerente, la no justificación, de ausencia al puesto de trabajo, se podrá considerar como falta grave.

- **Solicitud de Certificados:** Si necesitas un certificado relacionado con tu situación laboral, debes solicitarlo al Gerente informando de la finalidad del mismo.
- **Faltas por enfermedad:** Ante una falta por enfermedad, el trabajador deberá comunicarlo al gerente y entregar los respectivos justificantes médicos. Es muy importante comunicarlo de forma inmediata.

REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO DE LA EMPRESA GRAMERÍA

Tabla 31.

Reglamento de Admisión y Empleo de la Empresa GRAMERÍA

	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO DE LA EMPRESA GRAMERÍA</p>
<p style="text-align: center;">CAPÍTULO PRIMERO DEL ÁMBITO DE APLICACIÓN DEL PRESENTE REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO</p>	
<p>ARTÍCULO PRIMERO. - El presente Reglamento regula las relaciones laborales entre la Empresa y el personal que prestan sus servicios en la misma en todos sus departamentos, oficinas y lugares de trabajo sin consideración a la clase o modalidad de contrato de trabajo que los vincule con la empresa e independientemente de sus funciones o jerarquías; respetándose las disposiciones del Código del Trabajo y más Leyes vinculadas. Para efectos de este Reglamento, GRAMERÍA., se le podrá denominar también: La EMPRESA, o como EL EMPLEADOR; y al personal el trabajador.</p>	
<p>ARTÍCULO SEGUNDO. - El presente Reglamento es de aplicación obligatoria en las oficinas e instalaciones de la Empresa.</p>	
<p>ARTÍCULO TERCERO. - Para dar cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 64 del Código del Trabajo, y con el objeto de que los Trabajadores conozcan las disposiciones prescritas en este Reglamento, la EMPRESA mantendrá en exhibición permanente en sitios visibles una copia original de este instrumento.</p>	
<p style="text-align: center;">CAPÍTULO SEGUNDO DEL RECLUTAMIENTO DE CANDIDATOS</p>	
<p>ARTÍCULO CUARTO. - El proceso de reclutamiento se iniciará una vez haya sido aprobado por el Gerente la necesidad de contratar a uno o más trabajadores con el fin de sustituir temporal o permanentemente un puesto de trabajo.</p>	
<p>ARTÍCULO QUINTO. - Se podrá realizar reclutamiento para puestos nuevos en la empresa, siempre y cuando se certifique la necesidad de este.</p>	
<p>ARTÍCULO SEXTO. - El reclutamiento de candidatos se realizará en primer lugar dentro de la propia empresa, realizando ascensos o movilizaciones de personal si el caso lo amerita.</p>	
<p>ARTÍCULO SÉPTIMO. - En caso de que la vacante existente, no haya sido ocupada con el</p>	

personal existente, se realizará una revisión de las carpetas archivadas en los últimos seis meses.

ARTÍCULO OCTAVO. - Si el reclutamiento no ha sido cubierto tomando en cuenta los puntos anteriores, se procederá a emitir un anuncio en los principales medios de comunicación escrita de la ciudad por tres días consecutivos, detallando el puesto ofertado y las condiciones del mismo.

ARTÍCULO NOVENO. - Sólo se receptorán como carpetas válidas las que contengan como mínimo la siguiente documentación.

1.- Nombres y apellidos completos, edad, estado civil, profesión u ocupación, nacionalidad, dirección domiciliaria y cargas familiares.

2.- Cédula de Ciudadanía, certificado de votación.

3.- Ser mayor de edad y encontrarse en goce de los derechos de ciudadanía; certificado de antecedentes penales

4.- Presentar certificados de trabajo de los últimos dos años, si hubiere laborado durante dicho tiempo, certificado de experiencia ocupacional o profesional.

5.- El o la aspirante deberá reunir los requisitos adicionales, legales o administrativos que se le soliciten, según al cargo que aspire desempeñar. Si después de haber adquirido la calidad de Trabajador se descubriere falsedad o alteración en los datos o documentos presentados, el que cometiere tal evento será separado inmediatamente de la EMPRESA, apegados a lo dispuesto en el numeral segundo del artículo 316 del Código del Trabajo.

CAPÍTULO TERCERO DE LOS REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

ARTÍCULO DÉCIMO. - Para efectos de llenar las vacantes que se produzcan, cuando vayan a ser llenadas por Trabajadores de la Empresa, se tomará en cuenta la capacidad del aspirante, sus conocimientos técnicos, culturales y académicos; de la misma manera los antecedentes de trabajo, tales como actitud, índice de ausentismo, disciplina, desempeño, colaboración, etc., igual criterio en términos generales, se aplicará y se exigirá para cuando la vacante vaya a ser llenada por terceras personas.

ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO. - Como norma general, todo Trabajador que ingrese por primera vez a prestar sus servicios en la empresa GRAMERÍA, deberá suscribir un Contrato de Trabajo con inclusión de un período de prueba de hasta treinta días.

ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO. - Los trabajadores que fueren contratados deberán cumplir con las obligaciones acordadas en sus respectivos contratos.

ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO. - La selección de personal se realizará tomando en cuenta técnicas como entrevista, pruebas de conocimiento, pruebas psicológicas, etc.

CAPÍTULO CUARTO DE LA INDUCCIÓN DEL NUEVO TRABAJADOR

ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO. - Toda persona que pase a formar parte del equipo de trabajo de GRAMERÍA, deberá mantener una charla informativa con el encargado del Departamento de Recursos Humanos con el fin de conocer la Misión, Visión, Objetivos y Políticas de la Empresa.

ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO. - Una vez que el trabajador conozca la información histórica de la empresa,, y la presentación del personal que labora en cada uno de los departamentos.

ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO. - A continuación de los artículos anteriores se presentará al jefe inmediato superior al nuevo colaborador con el fin de que lo induzca en las actividades propias del puesto.

ARTÍCULO DÉCIMO SÉPTIMO. - Se ubicará una persona que ocupe el mismo cargo durante un período de tres días para el conocimiento de las funciones a realizar. En caso de ser el primer cargo existente, será el jefe superior quién realice está actividad por un período de dos días.

ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO. - A todo trabajador nuevo se le entregara una copia de este reglamento y un manual de funciones según el puesto a ocupar.

CAPITULO QUINTO DE LA CONTRATACIÓN ARTÍCULO

DÉCIMO NOVENO. - La contratación se llevará a efecto según la normativa vigente de Código de Trabajo, con las especificaciones del puesto a ocupar y del sueldo o salario a percibir.

ARTÍCULO VIGÉSIMO. - El contrato será firmado en un plazo máximo de 48 horas desde que el trabajador inicie su primera jornada de trabajo.

Loja, De.....de 20...

Elaboración: Stefany Jara

MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Introducción

El presente manual de procedimientos da a conocer el detalle de las operaciones necesarias para llevar a cabo las actividades relacionadas con el proceso de compra y venta dentro de la empresa GRAMERIA.

Los manuales de procedimientos proporcionan fortaleza administrativa a la empresa GRAMERIA, y otorgará las herramientas necesarias para que las actividades del proceso de compra y ventas sean efectivas. El Manual estará sujeto a cambios que realice la empresa GRAMERIA en un futuro, para mejora de sus actividades.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE COMPRA

Objetivo,

Definir las actividades que contribuyen al proceso de compra de los productos para la venta, dando a conocer la secuencia, los responsables y los registros necesarios que deben llevar a cabo sus tareas asignadas y obtener excelentes resultados.

Alcance.

El presente manual será puesto en práctica diariamente por los departamentos involucrados en el proceso de compra, desde la gestión financiera hasta el personal encargado de su almacenamiento

Tabla 32.

Manual de Procedimientos de Compra

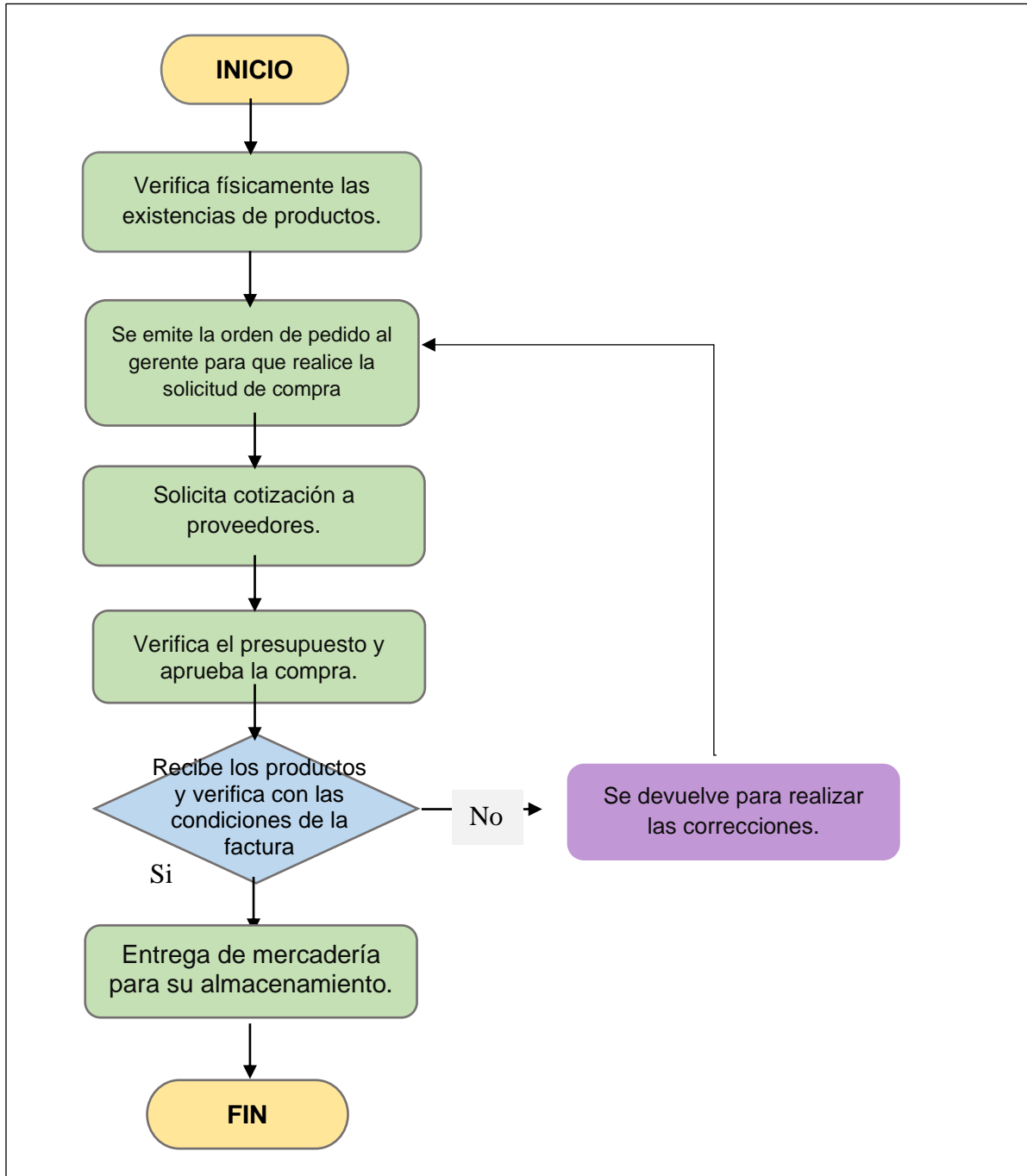
	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE COMPRA DE LA EMPRESA “GRAMERÍA”</p>
<p>Propósito: Este manual tiene el propósito de entregarle la información necesaria, para que el personal pueda realizar de manera exitosa la adquisición de productos, y de esta manera tener un mayor control de las existencias.</p>	
<p>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</p>	
<p>RESPONSABLE</p>	<p>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</p>
<p>Vendedor</p>	<p>Verifica físicamente las existencias para que no exista escases del producto en la empresa</p>
<p>Vendedor</p>	<p>Se emite la orden de pedido al gerente para que realice la solicitud de compra a los proveedores.</p>
<p>Gerente</p>	<p>Se encarga de receptor y revisa la orden de pedido la cual debe estar firmada y autorizada.</p>
<p>Gerente</p>	<p>Solicita cotización a proveedores, para verificar la existencia de los productos.</p>
<p>Contadora</p>	<p>Verifica el presupuesto y aprueba la compra.</p>
<p>Gerente</p>	<p>Envío de orden de compra al proveedor</p>
<p>Gerente</p>	<p>Hace la entrega del pedido al proveedor</p>
<p>Contadora</p>	<p>Revisa la factura y efectúa el pago</p>
<p>Gerente</p>	<p>Entrega de mercadería para su almacenamiento.</p>

Elaboración: Stefany Jara

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA “GRAMERÍA”

Figura 32.

Flujograma de Procedimiento de Compras de la Empresa “GRAMERÍA”



Nota. Información obtenida de la tabla 32. **Elaboración:** Stefany Jara

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE VENTAS

Objetivo.

Optimizar las actividades diarias del proceso de ventas, para direccionar al personal sobre el proceso de venta, evitando la duplicidad y de esta manera contribuir a que el procedimiento de ventas, siga lineamientos necesarios para obtener excelentes resultados.

Alcance

El presente manual será puesto en práctica diariamente por el personal encargado y departamentos involucrados en el proceso de ventas, desde los vendedores, hasta el personal encargado de la logística.

Tabla 33.

Manual de Procedimientos de Ventas

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE VENTAS DE LA EMPRESA “GRAMERÍA”
Propósito: Servir de material de apoyo y capacitación para la fuerza de ventas, por lo tanto, toda empresa debe contar con un Manual de Ventas para otorgarles a sus vendedores una guía de utilidad para tomar decisiones.	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	
Responsable	Actividad
Vendedor	Receptar la necesidad del cliente
Vendedor	Despejar las dudas a los clientes, dependiendo la necesidad de la compra
Vendedor	Negociar con el cliente en caso de que le interese algún producto
Vendedor	Entregar cotizaciones de precios de los artículos requeridos por el cliente

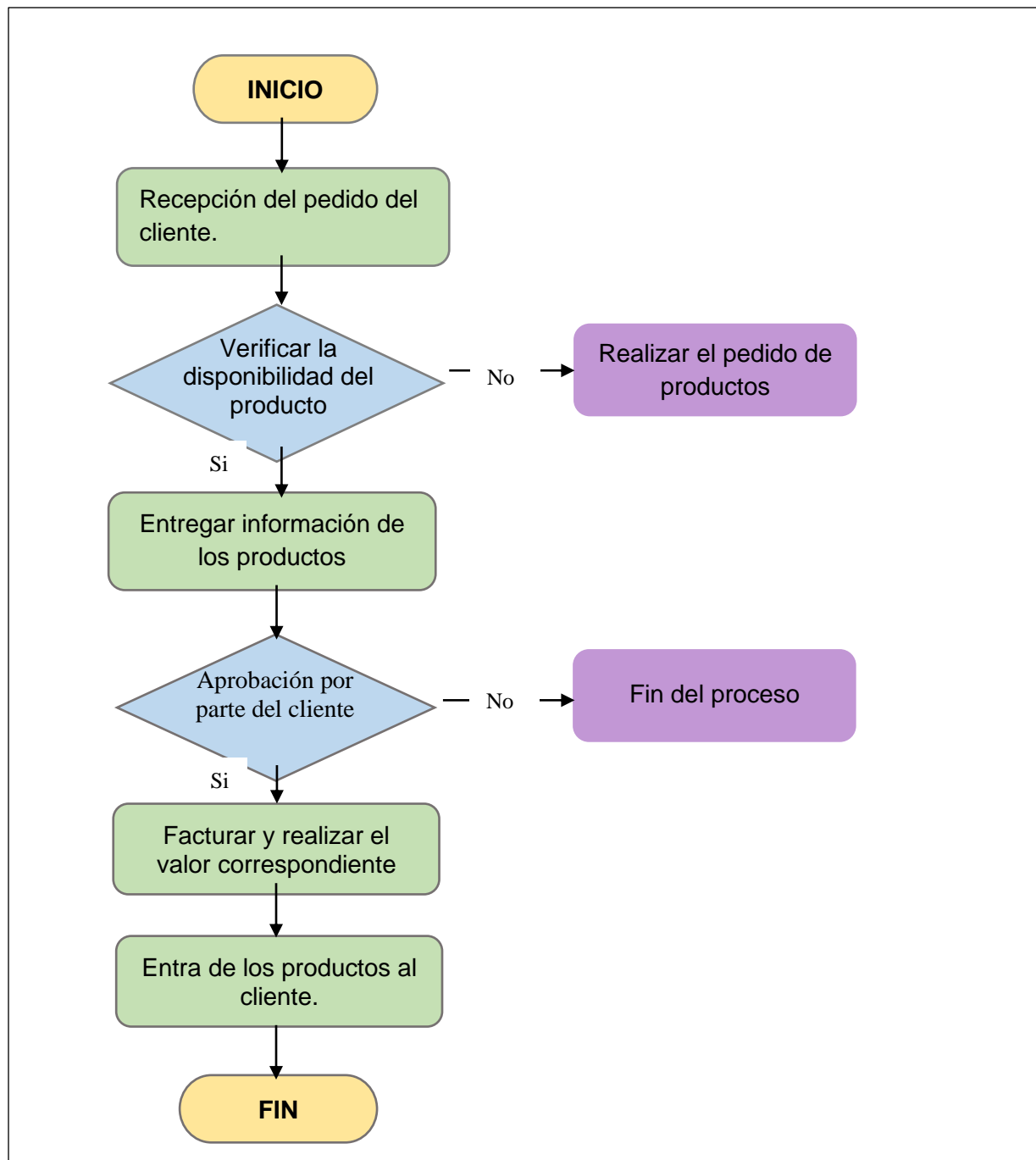
Cliente	Pedir el producto
Vendedor	Verificar la existencia del producto solicitado
Vendedor	Si la venta se diere al contado, emitir la factura correspondiente Si la venta se realiza mediante transferencia, verificar comprobante.
Jefe de mercadotecnia	Emisión de la factura
Jefe de mercadotecnia	Cobro del valor correspondiente
Vendedor	Despacho de la mercadería y comprobación de funcionamiento de la misma

Elaboración: Stefany Jara

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA “GRAMERÍA”

Figura 33.

Flujograma de Procedimiento de Ventas de la Empresa GRAMERÍA.



Nota. Información obtenida de la tabla 33. **Elaboración:** Stefany Jara

7.3 DIRECCIÓN

OBJETIVOS

- Proponer y organizar talleres de capacitación abordando temas como la motivación, atención al cliente y Ventas.
- Establecer canales de comunicación oficiales, para de esta manera mejorar la comunicación entre los miembros de la empresa.

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA GRAMERÍA

Tabla 34.

Plan de capacitación para el personal de la empresa GRAMERÍA

TEMA	OBJETIVO	FECHA	ASISTENTES	METODOLOGÍA	PRESUPUESTO	DURACIÓN	LUGAR
<i>La motivación en la empresa</i>	Aplicar las técnicas y habilidades del liderazgo para favorecer la integración y la eficiencia del trabajo en equipo e impedir la aparición de conflictos.	Noviembre 2021	Todos los empleados de la empresa GRAMERÍA	<ul style="list-style-type: none"> – Manual en PDF – Contenido Interactivo Multimedia. - Video-clases de profesores especialistas. 	Instructor: 200,00 Refrigerio: 20,00 Material Didáctico: 10,00 TOTAL: 230,00	5 horas en una sola jornada	Instalaciones de la empresa
<i>Captación de nuevos clientes y sus necesidades.</i>	Fortalecer las relaciones con los clientes	Enero 2021	Todos los empleados de la empresa GRAMERÍA	<ul style="list-style-type: none"> – Conferencia – Taller 	Instructor: 250,00 Refrigerio: 30,00 Material	8 horas una sola jornada	Instalaciones de la empresa

					Didáctico: 20,00 TOTAL: 300,00		
<i>Sentido de pertenencia a la empresa.</i>	Transmitir con asertividad la necesidad de interactuar en una causa común, para alcanzar objetivos y metas organizacionales, fortaleciendo sus niveles de eficiencia, calidad y productividad en el trabajo	Marzo 2022	Todos los empleados de la empresa GRAMERÍA	<ul style="list-style-type: none"> – Conferencia – Taller – Folletos 	Instructor: 200,00 Refrigerio: 20,00 Material Didáctico: 10,00 TOTAL: 230,00	6 horas una sola jornada	Instalaciones de la empresa

Elaboración: Stefany Jara

Para la selección de la temática de las capacitaciones propuestas se tomó en cuenta el análisis realizado, con el cual se pudo detectar las necesidades del equipo de trabajo en cuanto a formación. Se seleccionó una capacitación de "*La motivación en la empresa*", pues este es un factor valioso y que puede marcar la diferencia en el desarrollo en el ámbito laboral y personal de los trabajadores.

La segunda capacitación "*Captación de nuevos clientes y sus necesidades*" pues al ser una empresa dedicada a la comercialización es necesario que los vendedores estén motivados y preparados para su trabajo, ellos son la representación de la empresa con sus clientes.

El tercer tema de capacitación "*Sentido de pertenencia a la empresa*", es importante que los miembros de la empresa tomen los objetivos del equipo como propios, por lo tanto, el personal estará comprometidos y mejorará su desempeño.

El presupuesto total de la propuesta es de \$760,00 dólares, el mismo que deberá ser asumido en su totalidad por la empresa.

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA

De acuerdo a la información obtenida en las encuestas y entrevistas, se puede establecer que no existen canales de comunicación oficiales, por tal razón es importante que la empresa GRAMERÍA defina estos canales ya que facilitará la integración interpersonal y así reducir los conflictos en la empresa.

Tabla 35.

Canales de Comunicación Interna

HERRAMIENTA	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS	COLABORADORES
Correos electrónicos	Es necesario mantener este medio ya que brinda la capacidad de guardar la información por el tiempo que se requiera además es de fácil contacto entre el personal tiene un gran alcance.	Incentivar el uso del correo electrónico, mediante la participación de todos los integrantes de la empresa con el fin de mejorar las técnicas de comunicación.	Todos los miembros de la empresa
Grupo WhatsApp	Esto ayudará a que aun cuando no estén en horas laborales sea posible la comunicación, y de hecho debido a la utilización de las nuevas tecnologías será de fácil acceso en cualquier lugar, celular, computadora de la casa, el trabajo, etc.	Permite una comunicación informal, rápida y directa entre superiores y empleados en tiempo real, en casos de emergencia.	Todos los miembros de la empresa
Buzón de sugerencias	Es una herramienta a través de la cual el personal puede expresar lo que piensa de cierto tema dando	Recibir sugerencias para mejorar los procesos, procedimientos y servicio, lo cual permitirá identificar	Todos los miembros de la empresa

	una opinión para el mejoramiento de alguna falla o problema dentro de la empresa	oportunidades de mejora en la comunicación interna.	
Reuniones	Este medio de comunicación directa permite compartir experiencias, conocimientos, información relevante y son de mucha utilidad cuando es posible llevarlas a cabo de la mejor manera.	Expresar opiniones por parte de sus empleados, sus conocimientos y experiencias en torno a un tema o problema, de forma provechosa para la empresa como superiores.	Todos los miembros de la empresa

Elaboración: Stefany Jara

7.4 CONTROL

OBJETIVO.

- Elaborar un formato que permita controlar y registrar de manera segura las entradas y salidas del personal de la empresa, con el fin de lograr un orden en el horario y asistencia de los trabajadores.
- Proponer un sistema contable de facturación, con la finalidad de tener control de las existencias, compras y ventas de los productos.

PROPUESTA DE FORMATO PARA EL CONTROL DE PERSONAL DE LA EMPRESA GRAMERÍA

Tabla 36.

Formato de bitácora para el control de personal de la empresa GRAMERÍA

FECHA	NOMBRES Y APELLIDOS	MAÑANA			TARDE		
		HORA ENTRADA	HORA SALIDA	FIRMA	HORA ENTRADA	HORA SALIDA	FIRMA
_____ FIRMA RESPONSABLE							

Elaboración: Stefany Jara

PROPUESTA DE SISTEMA CONTABLE PARA LA EMPRESA “GRAMERÍA”

Basados en los resultados de la investigación, se consideró necesario se realice la adquisición de un nuevo sistema informático el cual facilite el trabajo de los colaboradores dentro de la empresa “GRAMERÍA”, automatizando de esta manera toda la información del usuario, optimizando tiempo de búsqueda y satisfacción del cliente.

Figura 34.

Perseo sistema contable.



Nota: Información obtenida de la página web. <https://images.app.goo.gl/uCHxx8HfRnbssRN77>

Beneficios

- Facturación Electrónica ilimitada
- Actualizaciones Automáticas
- Respaldos en la Nube
- Tutoriales en la Web

Características Principales

- Planes de renta Mensual o Anual
- 100% Web, toda la información se almacena en la NUBE.
- Respaldos Automáticos.
- Fácil de usar, dicho por nuestros clientes.

- Facturación Electrónica Ilimitada: Facturación, Guías de Remisión, Notas de Crédito y Notas de Débito, Retenciones y Liquidación de Compras
- Actualizaciones semanales automáticas, con mejoras al sistema y actualizaciones tributarias.
- Crea Clientes o Proveedores, solo con el número de Cedula o el RUC.
- Puedes acceder a tu sistema desde cualquier navegador del mundo PC, MAC, Laptop, Celular, Tablet.
- Importación de Compras desde el SRI, Ahorre tiempo valioso con esta herramienta, registra cada compra en menos de 20 segundos
- Manejo de oficinas, bodegas, almacenes o sucursales en línea. - Soporte Técnico inmediato, sin generación de tickets.

Presupuesto

Tabla 37.

Presupuesto de sistema contable PERSEO

NOMBRE	PRECIO/ DURACIÓN	MÓDULOS
PERSEO	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Mensual Precio: \$34.99 /MES + IVA Incluye: Nómina de Empleados ilimitados 	<ul style="list-style-type: none"> • Facturación • Proformas y Pedidos • Fichas de Productos y Servicios • Inventarios y Kárdex • Transferencias entre bodegas • Análisis de Rotación de Inventarios • Compras de Productos y Servicios • Retenciones y Liquidaciones de Compras
	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Anual Precio: \$23.99 /MES + IVA Total Plan 359.99 + 3 meses GRATIS + IVA Incluye: 15 meses de servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Guías de Remisión • Cuentas por Cobrar • Cuentas por Pagar • Transacciones de Caja • Transacciones de Bancos • Contabilidad Integrada • Reportes de Impuestos • ATS Anexo Transaccional • Liquidación de Importaciones

-
- Acceso a Aplicación Perseo Móvil
 - Más de 50 Reportes
 - Consulta Automática de Nombre con CI / RUC
 - Soporte Técnico
 - Nómina Empleados ilimitados

Nota: Información obtenida de la página web PERSEO sistemas contables. **Elaboración:** Stefany Jara

7.5 ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL (TRIPLE BOTTOM)

Generar impacto en lo económico, ambiental y social, es el objetivo de GRAMERIA, por tal razón es importante resaltar las actividades que contribuyen a la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

7.5.1 Social

ESTACION REFILL ECUADOR

Es una Alianza que permite a las personas recargar agua potable en sus botellas, de manera gratuita con la única condición de que estos porten una botella reutilizable o un tomatodo, y esta evitar el consumo botellas de plástico.

Figura 35.

Estación Refill Revolution



Nota: Información obtenida de la página de Refill Revolution. **Página web:** https://www.instagram.com/p/COIsdT9r-Yx/?utm_source=ig_web_button_share_sheet

CONEXIÓN SALUDABLE

Conexión saludable es una empresa familiar de asesoría nutricional, esta alianza está relacionada con contribuir a los clientes recetas deliciosas y sanas, libres de gluten, parabenos etc., de igual manera brindan asesoría personalizada, como talleres. Lo que ha permitido a GRAMERIA acercarse más sus clientes brindando variedad de productos y recetas.

Figura 36.

Conexión Saludable.



Nota: Información de la página Instagram Conexión Saludable. **Página web:** https://www.instagram.com/p/CL9QP4fghAZ/?utm_source=ig_web_copy_link

7.5.2 Económico

Dentro del ámbito económico la empresa GRAMERIA tiene planes a futuro, donde pueda contribuir con la economía, en sus actividades diarias lo realiza con la venta de productos a granel donde da la facilidad que los clientes compren la cantidad de productos según sus posibilidades económicas, por el momento es un ámbito al que no pueden contribuir significativamente ya que es una empresa nueva, en donde su prioridad es ganarse un lugar en el mercado en la Ciudad de Loja

7.5.3 Ambiental

ZERO WASTE

GRAMERÍA utiliza el lema de Zero Waste, el mismo que describe un estilo de vida que implica el consumo responsable y la reutilización de productos, con el fin de minimizar los residuos y contribuir al cuidado del medio ambiente.

Zero Waste se base en la aplicación de las 5Rs, que comprende:

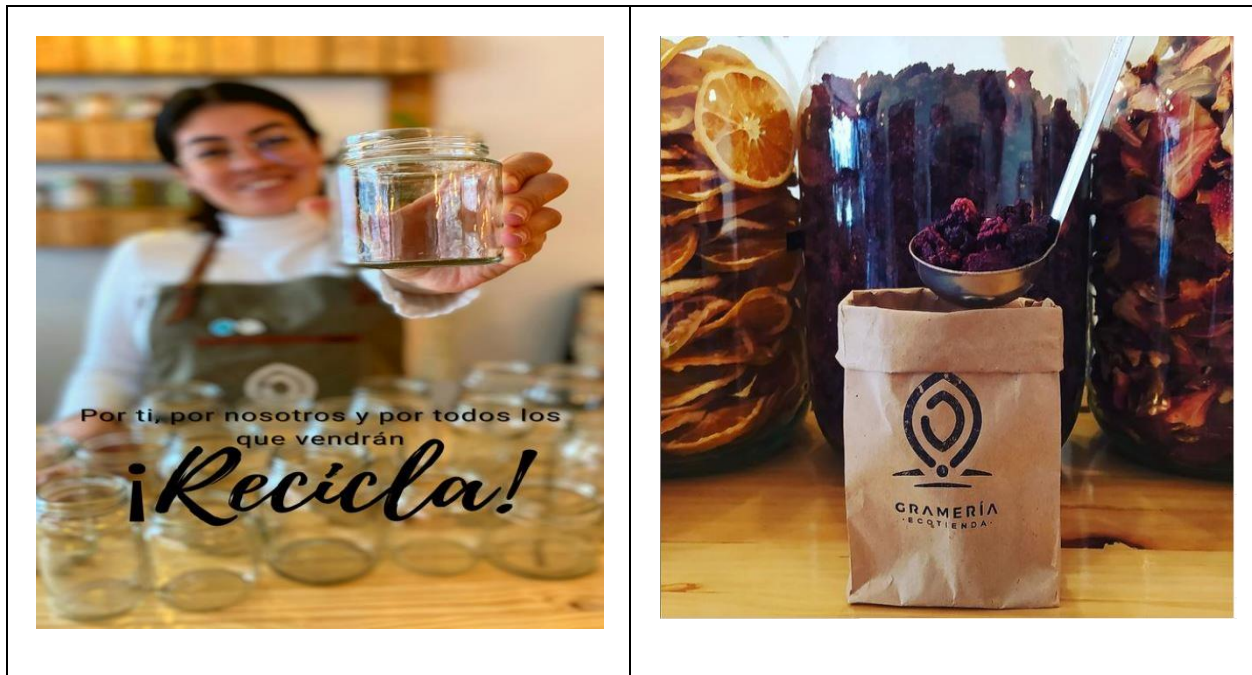
- RECHAZA lo que no necesitas
- REDUCE lo que necesitas
- REUTILIZA los materiales y envases

- RECICLA lo que no se pueda rechazar ni reducir
- REINTEGRA lo reciclable y composta

GRAMERIA no utiliza plásticos para la venta de sus productos, si no que tiene un plan de reciclaje donde los clientes pueden dejar los recipientes que no utilizan y de esta manera proveer a otras personas, si no, el producto se da en fundas de papel reciclado, y de esta manera contribuye al cuidado del medio ambiente.

Figura 37.

Zero Waste



Nota: Información obtenida de la página Instagram GRAMERÍA. **Página Web:** https://www.instagram.com/grameria_ec/

COMPRA A GRANEL

Comprar a granel permite realizar una compra más racional, saludable y ecológica, sin plástico de por medio ni marcas que nos condicionen. Una de sus ventajas es poner fin al desperdicio de alimentos. La compra a granel permite llevar a casa la cantidad exacta de alimentos que deseamos, por muy pequeñas que sean. De esta manera, podemos disfrutar de una alimentación más fresca, gastar menos dinero y evitar tirar comida que se daña por no consumirla a tiempo.



Nota: Información de la página Instagram GRAMERÍA. **Página** **Web:** https://www.instagram.com/grameria_ec/

8. CONCLUSIONES

Una vez finalizado el trabajo investigativo se puede concluir lo siguiente:

- Según la revisión teórica, las variables incluidas en el presente trabajo de investigación son: la sostenibilidad y el proceso administrativo conformado de cuatro etapas tales como; planeación, organización, dirección y control.
- Una vez realizado el diagnóstico en la empresa se pudo evidenciar que no realiza prácticas administrativas establecidas, y no tienen conocimiento de cómo desarrollarlos. Por lo tanto, la empresa no cumple con ninguna de las cuatro etapas del proceso administrativo, es decir no tiene planificación debido a que lleva poco tiempo en el mercado; en la segunda etapa de organización, se considera una empresa pequeña y familiar, por lo cual no consideraron necesario la realización de organigramas y manuales; en la tercera y cuarta etapa de dirección y control, se asocia al desconocimiento y falta de ejecución de las anteriores etapas del proceso administrativo.
- En el desarrollo de la investigación se realizó un análisis por cada una de sus fases, por lo que se pudo concluir lo siguiente:

Fase de Planeación: la empresa no cuenta con misión, visión, valores, y objetivos empresariales, retrasa el crecimiento económico de la misma, pues, no se tiene claro cuál es el horizonte que GRAMERIA debe seguir para prosperar, además, ocasiona que los empleados, clientes y proveedores no tengan conocimiento de cuál es la razón de existir de la empresa, sus aspiraciones y lo que desea alcanzar.

Fase de organización: La falta de una estructura organizacional, no permite realizar la delegación de funciones de manera apropiada, así mismo carece de manuales administrativos, tales como: manual de bienvenida, manual de selección de personal, manual de funciones.

Fase de Dirección: la entrega de incentivos económicos como medio de motivación, no es aplicada en la empresa: así mismo no mantiene canales de comunicación oficiales, la comunicación informal se ha convertido en el principal medio por el cual los colaboradores se desenvuelven con sus superiores.

Fase de Control: el control es deficiente ya que no se mantiene un sistema de control de asistencia, y control de sus inventarios, lo cual impide conocer cuál es el nivel de eficiencia y eficacia del personal al realizar su trabajo, así como su aporte en el desarrollo de la empresa.

La empresa GRAMERIA, si realiza actividades que contribuyen a la sostenibilidad de la empresa, con la no emisión de plásticos, venta de productos a granel, alianzas estratégicas etc. Lo que genera una ventaja dentro del mercado.

9. RECOMENDACIONES

Basados en la evidencias y conclusiones de la investigación es necesario que la empresa GRAMERIA, tome en consideración lo siguiente:

- Es importante generar conciencia respecto a que los gerentes, como empleados tengan conocimiento sobre a los conceptos básicos de la administración y Proceso Administrativo, ya que permitirá realizar una buena gestión en la empresa, y buen desenvolvimiento de la misma y así mismo establecer acciones pueden contribuir a la sostenibilidad de la misma a largo plazo.
- Aplicar el proceso administrativo en la empresa GRAMERIA ya que su implementación permitirá preparar el terreno para garantizar la gestión, y atención al cliente, que ayudara a lograr los objetivos propuestos los cuales serán de conocimiento entre los clientes, empleados y proveedores.
- Difundir la misión y visión propuestas, además de sus objetivos empresariales, para que GRAMERIA alcance su crecimiento económico, y de esta manera lograr que el personal y la sociedad tengan conocimiento de la razón de existir y las aspiraciones de la empresa, para de esta manera lograr su posicionamiento en el mercado.
- Hacer uso del manual de funciones propuesto, ya que es un medio para facilitar la organización de los empleados en la empresa, que permitirá aprovechar el potencial que cada empleado posee, facilitando el cumplimiento de sus actividades en la empresa, así mismo los manuales propuestos de bienvenida y el reglamento de admisión y empleo, para lograr una correcta inducción y adaptabilidad del nuevo trabajador.
- Aplicar los planes de capacitación a todo el personal de la empresa, para mejorar su sentido de pertenencia hacia la empresa, lo que permite un mejor servicio al cliente e incrementar ventas y por tanto mejorar la rentabilidad de la empresa y utilizar los canales de comunicación propuestos, para crear un buen ambiente de trabajo y de esta manera lograr un excelente desarrollo organizacional. Mejorar los procesos a través de la implementación del sistema informático PERSEO, con el fin de tener control de la mercadería y de las ventas.
- Mantener sus prácticas sostenibles, ya que esto genera una ventaja dentro del mercado, también es importante considerar nuevos procesos que permitirán a la empresa sobresalir y ganar prestigio y aceptación

10. BIBLIOGRAFÍA

Abad, J. F., Andreu, A., & Jiménez, M. I. (2003). *RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS Y BALANCE SOCIAL*. Salamanca: Imprenta KADMOS. Obtenido de

- https://www.researchgate.net/profile/Jose-Maria-Herranz-De-La-Casa/publication/290441197_La_comunicacion_de_la_responsabilidad_social_corporativa_usos_y_abusos/links/5698e07008aea2d7437722e5/La-comunicacion-de-la-responsabilidad-social-corporativa-usos-y-
- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración*. México : PEARSON.
- ARENAS, B. D., & HERNANDEZ, Z. S. (2010). *DISEÑO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN CARBÓN LEÑITO*. Bello : CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS.
- Arriaga, L. F., Martínez, O. E., Ávalos, C. D., & Gutiérrez, S. A. (2018). LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS MICROEMPRESAS DE ARANDAS, JALISCO, MÉXICO. *Ra Ximhai*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/461/46158064001/html/index.html>
- Avalos, R. J., Puente, R. M., Carrasco, S. V., & Viñán, V. J. (2017). *ELEMENTOS DE INGENIERÍA ADMINISTRATIVA*. Riobamba: Editorial Politécnica ESPOCH.
- Baque, C. M., Cedeño, C. B., Chele, C. J., & Gaona, O. V. (2020). Fracaso de las pymes: Factores desencadenantes, Ecuador 2020. *Fipcaec*.
- BARRERA, D. M. (2018). *ANÁLISIS DEL PROCESOS ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA CONSTRUSERVICIOS UBICADA EN EL MUNICIPIO DE JUTIAPA*. JUTIAPA: UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR.
- Bernal, T. C., & Sierra, A. H. (2008). *PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI*. Mexico: PERSON.
- Betanco, R. R., Padilla, M. D., & Téllez, M. R. (2019). *Proceso administrativo de la Empresa familiar MODAS ROSIBEL en la ciudad de Darío Matagalpa 2018-2019*. . Nicaragua : Universidad Autonoma de Nicaragua .
- Chiavenato, I. (2001). *ADMINISTRACION. Teoría, proceso y práctica*. Bogotá : McGRAW-HILL.
- COPCI, C. O. (2018). *CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES*. Quito: COPCI. Obtenido de <https://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/COPCI.pdf>
- Deloitte. (2019). Informativo Gerencial. *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte-analytics/Informativo-Gerencial/2019%20Informativo%20Octubre.pdf>
- Díaz, B. L., Torruco, G. U., Martínez, H. M., & Varela, R. M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Scielo*.
- Enrique, L. (2015). *Administracion. Fundamentos del proceso administrativo* . Argentina: CENGAGE LEARNING.

- Enriquez, P. J. (2016). *LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INFLUENCIA EN LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA CORMIREY DEL CANTÓN MACHALA*. Machala: Universidad Técnica de Machala.
- FARIZA, I. (24 de Octubre de 2017). *Las pymes de América Latina exigen su sitio*. Obtenido de El País : https://elpais.com/economia/2017/10/24/actualidad/1508834867_238982.html
- Gallardo, E. E. (2017). *Metodología de Investigación*. Perú: Universidad Continental. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf
- Garzón, C. M., & Ibarra, M. A. (2014). Revisión Sobre la Sostenibilidad Empresarial. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*.
- Garzon, D., Amaya, C., & Castellanos, O. (2004). Modelo conceptual e instrumental de sostenibilidad orgganizacional a partir de la evaluación del tejido social empresarial . *Scielo* .
- Gavilánez, M. I., Espín, O. M., & Arévalo, P. M. (2018). IMPACTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS PYMES DEL ECUADOR. *Revista Observatorio de la Economía*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. W. (2009). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. Mexico D.F: Cengage Learning Editores, S.A.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2010). *Metodología de Investigación* . México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hugo, C. F., Flores, R. C., Peralta, B. Á., & Lara, P. P. (2019). Sostenibilidad empresarial en relación a los objetivos del desarrollo sostenible en el Ecuador. *Reciamud*. Obtenido de <https://1library.co/document/q06n363q-descargar-descargar-pdf.html>
- INEC. (2019). Directorio de Empresas y Establecimientos 2019. *Boletín Técnico INEC*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Boletin_Tecnico_DIEE_2019.pdf
- INEC. (2019). *Encuesta Estructural Epresarial 2019*. Quito: INEC.
- INEC. (2020). *Directorio de Empresas y establecimientos 2019*. Quito: INEC.
- López, R. P., & Fachelli, S. (2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA* . Barcelona : Creative Commons.
- Louffat, E. (2016). *Administración: fundamentos del proceso administrativo*. Argentina : Cengage Learning.

- Madero, G. M., & Zárate, S. I. (2016). La sostenibilidad desde una perspectiva de las áreas de negocios. *SCIELO*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v32n56/0120-4645-cuadm-32-56-00007.pdf>
- Munch, L. (2014). *Administración, gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Mexico: PERSON.
- Muñoz, R. C. (2015). *Metodología de la Investigación*. México: Oxford University Press. Obtenido de <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/56-Metodologia-de-la-investigacion-Carlos-I.-Munoz-Rocha.pdf>
- Neill, D. A., & Cortez, S. L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Machala: Editorial UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12498/1/Procesos-y-FundamentosDeLainvestiacionCientifica.pdf>
- OCDE, C. d. (2020). *Impacto macroeconómico del COVID-19 en Ecuador*. Ecuador: Centro de Desarrollo de la OCDE. Obtenido de <https://www.oecd.org/dev/Impacto-macroeconomico-COVID-19-Ecuador.pdf>
- Saavedra, R. I. (2010). *Introducción a la sostenibilidad y la RSC*. España: Netbiblo, S.L. .
- Sánchez, V. D., Parra, C. Y., & Naranjo, T. Y. (2014). EL PROCESO ADMINISTRATIVO: FACTOR DETERMINANTE EN LAS MIPYMES COLOMBIANAS DEL SIGLO XXI. *ALAFEC*. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/1.16.pdf>
- Sarango, L. P., Álvarez, G. J., Ramón, J. S., & Silva, S. J. (2017). SOSTENIBILIDAD EN EL CONTEXTO DE LAS PYMES EN ECUADOR. *Ciki*.
- Soriano, C. L. (24 de Septiembre de 2011). *El 80 por ciento de las PYMES fracasa antes de los 5 años*. Obtenido de <https://www.emprendedores.cl/comunidad/articulos/147/el-80-porciento-de-las-pymes-fracasa-antes-de-los-5-anos>
- TAPIA, L. T. (2017). *ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MICROEMPRESA “QUIMILIMPIEZA” EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS*. Esmeraldas: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. Obtenido de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/999/1/TAPIA%20L%20C%20%93PEZ%20TERESA%20DE%20JES%20C%20%9AS.pdf>
- Torres, J. J. (2019). *“ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA “TRIPLE C IMPORTS”. DE LA CIUDAD DE LOJA”*. Loja. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/22416/1/James%20Ra%20c%20%93bal%20Torres%20Jim%20c%20%93a9nez.pdf>

- Troya, C. J. (2017). "PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA DISTRIBUIDORA GUERRERO DEL CANTÓN CATAMAYO PROVINCIA DE LOJA, PERIODO 2016.". Loja. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/18788/1/Joisy%20Magali%20Troya%20Chuquimarca.pdf>
- URDIALES, R. F. (2018). *LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS RECURSOS*. Guayaquil: UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL.
- Vivanco, V. M. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Scielo*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Yuni, J. A., & Urban, C. A. (2014). *Técnicas para investigar*. Argentina: Editorial Brujas. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/T%c3%a9cnicas-para-investigar-2-Brujas-2014-pdf.pdf>

11. ANEXOS

Anexo 1. Entrevista aplicada al gerente General



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La entrevista cumple la finalidad de recopilar información para la elaboración de la tesis denominada “EL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA GRAMERÍA, EN LA CIUDAD DE LOJA. AÑO 2021.”, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMRESA “GRAMERÍA”

Datos Generales

Nombre: Santiago Espinosa Moreno

Edad. 30 años

Sexo. Masculino

Ocupación. Arquitecto

PLANEACIÓN

Pregunta 1: ¿La empresa cuenta con un departamento de planificación o encargado de planificación?

La empresa no cuenta con un departamento de planificación, el encargo de realizar algún procedimiento la realizo yo, en tal caso el encargo es mi persona.

Pregunta 2: ¿La empresa cuenta con la misión, visión, valores y objetivos?

Dado que la empresa es nueva no se ha podido elaborar la filosofía de la empresa, es una empresa nueva en el mercado, por desconocimiento y también porque se pensaba que no era necesario.

Pregunta 3: ¿Se plantean objetivos y metas para cada plan de trabajo?

Hemos planteado metas de manera empírica, mas no dentro de un documento o manual. Nos enfocamos en algo que queremos a corto plazo para lograrlo.

Pregunta 4: ¿En la toma de decisiones participan todos los miembros de la empresa?

Las decisiones las tomo yo como gerente y dueño de la empresa, pero en algunos casos se considera los comentarios de los miembros de la empresa.

ORGANIZACIÓN

Pregunta 5: ¿La empresa cuenta con Organigramas?

Al ser una empresa pequeña no se ha considerado necesario realizar un organigrama, y por desconocimiento en el tema, tampoco creo que nos ha afectado el no tenerlo.

Pregunta 6: ¿Qué tipo de organigrama?

Ninguno

Pregunta 7: ¿Cómo se definen las funciones de cada área de trabajo?

Se lo delega de manera verbal, no tenemos un documento que describa las funciones de cada puesto, llega la persona que se explica y durante los primeros días se la asesora para que vaya aprendiendo.

Pregunta 8: ¿Cómo se lleva el proceso de selección y reclutamiento de personal para la empresa?

Inicio como una empresa familiar, por tal razón mi esposa es la encargada de la contabilidad, y la persona encargada de las ventas por recomendación familiar. Es decir, no tenemos un proceso de selección y reclutamiento del personal.

Pregunta 9: ¿En la empresa se han establecido políticas empresariales, y normas disciplinarias?

No la empresa no cuenta con políticas empresariales, ni normas por el momento, pero sería importante establecerlas.

Pregunta 10: ¿La empresa cuenta con un manual de funciones para que sus empleados se guíen?

No, las funciones básicas se las delega de acuerdo a la necesidad. No están en ningún documento.

Pregunta 11: ¿Cree usted que el desarrollo de un plan de gestión administrativa fortalecería la empresa?

Si efectivamente considero que es importante ya que es un negocio nuevo, con aspiraciones a crecer en el mercado y para ello se requiere que tenga las bases necesarias y poder permanecer en el mercado.

DIRECCIÓN

Pregunta 12: ¿Para dar a conocer cualquier situación en la empresa se utiliza canales adecuados de comunicación?

Se lo hace conocer directamente de manera verbal, o mediante WhatsApp, no se utiliza medios formales como correos u oficios, ya que nos encontramos en el mismo lugar es más fácil llegar a la persona directamente que por medios digitales

Pregunta 13: ¿Se utiliza la técnica de la comunicación directa entre gerente y empleado?

Si cualquier situación, se lo habla directamente con empleado siempre tratando de llegar a un acuerdo y respeto.

Pregunta 14: ¿Se realiza charlas de motivación a sus trabajadores?

Si se realizan charlas motivacionales, con la intención de motivar al personal ya que esto puede repercutir en el desenvolvimiento de la empresa. Pero sería necesario capacitar respecto a los productos que tenemos ya que muchos clientes llegan con dudas. Por el momento incentivos económicos no son una opción.

Pregunta 15: ¿Se considera la opinión de sus empleados para la toma de decisión?

Si se toman en cuenta las opiniones de los empleados, para hacer algunos cambios, pero la mayor parte del tiempo las tomo yo, o mi esposa.

Pregunta 16: Para la toma decisiones, usted considera varias alternativas con el fin de incrementar los intereses de la empresa

Se considera los intereses de la empresa como de los empleados, que sea beneficio para ambos. Pero lógicamente ahora la prioridad es la empresa por eso se trabaja para que esta crezca en el mercado.

Pregunta 17: ¿Se evidencia conflictos laborables frecuentes?

Como le mencionaba, se busca un lugar armonioso para trabajar y hasta la actualidad no se han reportado conflictos de ninguna índole.

CONTROL

Pregunta 18: ¿Todos los procesos de la empresa son controlados?

Nos faltaría mucho por implementar, pero por el momento y por ser una empresa pequeña, solamente lo que tiene que ver con la mercadería, ventas.

Pregunta 19: ¿Cuenta la empresa con sistemas de control en todas las áreas de trabajo?

No por el momento, solo para la facturación de los productos.

Pregunta 20: ¿Con qué frecuencia realiza un control de las actividades?

Cada fin de mes se realiza un control de las ventas y revisión diaria del stock de la mercadería, ya que no se puede adquirir mucho producto ya que como orgánicos la vida es más corta por tal razón se trata de hacer en parte más control de la mercadería.

Pregunta 21: ¿La empresa cuenta con algún tipo de programa que permita el mejor desarrollo de las actividades que realiza el personal?

No solamente sistema para el control de las ventas. Pero se considera necesario implementarlas como vaya creciendo el negocio.

Pregunta 22: ¿Se presentan informes o estados de las operaciones contables de la empresa?

Si la contadora se encarga de generar esos documentos que sirven de respaldo de las actividades que realizamos y según lo requiera ya que mensual nos toca declarar al SRI respecto a nuestras ventas y compras.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La entrevista cumple la finalidad de recopilar información para la elaboración de la tesis denominada “EL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA GRAMERÍA, EN LA CIUDAD DE LOJA. AÑO 2021”, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GRAMERÍA

Datos Generales

Edad. 31 años

Sexo. F (X) M ()

Ocupación. Contadora

PLANEACIÓN

Pregunta 1: ¿En la empresa existe una persona o departamento que realiza la planificación formal?

No, el gerente es el encargado de cualquier planificación.

Pregunta 2: ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

No tiene la empresa misión, ni visión.

Pregunta 3: ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?

Tampoco cuenta con objetivos establecidos.

Pregunta 4: ¿Tiene usted alguna participación en la planificación de la empresa?

Se toma en cuenta mi opinión, pero no contribuyo en la planificación, eso le compete al gerente propietario.

Pregunta 5: ¿En la ejecución de las actividades correspondientes a su trabajo, tiene una meta o plan establecido previamente?

Si, llevar con claridad y en los tiempos establecidos los valores de las ventas y emitir informes según el gerente los solicite.

ORGANIZACIÓN

Pregunta 6: ¿Conoce el organigrama de la empresa?

No cuenta con organigramas.

Pregunta 7: ¿Conoce las funciones que corresponden a su cargo dentro de la empresa?

Si tengo claro mis funciones, pero no están escritas en algún documento

Pregunta 8: ¿Conoce las políticas de la empresa?

No, la empresa no tiene políticas

Pregunta 9: ¿A usted para realizar sus actividades le entregaron un documento donde conste las funciones que debe realizar?

No las funciones me la informaron de manera verbal, y ya tengo experiencia en el campo de la contabilidad no fue necesario.

DIRECCIÓN

Pregunta 10: ¿Considera usted, que el Gerente es un líder dentro de la empresa que cuenta con el apoyo y aceptación del personal?

Considero que sí, ya que ha sabido llevar la gestión de la empresa y sobre todo es una buena persona empático con los trabajadores.

Pregunta 11: Los canales de comunicación utilizados en la organización son de su agrado.

Sí, no he tenido problema al respecto, ya que se lo realiza de manera verbal y directa con el gerente de la empresa.

Pregunta 12: ¿Recibe algún tipo de motivación en su puesto de trabajo?

Consideración y buen trato del gerente respecto a las actividades realizadas.

Pregunta 13: ¿Considera usted que las decisiones que toma el Gerente son acertadas?

Si considero que el gerente toma buenas decisiones

Pregunta 14: ¿Usted recibe capacitaciones organizadas por parte de la empresa?

No he recibido capacitaciones por parte de la empresa.

CONTROL

Pregunta 15: ¿Conoce usted si hay controles para medir el cumplimiento de su rol o desempeño?

Realmente desconozco.

Pregunta 16: ¿La empresa evalúa su desempeño laboral?

Hasta el momento no se ha realizado ninguna evaluación.

Pregunta 17: ¿Se realiza el control antes, durante y después de realizar sus actividades?

En mi caso es continuo ya que si el gerente solicita algo debo entregar la información enseguida eso sería parte del control de mis actividades.

Pregunta 18: ¿Por qué medio controla la empresa la asistencia del personal?

No se controla mediante ningún sistema o documento, cada quien tiene la responsabilidad de llegar a la hora dispuesta.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La entrevista cumple la finalidad de recopilar información para la elaboración de la tesis denominada “EL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA GRAMERÍA, EN LA CIUDAD DE LOJA. AÑO 2021”, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GRAMERÍA

Datos Generales

Edad. 23 años

Sexo. F (X) M ()

Ocupación. Vendedora

PLANEACIÓN

Pregunta 1: ¿En la empresa existe una persona o departamento que realiza la planificación formal?

No, no tengo conocimiento, pero asumo que debería ser el gerente encargado de la planificación.

Pregunta 2: ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

No. La empresa no tiene misión y visión.

Pregunta 3: ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?

No tengo conocimiento si es que la empresa tenga objetivos.

Pregunta 4: ¿Tiene usted alguna participación en la planificación de la empresa?

Cualquier observación se la notifica con el gerente, pero desconozco si es que el comentario sea tomado en cuenta para alguna decisión.

Pregunta 5: ¿En la ejecución de las actividades correspondientes a su trabajo, tiene una meta o plan establecido previamente?

Mi meta es realizar bien mi trabajo de la mejor manera, y que los clientes vuelvan más allá de eso tener objetivos plasmados en un documento, no.

ORGANIZACIÓN

Pregunta 6: ¿Conoce el organigrama de la empresa?

No lo conozco.

Pregunta 7: ¿Conoce las funciones que corresponden a su cargo dentro de la empresa?

Si las conozco, al inicio de mis actividades me las explicaron a detalle, los primeros días me indicaron lo necesario para cumplir con mi función.

Pregunta 8: ¿Conoce las políticas de la empresa?

Desconozco si la empresa tiene políticas.

Pregunta 9: ¿A usted para realizar sus actividades le entregaron un documento donde conste las funciones que debe realizar?

No recibí ningún documento. Todas las actividades me las explicaron de manera verbal cuando empecé a trabajar en el local.

DIRECCIÓN

Pregunta 10: ¿Considera usted, que el Gerente es un líder dentro de la empresa que cuenta con el apoyo y aceptación del personal?

Si, entiende las necesidades de los trabajadores y sabe llevar las riendas del negocio por tal razón considero que si es un líder.

Pregunta 11: Los canales de comunicación utilizados en la organización son de su agrado.

Sí, no existen problemas en la comunicación.

¿Qué medios utiliza el gerente para comunicarle algún asunto?

Lo más habitual es que me lo diga de manera directa y verbal, o mediante un mensaje en WhatsApp

Pregunta 12: ¿Recibe algún tipo de motivación en su puesto de trabajo?

Si, el gerente siempre nos anima y nos felicita por el buen trabajo realizado, considero eso ya una motivación más ahora en crisis.

Pregunta13: ¿Considera usted que las decisiones que toma el Gerente son acertadas?

Si considero que son acertadas, ya que han beneficiado a la empresa.

Pregunta14: ¿Usted recibe capacitaciones organizadas por parte de la empresa?

Recibí capacitación para poder ingresar a la empresa respecto a los productos y sistema de facturación.

CONTROL

Pregunta 15: ¿Conoce usted si hay controles para medir el cumplimiento de su rol o desempeño?

No creo, no tengo conocimiento al respecto.

Pregunta 16: ¿La empresa evalúa su desempeño laboral?

No se realiza

Pregunta 17: ¿Se realiza el control antes, durante y después de realizar sus actividades?

Se realiza antes, durante y después. En el proceso de la venta el gerente está presente para verificar la atención al cliente, y a final para verificar las ventas del día.

Pregunta 18: ¿Por qué medio controla la empresa la asistencia del personal?

No se controla la asistencia por ningún medio digital. Si en caso no cumpla el gerente me hace un llamado de atención

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Encuesta aplicada a clientes y proveedores



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La entrevista cumple la finalidad de recopilar información para la elaboración de la tesis denominada “EL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA GRAMERÍA, EN LA CIUDAD DE LOJA. AÑO 2021.”, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA GRAMERÍA

Datos Generales

Edad. -----

Sexo. M () F ()

Ocupación. -----

Planificación

Pregunta 1: ¿Las compras de productos en GRAMERIA las hace de manera;

Mensual () Quincenal () Semanal () Diario ()

Pregunta 2: Considera que la ubicación y la organización de la empresa son;

Excelente () Muy Bueno () Bueno () Regular ()

Organización

Pregunta 3: Ha encontrado a la vista algún organigrama que permita conocer la estructura organizativa de la empresa GRAMERÍA

Si () No ()

Pregunta 4: ¿Al ingresar a la tienda ha observado si existe personal que brinde ayuda al efectuar consultas sobre existencias o ubicaciones de productos?

Siempre () Casi siempre () Rara vez () Nunca ()

Pregunta 5: ¿Cuándo visita la empresa GRAMERÍA encuentra los productos que anuncia y necesita?

Siempre () Casi Siempre () Rara Vez () Nunca ()

Pregunta 6: ¿El proceso para realizar su pago, considera que es;

Rápido () Normal () Lento ()

Dirección

Pregunta 7: ¿Por qué motivos prefiere hacer sus compras en GRAMERÍA?

Por Calidad () Por Variedad () Por Precio () Por Oferta () Por Promociones ()

Pregunta 8: ¿Considera que las instalaciones y el ambiente laboral son los adecuados?

Si () No ()

Pregunta 9: Considera que la Empresa GRAMERÍA contribuye al cuidado del medio ambiente ¿De qué manera?

Si () No ()

Como:.....
.....

Control

Pregunta 10: ¿Se encuentra satisfecho con el control de pagos, es decir de facturación que utiliza la tienda al momento de realizar sus compras?

Muy satisfecho () Satisfecho() Poco satisfecho () Nada satisfecho ()

Pregunta 11: ¿Considera que los precios que paga por los productos que adquiere en la empresa GRAMERÍA en relación a la competencia son:

Bajos () Medio () Altos () Muy altos ()

Pregunta 12: ¿Al realizar su pago, ha recibido su factura de manera correcta mediante su correo electrónico?

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La entrevista cumple la finalidad de recopilar información para la elaboración de la tesis denominada “EL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA GRAMERÍA, EN LA CIUDAD DE LOJA. AÑO 2021.”, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES DE LA EMPRESA GRAMERÍA

Datos Generales

Sexo. M () F ()

Nombre de la empresa. -----

Planificación

Pregunta 1: ¿Cómo considera que la gestión de la empresa GRAMERÍA?

Mala () Buena () Muy buena () Excelente ()

Pregunta 2: La empresa GRAMERÍA le ha hecho conocer la misión y visión.

Si () No ()

Organización

Pregunta 3: ¿En su relación comercial con la empresa considera que tiene una adecuada estructura organizacional?

Si () No ()

Pregunta 4: La empresa GRAMERÍA le ha hecho conocer las políticas empresariales.

Si () No ()

Dirección

Pregunta 5: ¿Cómo ha Influido la gestión de la Empresa para dar a conocer y distribuir su producto?

Mucho () Bastante () Poco () Nada ()

Pregunta 6: Los canales de comunicación utilizados por parte de la empresa son de su agrado.

Si () No ()

Pregunta 7: ¿Cree que el personal de la empresa está capacitado acerca de los beneficios y funciones de su mercadería?

Si () No ()

Control

Pregunta 8: ¿Al momento de realizar los pedidos, el proceso de compra se ha llevado con normalidad?

Si () No ()

Pregunta 9: ¿Los pagos efectuados por parte de la empresa GRAMERÍA han sido en el tiempo establecido?

Si () No ()

Pregunta 10: ¿Mantiene algún registro que permita el control sobre la colocación de los precios en los productos que la empresa tiene a la venta?

Si () No ()

Pregunta 11: ¿Qué sugerencias haría respecto a la organización, gestión o a la dirección de la empresa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN