



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS
Y COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Gestión Administrativa en una Empresa Industrial y Retail,
Lima 2018**

**Para optar el grado académico de Bachiller en Administración y
Dirección de Empresas**

AUTOR

Gonzalez Fernandez, Julio Manuel

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LIMA - PERÚ

2018

**“Gestión Administrativa en una Empresa Industrial y Retail,
Lima 2018”**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dr. Segundo Waldemar Rios Rios

Secretario

Dr. Raul Patrnoxic Rengifo

Vocal

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesora

Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza

Dedicatoria

A mi madre y a mi padre, por inculcarme el valor de la perseverancia para alcanzar las metas de mi vida académica. También a todas las personas que me prestaron su ayuda, gracias por sus consejos y la motivación que me dieron para alcanzar los objetivos que me propuse.

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad Norbert Wiener por la enseñanza que me brindaron y por darme la oportunidad de conocer grandes profesores que compartieron conocimientos de calidad y valores. También les agradezco por permitirme compartir logros y alegrías con maravillosos amigos.

Declaración de autenticidad y responsabilidad

Yo, Gonzalez Fernandez Julio Manuel identificado con DNI Nro 46190785, domiciliado en el Rímac, egresado de la carrera profesional de Administración y Dirección de Empresas, he realizado la Tesis titulada “Gestión Administrativa en una Empresa Industrial y Retail, Lima 2018” para optar el título profesional de grado académico de Bachiller, para lo cual declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores.
3. Después de la revisión de la Tesis con el software Turnitin se declara 6% de coincidencias.
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
5. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 15 de noviembre del 2018

Gonzalez Fernandez Julio Manuel

DNI N° 46190785

Presentación

Señores miembros del jurado:

El presente proyecto de tesis titulado “Gestión Administrativa en una Empresa Industrial y Retail, Lima 2018”, tiene como objetivo comparar la gestión administrativa en una empresa industrial y una empresa retail, con la finalidad de encontrar si existen diferencias significativas entre ellas, la investigación se realizó bajo el cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada “Norbert Wiener” para optar el grado de Bachiller en Administración y Dirección de Empresas.

La investigación tiene VIII capítulos estructurados bajo el reglamento de la Universidad Privada Norbert Wiener. Siguiendo esos lineamientos se presentó en el capítulo 1 el problema de investigación, en el cual describo el problema real, que fue el estado en el que se encuentra la gestión administrativa de 2 empresas, a continuación, se plantea un objetivo general y 3 objetivos específicos. El capítulo 2 contiene el marco teórico, donde se fundamenta, utilizando teorías administrativas y de gestión, los procesos de la gestión administrativa y las características presentes en dicha variable. También se conceptualizaron la categoría de gestión administrativa y sus dimensiones. En el capítulo 3, se detalla el método utilizado en la investigación, así como el tipo, el nivel y el diseño. En el capítulo 4, tenemos el contexto de estudio, donde describo el objeto estudiado en la investigación que fue una empresa industrial y una retail. En el capítulo 5 tenemos el trabajo de campo, que se realizó a través de un análisis cuantitativo, en el cual se explicaron los resultados usando gráficos y tablas. En el capítulo 6 se encuentra la discusión, donde se argumenta, usando el marco teórico y los

resultados de la investigación. En el capítulo 7 se elaboró las conclusiones y sugerencias finales, para mayor comodidad del lector. Finalmente, en el capítulo 8, se incluyó todas las referencias bibliográficas de los cuales esta investigación se sirvió.

El autor

Índice

	Pág.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autenticidad y responsabilidad	vi
Presentación	vii
Índice	ix
Índice de tablas	xiii
Índice de figuras	xiv
Resumen	xv
Abstract	xvi
Introducción	xvii
CAPÍTULO I	xx
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	xx
1.1 Problema de investigación	21
1.1.1 Planteamiento del problema	21
1.1.2 Formulación del problema	24
1.2 Objetivos	25
1.2.1 Objetivo general	25
1.2.2 Objetivos específicos	25
1.3 Hipótesis	25
1.4 Justificación	26
1.4.1 Justificación metodológica	26

	Pág.
1.4.2 Justificación práctica	26
1.5 Limitaciones	27
1.6 Factibilidad	27
CAPÍTULO II	29
MARCO TEÓRICO	29
2.1 Sustento teórico	30
2.2 Antecedentes	42
2.2.1 Internacionales	42
2.2.2 Nacionales	44
2.3 Marco conceptual	47
2.4 Marco legal	52
CAPÍTULO III	53
MÉTODO	53
3.1 Categorías	54
3.1.1 Definición conceptual	54
3.1.2 Operacionalización de variables	54
3.2 Enfoque	55
3.3 Tipo, nivel, diseño y método	56
3.4 Población, muestra y unidades informantes	57
3.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	60
3.5.1 Técnicas	60
3.5.2 Instrumentos	60

	Pág.
3.6 Procedimiento para recopilar de datos	62
3.7 Análisis de datos	62
CAPÍTULO IV	64
CONTEXTO DE ESTUDIO	64
4.1 Descripción de la empresa	65
4.2 Marco legal de la empresa	66
4.3 Actividad económica de la empresa	67
4.4 Proyectos actuales	68
4.5 Perspectiva empresarial	69
CAPÍTULO V	70
TRABAJO DE CAMPO	70
5.1 Contrastación de objetivos	71
5.1.1 Gestión administrativa	71
5.1.2 Proceso administrativo	72
5.1.3 Mandato empresarial	73
5.1.4 Recursos disponibles	74
5.2 Contrastación de hipótesis	75
5.2.1 Contrastación de hipótesis general	75
5.2.2 Contrastación de hipótesis específica 1	76
5.2.3 Contrastación de hipótesis específica 2	77
5.2.4 Contrastación de hipótesis específica 3	78

	Pág.
CAPÍTULO VI	79
DISCUSIÓN	79
CAPÍTULO VII	84
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	84
7.1 Conclusiones	85
7.2 Sugerencias	87
CAPÍTULO VIII	89
REFERENCIAS	89
ANEXOS	93
Anexo 1: Matriz de consistencia	94
Anexo 2: Matriz de causa efecto para definir el problema	96
Anexo 3: Matriz de teorías	98
Anexo 4: Matriz de antecedentes	100
Anexo 5: Matriz de conceptos	105
Anexo 6: Matriz del método	110
Anexo 7: Instrumentos	116
Anexo 8: Artículo	117

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Matriz de Operacionalización	54
Tabla 2. Manejo de la gestión administrativa en la empresa industrial y retail	71
Tabla 3. Realización del proceso administrativo en la empresa industrial y retail	72
Tabla 4. Realización del mandato empresarial en la empresa industrial y retail	73
Tabla 5. Utilización de los recursos disponibles en la empresa industrial y retail	74
Tabla 6. Rangos de la Prueba de Kruskal-Wallis para la hipótesis general	75
Tabla 7. Estadísticos de contraste para la hipótesis general	75
Tabla 8. Rangos de la Prueba de Kruskal-Wallis para la hipótesis específica 1	76
Tabla 9. Estadísticos de contraste para la hipótesis específica 1	76
Tabla 10. Rangos de la Prueba de Kruskal-Wallis para la hipótesis específica 2	77
Tabla 11. Estadísticos de contraste para la hipótesis específica 2	77
Tabla 12. Rangos de la Prueba de Kruskal-Wallis para la hipótesis específica 3	78
Tabla 13. Estadísticos de contraste para la hipótesis específica 3	78

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Funciones de una organización	30
Figura 2. Teoría de la administración	32
Figura 3. La administración como ciencia	33
Figura 4. Teoría de la organización	34
Figura 5. Elementos de la administración	35
Figura 6. Características de la teoría Neoclásica	37
Figura 7. Especialización vertical	38
Figura 8. Especialización horizontal	39
Figura 9. Tipos de departamentalización	40
Figura 10. Recursos de la gestión administrativa	48
Figura 11. Clases de sociedades mercantiles según la ley de sociedades	52
Figura 12. Proceso cuantitativo	55
Figura 13. Fórmula para hallar el tamaño de la muestra	58
Figura 14. Manejo de la gestión administrativa en la empresa industrial y retail	71
Figura 15. Realización del proceso administrativo en la empresa industrial y retail	72
Figura 16. Realización del mandato empresarial en la empresa industrial y retail	73
Figura 17. Utilización de los recursos disponibles en la empresa industrial y retail	74

Resumen

La presente investigación se realizó con el objetivo de comparar la gestión administrativa de una empresa industrial y una empresa retail, con la finalidad de responder a la pregunta de si existen diferencias significativas entre ellas.

Para este estudio se utilizó el enfoque cuantitativo, que consiste en utilizar datos numéricos para darle validez a una hipótesis planteada, con la finalidad de establecer patrones de conducta y probar teorías establecidas. Para esto, se encuestó a una muestra de 302 personas pertenecientes a la empresa industrial y a una muestra de 81 personas de la empresa retail.

El resultado final de la investigación llegó a la conclusión de que no existen diferencias significativas en la gestión administrativa de ambas empresas. El estudio estadístico indicó que la gestión administrativa de ambas empresas fue regular. En cuanto a las dimensiones, los resultados obtenidos indicaron que los procesos administrativos, el mandato empresarial y el uso de los recursos disponibles fueron regulares en ambas empresas.

Palabras Claves: Gestión administrativa, gestión, proceso administrativo, mandato empresarial, recursos disponibles, planeación, organización, dirección, control.

Abstract

The present investigation was done with the objective to compare the administrative management of an industrial company and a retail company, in order to answer the question of whether there are significant differences between them.

For this study, the quantitative approach was used, which consists of using numerical data to validate a hypothesis, in order to establish behavior patterns and test established theories. For this, a sample of 302 people belonging to the industrial company and a sample of 81 people from the retail company was surveyed.

The final result of the investigation came to the conclusion that there are no significant differences in the administrative management of both companies. The statistical study indicated that the administrative management of both companies was regular. As for the dimensions, the results obtained indicated that the administrative processes, the business mandate and the use of available resources were regular in both companies.

Key words: Administrative management, management, administrative process, business mandate, available resources, planning, organization, direction, control.

Introducción

En la actualidad, encontramos en las empresas diferentes estilos de Gestión administrativa, establecidos principalmente por el clásico proceso administrativo, el mandato empresarial, que tiene que ver con el nivel de representación de los gerentes y la actividad que realizan dentro de la organización y el uso de los recursos disponibles para iniciar sus actividades.

Por lo tanto, es aceptado que la gestión administrativa en cualquier empresa se convierte en un factor de suma importancia cuando se trata de establecer objetivos y metas. Y es, de este tipo de gestión, de la cual dependerá que una organización tenga éxito.

Pero, aunque las empresas adoptan diferentes estilos a la hora de manejar su gestión, y tal vez esto sea así debido a los diferentes rubros que existen entre las empresas, ¿realmente existen diferencias significativas en la gestión administrativa de las empresas?

En esta investigación se hizo una comparación entre dos empresas, una industrial y otra retail, con la finalidad de verificar si existen diferencias en la gestión administrativa de dichas empresas.

La presente investigación es de tipo sustantiva y de diseño descriptivo comparativo, con la cual se ha podido identificar el estado en el que se encuentra la gestión administrativa en las dos empresas y compararlas. Para describir los resultados

que se obtuvieron, fue necesario realizar histogramas y la prueba de Kruskal-Wallis de acuerdo a cada dimensión, utilizando la técnica de la encuesta para obtener los datos necesarios.

El trabajo de investigación se realizó en 8 capítulos, organizados de la siguiente forma:

Capítulo I: Se tiene el problema de investigación donde se realizó la identificación del problema ideal, se tiene la formulación del problema, se planteó el objetivo general, 3 objetivos específicos y la justificación tanto práctica como metodológica de la investigación.

Capítulo II: En esta sección se encuentra el Marco teórico, que contiene el sustento teórico, encontrándose en él, todas las teorías necesarias para esta investigación, también se compone en esta sección los antecedentes, tanto internacionales como nacionales. Además, se encuentra el marco conceptual de la categoría y sus dimensiones.

Capítulo III: Aquí se encuentra el método utilizado, compuesto por el tipo, el nivel y el diseño. También está presente la unidad de análisis, la técnica y el instrumento para obtener los datos necesarios, el procedimiento y el método de análisis.

Capítulo IV: Tenemos la descripción del objeto de estudio, el marco legal de las empresas estudiadas, su actividad económica, y los proyectos actuales.

Capítulo V: Trabajo de Campo, aquí se exponen los resultados que responden a los objetivos planteados inicialmente.

Capítulo VI: Discusión, aquí se discute los resultados obtenidos y se contrasta con las teorías y los antecedentes de la investigación.

Capítulo VII y VIII: Finalmente, en estos capítulos encontramos las conclusiones, las sugerencias, las referencias y los anexos de la investigación.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Planteamiento del problema

Entre los principales problemas que se encuentran en la administración de las empresas a nivel global, está la poca capacidad que tienen los gerentes para gestionar sus recursos, desde simples materiales hasta el tan complejo factor humano, se trata del desconocimiento que tienen los encargados de velar por las funciones que cada uno de los empleados debe tener, esto causa que no comprendan adecuadamente que deben hacer dentro de la organización.

Los cuellos de botella se hacen presentes, las funciones se acumulan en trabajos innecesarios, los trabajadores sufren de estrés, y se generan un sinnúmero de problemas.

También estas empresas trabajan con personal que ostentan puestos que no están acordes a la categoría que deben tener, por ejemplo, personal que no tiene la capacidad necesaria en puestos claves.

El trabajo mecanizado y común es otra dificultad por la que pasan las empresas, no hay una correcta difusión de los procedimientos que se deben seguir, de acuerdo al manual, son aquellos que en vez de servir de guía y dirigir una labor más eficiente, terminan haciendo más pesada las labores. Todos estos errores ocasionan lentitud en los procesos administrativos, se cometen malas decisiones a nivel gerencial,

no hay una buena gestión en los presupuestos, mala calidad de los productos, en los servicios al cliente y mala utilización de los recursos financieros.

En la empresa Industrial, el problema urgente es el de mejorar las labores del personal administrativo, hace falta prepararlos más en gestión y planificación, para lograr mejorar la calidad de los procesos. Esto está ocurriendo debido a que los perfiles de puestos, al momento de contratar personal, no se establecieron adecuadamente, entonces contrataron trabajadores que no saben ejecutar las distintas labores propias del área administrativa. En el aspecto financiero, la empresa Industrial se mantiene como una de las empresas líderes en el mercado gracias al nicho que maneja, sin embargo, no contaba con que el gobierno iniciaría una política de alza del impuesto selectivo al consumo en las bebidas alcohólicas, esto claramente afecta las decisiones que deben tomar, hay que tener en cuenta que el aumento alentaría el consumo de bebidas ilegales, esto a causa del aumento de los precios que trae el cambio en los impuestos. Con este tipo de gestión en lo administrativo, laboral y de servicios, no se puede desarrollar con eficiencia y eficacia las actividades del personal para lograr las metas y los objetivos en el corto, mediano y largo plazo; de igual manera se han elaborado los documentos de gestión como manuales, reglamentos, directivas; pero no se cumplen, impidiendo de esta manera el cumplimiento de las normas, planes regionales y la calidad de los servicios. La escasa planificación por la falta de diseño de políticas, prioridades estratégicas, programas, hay pocos proyectos que promuevan el desarrollo de la responsabilidad social y por la rígida organización en la gestión administrativa impidiendo incentivar y apoyar a las actividades del sector privado nacional y del extranjero. En la dirección, a los trabajadores que integran las diferentes unidades, no se

les da a conocer en forma clara sus deberes y obligaciones, es por ello que no asumen sus responsabilidades inherentes al cargo que desempeñan; también existe en los jefes diferentes posiciones ideológicas, políticas, económicas y sociales; por la escasa dosis de liderazgo de sus directivos, estas posiciones siempre están en conflicto, ocasionando serios problemas para la organización.

En la actualidad la empresa retail, necesita de manera urgente mejorar sus procesos administrativos y su gestión. En el punto de la gestión de la información, el personal necesita urgentemente que se le informe sobre los procesos internos y el estado en el que se encuentra la empresa, esto ocurre porque los responsables de manejar la información son muy celosos de su trabajo y piensan que si otras personas aprenden al mismo nivel lo que ellos saben pueden perder sus puestos de trabajo. Otro punto importante es la información financiera, esta no se conoce debido a que no existen los canales adecuados para exponerla a los trabajadores, la información es demasiado técnica y los empleados no están capacitados para entenderla, salvo un reducido grupo, la mayoría no tiene los conocimientos para ejecutar un plan financiero que ayude a la empresa. Su programa de capacitación no llega a los trabajadores, ya que sienten que no logran adecuar sus habilidades a lo que la empresa necesita, esto está pasando debido a que la empresa no está seleccionando adecuadamente los programas, piensan que los trabajadores deben aprender todo de manera general y no algo específico. A nivel de gestión, la tecnología no funciona, no cuenta con un software de monitoreo de gestión, o un programa de CRM. Ocurre que el nivel de inversión para estos softwares es alto y se necesita capacitar a los trabajadores en su uso, los directivos piensan que es demasiado costoso. Es necesario definir mejor el organigrama, que, si bien existe uno, este no se

encuentra acorde a las necesidades de la empresa, ya que es necesario definir mejor el alcance de los niveles de mando. Y, por último, otro problema encontrado es el del presupuesto, la actividad presupuestaria tiene problemas, no se definen bajo un sistema de prioridades, además el sistema de costos es deficiente y esto afecta al momento de establecer los precios de los productos, haciéndolos más altos de lo que deberían ser u en otros casos más bajos de lo necesario.

1.1.2 Formulación del problema

Problema general

¿Cómo se manejó la gestión administrativa de la empresa industrial y retail en Lima 2018?

Problemas específicos

¿Cómo se realizó el proceso administrativo en la empresa industrial y retail en Lima 2018?

¿Cómo se realizó el mandato empresarial en la empresa industrial y retail en Lima 2018?

¿Cómo se utilizaron los recursos en la empresa industrial y retail en Lima 2018?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Comparar la gestión administrativa en la empresa industrial y retail en el año 2018.

1.2.2 Objetivos específicos

Comparar el proceso administrativo en la empresa industrial y retail en el año 2018.

Comparar el mandato empresarial en la empresa industrial y retail en el año 2018.

Comparar la utilización de los recursos en la empresa industrial y retail en el año 2018.

1.2 Hipótesis

Hipótesis general

Existen diferencias significativas en la gestión administrativa de la empresa industrial y retail en el año 2018.

Hipótesis específicas

Existen diferencias significativas en el proceso administrativo de la empresa industrial y retail en el año 2018.

Existen diferencias significativas en el mandato empresarial de la empresa industrial y retail en el año 2018.

Existen diferencias significativas en la utilización de recursos en la empresa industrial y retail en el año 2018.

1.3 Justificación

1.4.1 Justificación metodológica

El método hipotético deductivo resulta de suma importancia, ya que dentro de esta investigación procederemos a plantear una serie de hipótesis a la que debemos darle validez de verdadero o falso. Para lograr esto con éxito la mejor opción es este método, lo justifica el hecho de que nos permite mediante un proceso empírico llegar a una conclusión que responda a los objetivos planteados inicialmente.

1.4.2 Justificación práctica

La investigación resulta de gran utilidad porque permitirá reconocer los problemas que tiene la empresa retail y la empresa industrial, centrándose en su administración y reconociendo tanto diferencias como similitudes, para finalmente compararlas.

Lo que se quiere lograr con esta investigación es analizar la problemática usando distintos métodos y herramientas que permitan alcanzar resultados. Mediante la comparación se espera obtener datos que permitan mejorar y solucionar los problemas

en la gestión administrativa de varias empresas y que pueda ser usada de ejemplo para otras organizaciones.

1.4 Limitaciones

Para la realización de esta investigación conté únicamente con 6 horas diarias para trabajar en ella, debido a que la mayor parte del tiempo durante el día me encontraba dentro de mi centro de trabajo.

En cuanto a los recursos, fue necesario invertir en la compra de una laptop HP, debido a que no contaba con la herramienta tecnológica para realizar la investigación.

El presupuesto fue limitado, debido a la inversión inicial que se hizo para asistir al taller de tesis para bachiller.

El tiempo fue limitado, contando solo con 3 meses para realizar la investigación, el trabajo de campo y elaborar las conclusiones finales.

1.5 Factibilidad

En cuanto a la factibilidad de la investigación, puedo indicar que el grado de compromiso de las empresas involucradas en la investigación fue muy alto, permitiéndome como investigador a realizar la aplicación de mi instrumento de medición en dichas entidades.

Aunque el tiempo para realizar la investigación fue de solo 3 meses, el apoyo mostrado por los asesores brindados por la universidad Norbert Wiener, facilitó el proceso para completar con éxito el proyecto de tesis.

En cuanto a los recursos bibliográficos, no se necesitó realizar una gran inversión en la compra de material, ya que tenía a mi disposición los libros y fuentes brindados por la universidad Norbert Wiener y la biblioteca nacional.

Para realizar la investigación se cuenta con equipos tecnológicos equipados con los softwares necesarios para realizar el proceso cuantitativo y el análisis de datos.

Por lo tanto puedo afirmar que conté con todos los recursos necesarios para llevar a cabo la investigación de tesis con éxito

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Sustento teórico

Para desarrollar este proyecto de tesis, se presenta una variable que extiende el tema, y permite conocer datos importantes que se puede utilizar con el objetivo de obtener más información de lo que deseamos investigar.

Teoría Clásica de la Administración

Esta teoría ayuda a clasificar las distintas áreas de las 2 empresas de acuerdo a sus funciones para una mayor organización, teniendo en cuenta el rubro de cada una y sus principales necesidades.

Función Técnica	• Bienes y Servicios.
Función Comercial	• Compra, venta e intercambio.
Función Financiera	• Obtención y administración de Capitales.
Función de Seguridad	• Preservación de bienes personales.
Funciones Contables	• Inventarios, registros, balances, costos y estadística.
Funciones Administrativas	• Integración de las 5 anteriores funciones.

Figura 1. Funciones de una organización

Fuente: Fayol (1950) citado por Chiavenato (2014) (p. 71)

Según el autor Fayol de acuerdo a las 6 funciones mencionadas nos permite desarrollar en una organización las estructuras administrativas para lograr cada una de nuestras metas propuestas, como son:

Funciones técnicas, que permite tener el control de la producción de los bienes o servicios en una organización

Funciones comerciales, son la relación de intercambio con el sistema productivo que constituye bienes de producción en una organización.

Funciones financieras, son los cálculos para la obtención de la administración de una organización.

Funciones de seguridad, permite brindar seguridad y mayor confianza a cada uno de los integrantes de grupo.

Funciones contables, es todo aquello que nos permite tener el control de los estados financieros, información financiera.

Funciones administrativas, brinda una ventaja al momento de agrupar y tener una mayor capacidad de sincronizar las funciones organizacionales administrativas.

Proporcionalidad de las funciones administrativas

La función administrativa permitió medir todos los niveles de la organización formulando un organigrama capaz de organizar a las personas en todos los niveles, en una escala ordenada según el criterio de mayor o menor importancia y relevancia dentro de la empresa. Así mismo los mandos principales, los directivos, cobran una importancia fundamental al momento de dirigir la organización, ya que tendrán bajo su

función la de impartir la labores en cada nivel (Fayol, 1950, citado por Chiavenato, 2014).

Teoría de la administración

Para una mejor organización de las tareas dentro de la empresa, podemos dividir las tareas entre los empleados de acuerdo a la especialización que tiene cada uno.



Figura 2. Teoría de la administración
Fuente: Chiavenato (2014) (p. 62)

Los autores clásicos constituyeron esta teoría para orientar la organización hacia la división de las tareas, con el fin de promover el aspecto económico y social según el grado de formalización que posee la empresa. El objetivo es que la división de tareas se haga en base a las habilidades que posee cada trabajador, en coordinación entre las áreas y difundiendo un buen clima organizacional.

La administración como ciencia

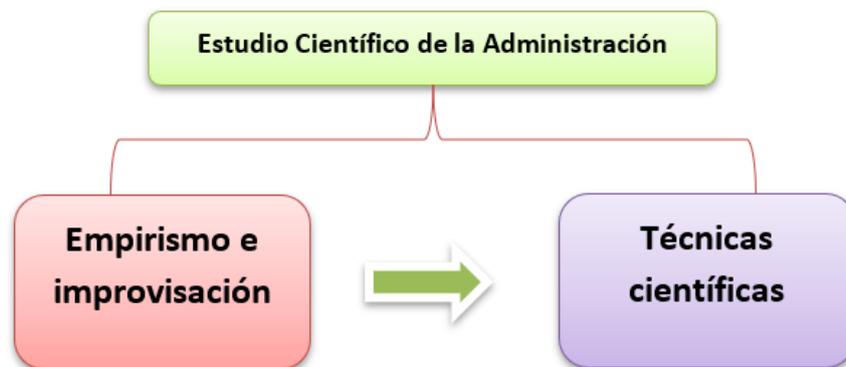


Figura 3. La administración como ciencia
Fuente: Chiavenato (2014) (p. 64)

Se refiere al estudio científico de la administración, el cual permitió evaluar la organización de acuerdo a las actividades desarrolladas o las técnicas de enseñanzas aplicadas, dejando atrás técnicas sin sustento científico o paradigmas del pasado ahora discontinuados. Esta nueva forma de administrar permite tomar el control, tanto en la administración de una empresa del sector público o privado y poder mantener un equilibrio entre las técnicas antiguas y nuevas.

Teoría de la organización

Esta teoría recrea a la organización, y la convierte en una estructura. Esta teoría está ligada a conceptos antiguos basados en estructuras de origen eclesiásticos o militares, donde el más alto mando ordena desde la cabeza al personal de más bajo rango. Entonces considero importante esta teoría porque será la base sobre la cual la estructura de la empresa se organizará para una mejor comprensión y ejecución de las tareas.

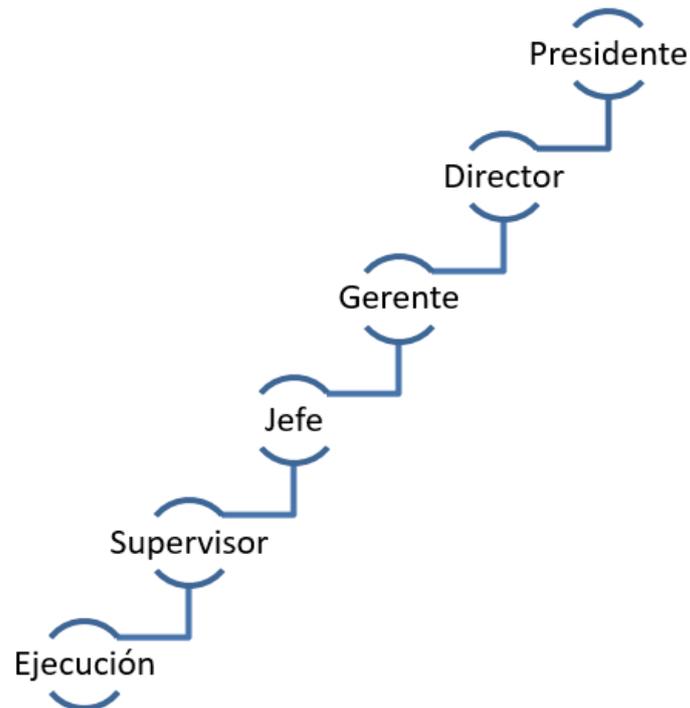


Figura 4. Teoría de la organización

Fuente: Fayol (1950) citado por Chiavenato (2014) (p. 62)

La división del trabajo y la especialización

Con esta teoría se logró crear una estructura organizacional donde las metas se crean poniendo por delante las actividades de cada trabajador, estas actividades están claramente definidas en formas de tareas. La idea principal es establecer en las organizaciones una división de trabajo a nivel de organismos presentándola de 2 formas, una división vertical, como lo establece Fayol, se trata de un sistema donde los empleados ascienden dependiendo de la jerarquización existente en la empresa. Y la segunda, división horizontal, donde las diferentes áreas de la empresa son responsables de cada actividad y tareas que realizan bajo una labor propia (Chiavenato, 2014).

Elementos de la administración



Figura 5. Elementos de la administración

Fuente: Fayol (1950) citado por Chiavenato (2014) (p. 64)

Esta teoría permitió aplicar en la organización el conocimiento administrativo bajo un esquema de 5 funciones. Estos elementos son parte principal en una organización, ya que una empresa no logrará un desarrollo si se establece en función de las personas que trabajan ahí sino de su desarrollo impulsado por su misma organización.

Principios de la administración

De acuerdo a lo enunciado cada uno de los elementos no solo deben ser enunciados en una organización, sino que también deben ser desarrollados para poder obtener resultados donde se planteen cada uno del objetivo. Así mismo se debe también organizar de acuerdo a un orden jerárquico y equitativo, esto permite dirigir una organización de acuerdo a leyes propuestas en la teoría buscando satisfacer a los

diferentes grupos de interés que se encuentran dentro de la organización (Chiavenato, 2014).

Enfoque demasiado simplificados de la organización formal

Se entendió por este enfoque a la forma en la que el administrador debe manejarse en la organización para lograr la eficiencia total. Bajo este principio se busca establecer un plan diferente, que, por ejemplo, puede aplicarse en la misión y visión de acuerdo a los objetivos y la imagen que se quiere obtener, podemos lograrlo con un manejo eficiente donde se involucra una mejor producción del bienestar de la conducción del proceso administrativo (Chiavenato, 2014).

Teoría Neoclásica de la administración

Se encontró ciertas características en la teoría neoclásica, principalmente al ser una teoría practicada bajo el enfoque de la administración reafirmando principios de la teoría clásica y dando importancia a los objetivos y resultados en la organización.

Enfoque en la práctica de la administración

En este enfoque se dio importancia a los aspectos más prácticos en la administración, el valor práctico de las cosas y la búsqueda de resultados exactos y que puedan verificarse.

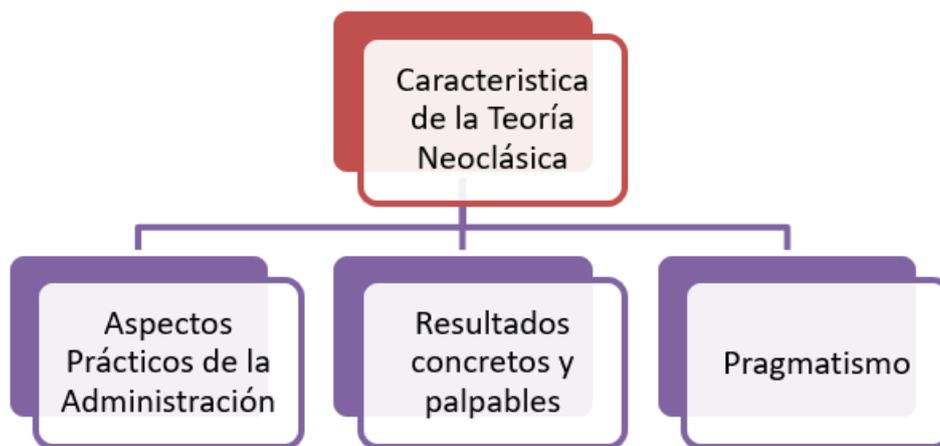


Figura 6. Características de la teoría Neoclásica
 Fuente: Chiavenato (2014) (p. 113)

Derivaciones de la teoría neoclásica:

La departamentalización

La teoría clásica como fue estudiada le da importancia a la división de tareas o actividades en la organización, y esto hace que en la estructura de un grupo se reflejen en distintas unidades. Autores de la escuela clásica direccionan la organización en vertical y horizontal como parte de la especialización (Chiavenato, 2014).

Especialización vertical

En la especialización vertical se pretendió aumentar la calidad en base al aumento de los niveles de jerarquía (Chiavenato, 2014).

Como indica Chiavenato, la especialización vertical podemos expresarla con el siguiente ejemplo, bajo un esquema de un proceso de cobranza.

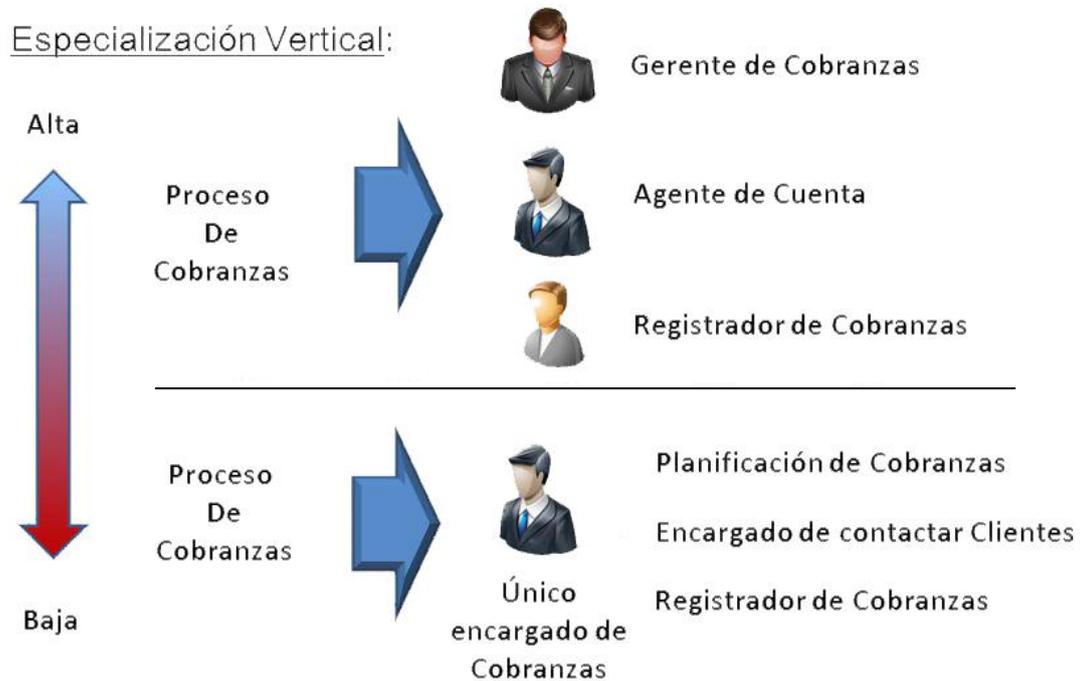


Figura 7. Especialización vertical
Fuente: Caniggia (2015)

Esto indica que para poder aumentar la efectividad de un área debemos aumentar los niveles para hacer la actividad más exacta pasando por varios procesos en vez de que solo una persona se encarga de hacer todo el trabajo.

Especialización horizontal

Por otro lado, en la especialización horizontal se aumentó la eficiencia y eficacia por medio del reconocimiento y las actividades específicas para cada puesto. Volvamos al ejemplo del proceso de cobranzas, en este nuevo sistema horizontal el enfoque es darle al empleado funciones específicas y no mayor número de funciones.

Especialización Horizontal:



Figura 8. Especialización horizontal
Fuente: Caniggia (2015)

El objetivo es recurrir a la especialización de actividades, que el empleado sea capaz de lograr la eficiencia al manejar de forma total una sola tarea.

La departamentalización como característica de la organización

Se entendió que la departamentalización en las organizaciones tiene una vital importancia, ya que al momento en que una organización especifica funciones a cada área, logra que los miembros aumenten su productividad y tengan mejores resultados.

Tipos de departamentalización

Se definió la departamentalización como el sistema de homogenización de las actividades de cada área en la organización.

La idea principal de la departamentalización se refiere a lograr agrupar todas las tareas que realizan en una empresa distintos trabajadores y agrupar los distintos componentes y divisiones, con el fin de trabajar hacia un mismo objetivo, manejando un sistema y criterios de semejanza en las funciones que uno asigna a cada elemento de trabajo (Gulick, 1937, citado por Chiavenato, 2014).

Existen 6 tipos de departamentalización:

Por Funciones	• Con base en las principales funciones que se desarrollan en la empresa.
Por Productos y Servicios	• En función de los bienes y servicios que produce.
Por la Ubicación geográfica	• De acuerdo con el lugar donde se desempeña el trabajo o la zona de mercado que cubre la empresa.
Por los clientes	• De acuerdo con el tipo de personas o personas para las cuales se ejecuta el trabajo.
Por fases de procesos	• A razón del proceso productivo u operativo que se realiza.
Por proyecto	• De acuerdo a las salidas y resultados de los proyectos que posee la empresa.

Figura 9. Tipos de departamentalización

Fuente: Chiavenato (2014) (p. 151)

Administración estratégica

La Administración estratégica centró su importancia en otorgarles a los administradores un plan que les permitió organizar a los colaboradores y todos los diferentes insumos que existen en una empresa para conseguir alcanzar todos los objetivos que se proponen. Es parte importante de la naturaleza de las organizaciones, ya que todas están

compuestas de divisiones, funciones y actividades. Un desarrollo de esto permite coordinar y enfocarnos hacia el cumplimiento de metas (Robbins & Coulter, 2014).

Una buena administración estratégica impacta sobre la innovación, ya que está ligada a conceptos de emprendimiento, además agiliza las habilidades de los administradores en cualquier momento.

Administración por objetivos (APO)

Se trató de un proceso que permitió a los administradores y a sus subordinados apuntar hacia objetivos comunes, las personas pueden definir el marco de las responsabilidades de cada colaborador y ver resultados en su actividad diaria.

Ellos tienen un conjunto de metas y objetivos que quieren alcanzar para lograr el éxito, para esto diseñan las estrategias con el fin de alcanzar resultados óptimos, dan seguimiento a los procesos para lograr que los resultados sean alcanzados y el rendimiento de todo el personal sea óptimo (Chiavenato, 2014).

Es un sistema usado en la administración donde el Jefe y sus subordinados, comienzan el trabajo con un correcto conocimiento de las metas y de todas las prioridades que tiene la organización, las cuales fueron establecidas por un grupo de personas pertenecientes a la más alta dirección de la empresa. La administración por objetivos buscó en los gerentes un equilibrio entre lo que desean lograr y el tipo de decisiones a tomar, tanto en el trato individual como colectivo.

2.2 Antecedentes

2.2.1 Internacionales

Botero, (2007) *Gestión del conocimiento para la administración del recurso humano “estado del arte”*, El artículo se realizó para revisar los conceptos relacionados a la gestión del conocimiento, teniendo en cuenta que en la actualidad es un aspecto muy importante para las organizaciones, detallando su uso para el correcto actual del recurso humano en la administración. El autor habla de la gestión del conocimiento e indica que la tendencia siempre fue un paradigma desde mucho tiempo atrás, donde el conocimiento se suponía como un objeto evidente que no necesitaba de un estudio profundo. Ahora, en dicho artículo, se analiza su aplicación teniendo en cuenta 3 posiciones: la primera llamada Potenciar, donde los trabajadores entablan relaciones con sus colegas y difunden la información que poseen. La segunda llamada Generar, intenta que los trabajadores investiguen y obtengan nuevos y mejores conocimientos y luego lo compartan con los demás. La tercera la llama Adquirir, y se refiere a la compra de conocimiento fuera de la empresa, adquirirla en otros lugares, capacitarse en otros contextos, aquí entra la idea del Benchmarking como herramienta para adaptarse mejor al mercado. En cuanto a su implementación, Botero parte de la propuesta de Marcos Hernández López en 2006, y establece, basado en ella, la siguiente metodología: En primer lugar, es necesario hacer un análisis de todos los procesos y todas las tareas que se quieren hacer en la organización, teniendo en cuenta hasta donde se quiere llegar y como cumplir con ellos. Luego debemos inventariar el conocimiento, tenemos que tener en claro todo lo que se requiere para desarrollar todos los procesos. Debemos saber cuáles son nuestras ventajas competitivas y desarrollarlas para ser más competitivos, y

sobre todo compartir la información para generar mayor conocimiento en la empresa y ampliarlos de forma que estén en vigencia y actualizados. Como conclusión, el autor indica que: en la actualidad el conocimiento es un factor importante y principal para desarrollar una ventaja competitiva en la empresa. También hace énfasis en que el conocimiento ya no tiene barreras y que debe ser aprovechado por todo el personal en la organización. Y en cuanto a su implementación, un adecuado sistema de información garantiza que todos los empleados trabajen con eficiencia y eficacia y puedan generar para la empresa suficiente innovación para lograr llegar al público de una forma sustentable en el tiempo.

Villarreal, (2016) En Ecuador, elaboró un estudio titulado *Gestión administrativa y financiera para el sindicato de choferes profesionales Ecuador del Carchi*, para la Universidad Regional Autónoma de los Andes. La investigación se realizó con el objetivo de lograr desarrollar un modelo de gestión tanto administrativa como financiera, y de esa manera fortalecer la estructura organizacional de dicho sindicato. El autor de la tesis plantea 2 modelos para iniciar su investigación, el modelo de gestión administrativa que utilizado por el autor Sánchez D. en el año 2010, presentándolo en 3 fases, análisis de la estructura funcional, donde se establecen los objetivos y las funciones de cada área administrativa y los flujos de información que existen entre ellas. La segunda es el análisis de la relación con terceros, donde se identifica a todas las organizaciones y de qué forma interactúa con la organización en estudio. La tercera se trata de la identificación de los procesos de la institución, se trata aquí de enumerar y establecer todas las funciones y actividades que la organización en estudio va a realizar. El segundo modelo es el de la gestión financiera, el modelo

elegido es el que presentó el autor Terrazas en 2013, donde mediante 4 procesos establece que es importante para la organización tener en claro las actividades que realiza y cuánto dinero hay que destinar para su realización, también como segunda parte indica la importancia de tener una planificación financiera, teniendo en cuenta su nivel de inversión, de donde obtendrá el financiamiento para sus actividades, y luego finaliza con el control y decisión, donde se hace seguimiento de todos los procesos y se toman todas las medidas de contingencia para lograr resultados óptimos. Entre los resultados, se determinó que dentro del sindicato se presentan excesos de liquidez, esto hace posible, realizar inversiones que sean productivas para la organización. En cuanto a la rentabilidad, la organización presentó un porcentaje por debajo del costo de oportunidad, lo que, según el autor, el sindicato no está logrando acrecentar las ganancias de los afiliados, y más aún importante es el tema del apalancamiento financiero, para el sindicato no tenerlo es una gran debilidad, ya que esto no permite invertir en la organización porque no hay oportunidades de generar alguna rentabilidad.

2.2.2 Nacionales

Hernández, Cardona y Del Rio (2017) *Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas*, este artículo tiene como eje fundamental medir el nivel de innovación en tecnología y el direccionamiento de las estrategias en las pequeñas y medianas empresas. Para este artículo se realizó una investigación de carácter descriptivo, utilizando una técnica de recolección de datos donde el autor analizó 6 variables. Entre los resultados obtenidos fueron que el sector industrial capitaliza el conjunto de empresas medianas y pequeñas

con un 60% mientras que el sector de servicios opera en un 40%. Se analizó también el nivel de implementación de actividades especializadas, el resultado fue que el 80% de las empresas no ejecuta cambios en su organización ni implementan nuevas tecnologías. Otro resultado de la investigación fue el nivel de desarrollo de la innovación, existen empresas que implementan actividades innovadoras de distintos tipos como lo son, la de diseño, otras se especializan en la comercialización, y otras adoptan cambios en la estructura organizacional, mientras que solo un pequeño grupo prefiere innovar en la capacitación de sus empleados. En conclusión, el autor evidencia que para agilizar las etapas de todo el proceso de dirección estratégica, se debe primero lograr que los empleados en la organización integren con su entorno, principalmente la construcción de una cultura organizacional cuya base sea el cambio y la mejora continua de sus procesos. Para lograr lo antes dicho hace falta hacer una fuerte inversión en implementación de innovaciones, y con eso construir un perfil que contribuya a que la organización se beneficie y crezca. También el incluir como parte del establecimiento de la misión y visión, el aspecto tecnológico, el objetivo de esto es que los clientes conozcan acerca de los recursos que usa la empresa para realizar todas las actividades propias y que así se genere un ambiente de confianza y de credibilidad entre ellos. Para terminar, el autor reafirma la idea de que las empresas deben tomar decisiones firmes, que sean en respuesta al entorno tecnológico donde se destaquen los procesos e integración de sistemas de comunicación, además la inversión en el desarrollo de una cultura del conocimiento.

López, (2010) *Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa de la administración de empresas a la gestión de*

organizaciones, Este artículo pretende realizar una reflexión sobre las condiciones en las que se encuentra la administración y conocer los retos al que se enfrenta en la actualidad. Para esta investigación, el autor cree necesario dejar de pensar en la administración de las empresas y comenzar a tener una visión global de los que significa la gestión de organizaciones. La investigación se realiza en base a 3 discusiones, la primera, la que gira alrededor de la administración y la gestión y la diferencia entre ambas, el autor concluyó que el concepto de gestión es mucho más importante que el concepto de administración, ya que se trata de un concepto que coge de manera más amplia a toda la organización y todas las variables que la componen. La segunda discusión trata sobre los paradigmas existentes en la gestión, sobre una revisión de todos los componentes que han conceptualizado la palabra gestión a través de los años, el autor llega a la conclusión de que las ciencias que componen la gestión han pasado por muchos dilemas históricos para llegar a una identidad propia que legitime su estado como ciencia. Indica que la gestión seguirá bajo un proceso de construcción en el tiempo y seguirán obteniendo reconocimiento mientras se sigan aplicando en las organizaciones. La discusión final es sobre el camino a seguir hacia la gestión de organizaciones, el autor indica que los encargados de gestionar las organizaciones deben entender la empresa y sus diferentes áreas como un sistema interconectado y no operarlas de forma aislada, centrándose en los procesos más que en los resultados que puedan obtener. Esto debe llevar a tener estrategias que tomen medidas hacia el futuro de la organización con las cuales se pueda luchar contra lo imprevisto y tomar medidas de contingencia. La conclusión final a la que llegó el autor, indica que la gestión de organizaciones enfrenta un marco complejo donde las relaciones entre los trabajadores y los directivos sean en un ámbito de intercambio del conocimiento, además centrarse en

el fortalecimiento de las relaciones con los clientes y los proveedores, pero principalmente fortalecer la responsabilidad social, en un ámbito de revisión del pasado y el fortalecimiento hacia el futuro.

2.3 Marco conceptual

Gestión Administrativa

Concepto

Consiste en realizar acciones en conjunto con todos los órganos involucrados en la realización de los procesos dentro de una organización, y sus actividades son hechas a través de las fases del proceso administrativo (Anzola, 2002).

Debemos considerar a la gestión administrativa como la función principal porque ayuda a que las entidades puedan lograr sus objetivos mediante un esfuerzo de sinergia humana del personal que labora dentro de la misma.

Dimensiones

Recursos disponibles de la Gestión Administrativa

La gestión administrativa se sostiene principalmente en las personas que componen la organización y el entorno con el que interactúan. De tal manera que presenta los siguientes recursos:

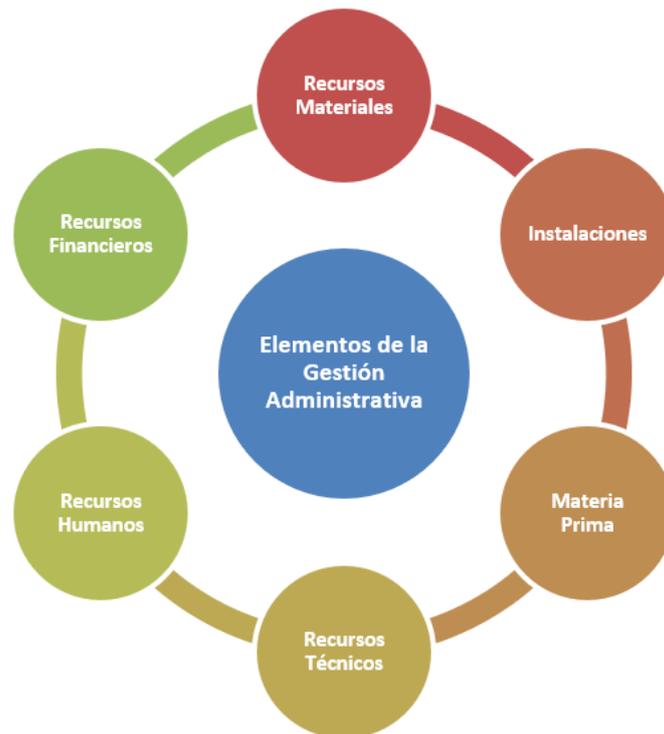


Figura 10. Recursos de la gestión administrativa
Fuente: Mayday (2016)

Los recursos materiales a todos los bienes con los que cuenta la empresa para poder cumplir con todas sus actividades, como ejemplo podemos tener las maquinarias para la producción, herramientas, instalaciones, equipos. También es importante señalar los recursos legales, que se refieren a las leyes a las que se apegan las organizaciones para el correcto funcionamiento de sus actividades.

Por instalaciones nos referimos a los ambientes de trabajo, como lo son los edificios, también las oficinas donde los empleados cumplen sus actividades.

Materia prima se refiere a los insumos utilizados al momento de fabricar los bienes y servicios que ofertará la organización.

Los recursos técnicos o tecnológicos son todos los instrumentos y las herramientas que se usan en las empresas para facilitar la coordinación de recursos, como lo son sistemas de producción o ventas enfocados en software de gestión.

El aspecto más importante en las organizaciones, el recurso humano, son todas las personas encargadas de manejar y cumplir con el funcionamiento de todos los recursos y procesos existentes en la empresa.

Y, por último, los recursos financieros, son todos los recursos económicos que tiene la empresa, el dinero en caja, aportes de los socios, acciones y utilidades.

Mandato empresarial

Hay que indicar que el concepto de Mandato empresarial, en la actualidad, aún se encuentra en plena construcción, existe una relación muy estrecha con el concepto de administración, sin embargo, se trata de una disciplina mucho más amplia, ya que abarca los conceptos del proceso administrativo, así como el uso de los recursos y los procesos donde se utilizan los mismos.

Lo que significa que la definición de Mandato empresarial indica tener una visión más grande donde se necesita tener conocimientos, conceptos y herramientas que conduzcan a lograr una organización más articulada y sistematizada (Lopez y Mariño, 2010).

Proceso Administrativo

En cuanto al proceso de la administración, sus elementos fueron originalmente definidos por Fayol, en la actualidad, se toman estos elementos pero actualizados, siendo conocidos ahora como la planeación, la organización, la dirección y el control (Chiavenato, 2007).

El ciclo del proceso administrativo permite en las organizaciones ajustar errores mediante la retroalimentación de los procesos. El ciclo es un desarrollo que define como lograr sistematizar las actividades de la empresa en un círculo que se repite en continuidad.

Planeación

Lo que se interpreta del libro del Chiavenato es que los objetivos es la primera actividad que se debe cumplir; porque en ella se pretende llegar alcanzar con exactitud; adicionalmente las metas nos permiten tener un panorama más amplio y determinar el tiempo utilizando debidamente los recursos disponibles (Chiavenato, 2007).

A partir de los objetivos organizacionales, las empresas determinan directrices, políticas, metas, procedimientos a seguir.

Un plan es el producto de una planeación donde interviene procesos, implementaciones y coordinaciones con la finalidad de lograr los objetivos determinados.

Organización

Idalberto Chiavenato indica que la función organizar se desglosa en cuatro partes que se relacionan entre cada una de las que intervienen: Las tareas dan lugar dentro de una organización especialización de las actividades y funciones el cual se derivan en los objetivos de la planeación (Chiavenato, 2007).

Las personas ocupan un cargo en la organización, que es una parte del trabajo en general; se debe tener en cuenta las habilidades, intereses, conocimientos, experiencias de cada colaborador.

Toda interacción entre personas y órganos se entiende por relaciones y en la actualidad se entiende como interacción del hombre con su trabajo.

Dirección

La dirección describe cómo las entidades deben dirigir a sus colaboradores e influir en ellos, una manera de ello es que su trabajo se vea reflejado con un sentido direccionado hacia el cumplimiento de la misión y visión de la entidad, de tal manera que puedan así contribuir a los logros de los objetivos establecidos (Chiavenato, 2007)

Control

Se refiere a la supervisión del trabajo de los demás y los resultados que se van obteniendo para estar completamente seguros de que se logre llegar a las metas planteadas por los directivos (Chiavenato, 2007).

El proceso de control tiene por finalidad medir el desempeño real, es decir cumplir con las directrices que mandan los gerentes y así poder resolver los posibles problemas que podrían ocurrir.

2.4 Marco legal

Ley general de sociedades (Ley N° 26887)

Vigente desde 1998, indica la forma en la que 2 o más personas naturales o jurídicas pueden asociarse con la finalidad de desarrollar una actividad de índole empresarial.

Existen diferentes clases de sociedades mercantiles.

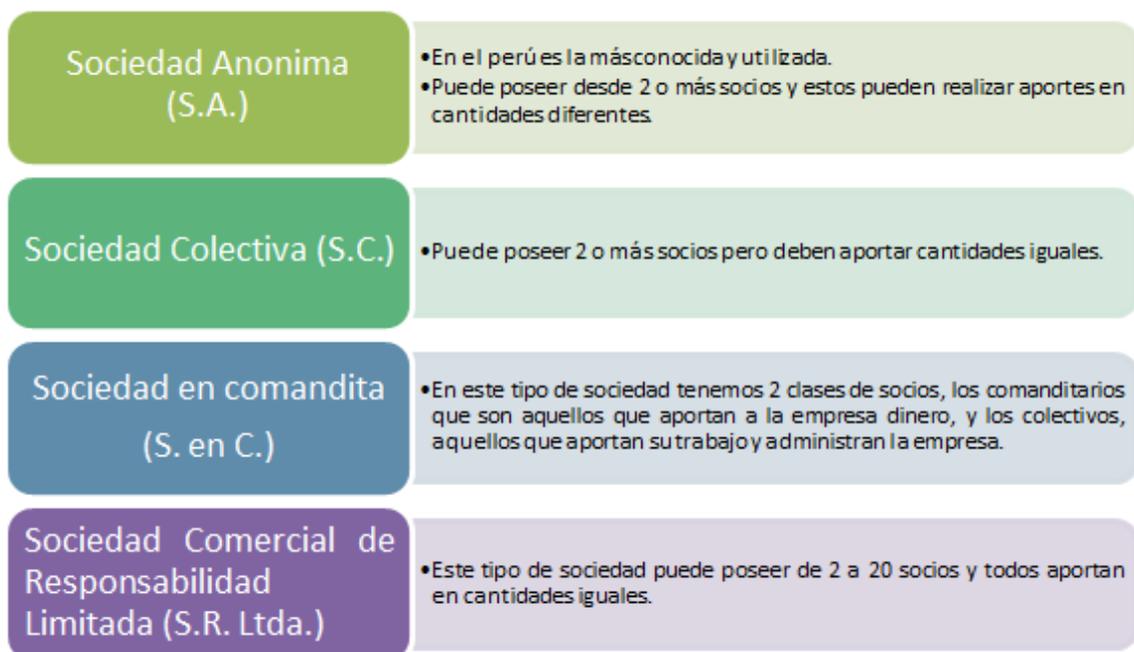


Figura 11. Clases de sociedades mercantiles según la ley de sociedades

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Categorías

3.1.1 Definición conceptual

El autor Anzola (2002) menciona que:

La gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control (p.70).

3.1.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de Operacionalización

Dimensión	Indicador	Ítem	Escala	Nivel
Proceso administrativo	Planeación	1-8	Totalmente en desacuerdo	Pésimo
	Organización Dirección Control		En desacuerdo	
Mandato Empresarial	Estructura organizativa	9-15	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Regular
	Prácticas directivas Sistema de representación		De acuerdo	
Recursos disponibles	Recursos humanos Recursos financieros Recursos legales Recursos tecnológicos	16-20	Totalmente de acuerdo	Bueno

Fuente: Elaboración propia.

3.2 Enfoque

Enfoque cuantitativo

Este enfoque es de suma importancia para un investigador, ya que, con esta metodología de trabajo podemos observar y evaluar cuál es la naturaleza de los fenómenos que ocasionan los distintos problemas, en este caso, a las organizaciones.

Permite evaluar distintas hipótesis y demostrar si las observaciones que hemos hecho son exactas o incorrectas (Hernandez, 2014). Para utilizar el enfoque cuantitativo debemos recurrir al siguiente proceso:

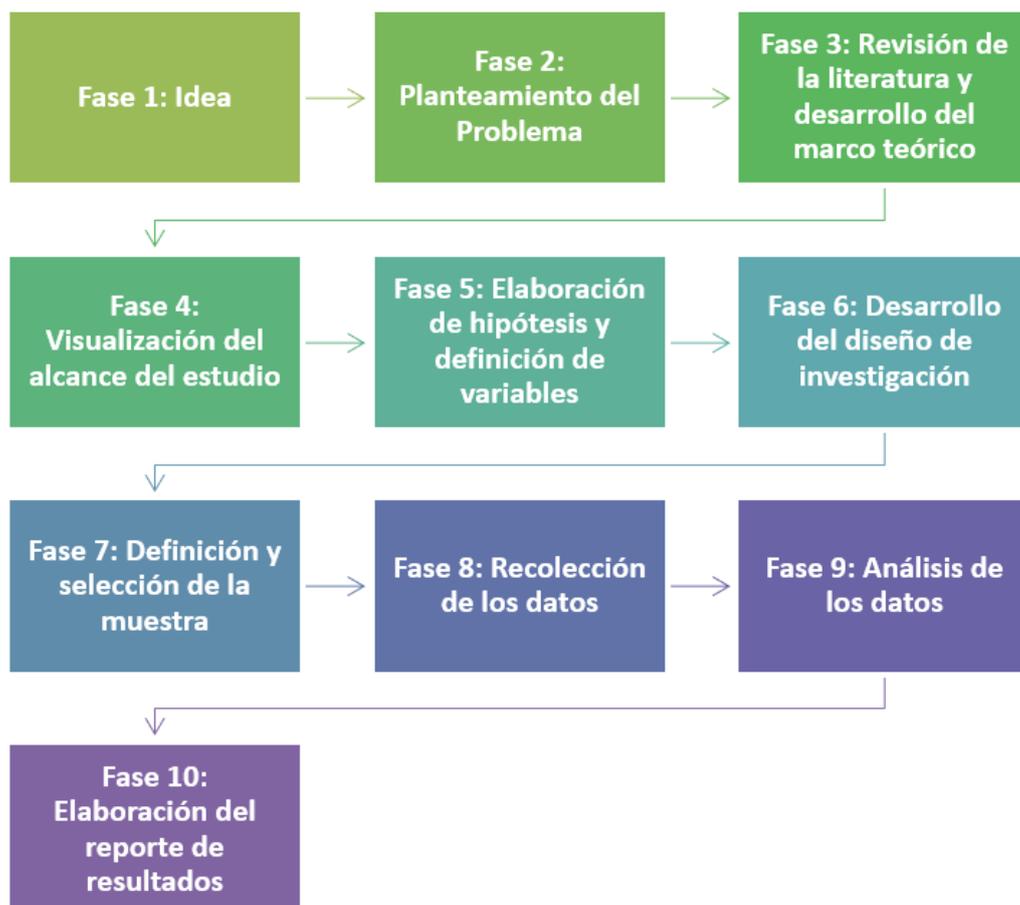


Figura 12. Proceso cuantitativo
Fuente: Hernandez (2014)

3.3 Tipo, nivel, diseño y método

Tipo sustantivo

Es un tipo de investigación donde se trata de dar respuesta a distintos problemas de índole teóricos, su principal objetivo es la de describir y explicar los fenómenos que pueden presentarse, de tal manera que la búsqueda que el investigador hace a partir de principios y leyes desarrolla una base científica (Sánchez y Reyes, 2006).

Nivel descriptivo

El diseño de la investigación descriptiva es un modelo científico que consiste en observar un determinado objeto de estudio y describir su comportamiento sin tener ningún tipo de influencia (Hernandez, 2014).

Se toma este tipo de investigación porque buscamos describir el estado en el que se encuentra la gestión administrativa de las empresas en estudio.

Este tipo de investigación es usualmente usado por investigadores empresariales, por ejemplo cuando buscan determinar el estado en el que se encuentran los mercados, o la participación de una empresa en ellos. También para recolectar información de los diferentes hábitos de los consumidores, o en una organización medir distintas actividades de los colaboradores.

Diseño descriptivo comparativo

El objetivo de este diseño es lograr darle características a un fenómeno o suceso que se encuentre bajo estudio, utilizando la información que se recopila a partir de numerosas muestras, y donde el investigador procede a comparar todos los resultados obtenidos a partir de dicha investigación (Zavaleta, 2011).

Método hipotético deductivo

Los investigadores utilizan este método para darle validez a su objeto de estudio, usan la observación como principal técnica para crear hipótesis y luego mediante un proceso netamente empírico podemos darle validades o simplemente llegar a una conclusión contraria, en otras palabras, este método nos permite darle un título de verdadero o falso a la hipótesis inicialmente planteada. (Cruz, 2014).

3.4 Población, muestra y unidades informantes

Población

Se entiende por población a un conjunto de elementos de estudio que poseen ciertas características similares, este conjunto forma parte del objeto de estudio de la investigación y todas las conclusiones se hacen en base a ellos (Hurtado, 2000).

Además, la población viene a ser las unidades que nos va dar la información que queremos obtener. La población puede ser definida por ser un conjunto finito o infinito de unidades, individuos o elementos que pertenecen a la investigación y que por lo general llegan a ser inaccesibles.

Para esta investigación se tomó en cuenta como población a 1408 personas, compuestas por los trabajadores de la empresa industrial, que quienes, como parte de la empresa, tienen la responsabilidad de ejecutar todos los procesos administrativos y productivos dentro de la organización.

Por otro lado, se tomó en cuenta como población a 102 personas, compuestas por los trabajadores de la empresa de retail, de la sede en Miraflores, por ser los responsables de la ejecución de todas las tareas administrativas, productivas y de ventas en dicha organización.

Muestra

La muestra es una porción más pequeña de la población en estudio, de la cual se recopilarán datos, se destaca el hecho de que esta porción es representativa de la población (Hernandez, 2010).

Muestreo Aleatorio Simple

Este tipo de muestreo se caracteriza por utilizar todas las muestras y darles toda la valides posible debido a que se considera que todas son probables de la misma manera, en otras palabras, cualquier elemento de la población puede ser utilizado porque cumplirá con todas las características para ser parte de la muestra (Arvelo, 2017).

Para calcular la muestra en esta investigación se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 \sigma^2}{z_{\alpha/2}^2 \sigma^2 + (N - 1) \varepsilon^2}$$

Figura 13. Fórmula para hallar el tamaño de la muestra
Fuente: Arvelo (2017) (p. 25)

Dónde:

N = Es el tamaño de la población en estudio.

σ^2 = Es la varianza Poblacional.

ε = Es el máximo error absoluto tolerado.

α = Es el riesgo del muestreo

$z_{\alpha/2}$ = Es la abscisa que en la normal estándar deja a la derecha un área " $\alpha/2$ ".

Para la empresa industrial, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%, tenemos una población de 1408 y una muestra de 302 personas. Y para el caso de la empresa retail, se cuenta con una población de 102 y una muestra de 81 personas.

Unidades informantes

Para esta investigación, las unidades informantes son los trabajadores de las empresas, tanto Industrial como la de retail.

En el caso de la empresa industrial, los trabajadores contratados son profesionales, pertenecientes a carreras de administración, ingeniería, economía, entre otros. Que fluctúan entre edades de 25 años hasta los 60 años aproximadamente.

En el caso de la empresa retail, los trabajadores principalmente son personas jóvenes, en su mayoría personas que aún no han terminado sus estudios superiores. Por lo general son estas personas quienes tienen el trabajo del sector de ventas en la

empresa, mientras en una menor medida, hay personal contratado para puestos claves en la administración, este personal tiene estudios superiores concluidos.

Tanto los trabajadores de la empresa industrial como de la empresa retail fueron puestos bajo investigación usando la técnica de la encuesta.

3.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

3.5.1 Técnicas

Encuesta

Para esta investigación se utilizó la encuesta como técnica para reunir los datos, ya que se está usando el enfoque cuantitativo y se quiere reunir información detallada de distintos elementos.

Se trata de una técnica donde el investigador redacta una serie de preguntas, con las cuales, busca recopilar información sobre un hecho o tema en particular. Estas preguntas son formuladas de forma escrita y entregadas al objeto de estudio para obtener su respuesta (Hurtado, 2000).

3.5.2 Instrumentos

Cuestionario

Se entiende que el instrumento es utilizado por el investigador con la finalidad de registrar una determinada información sobre diversas variables que pueda tener en mente.

Para esta investigación utilizamos el cuestionario como instrumento que establece la técnica de la encuesta, se trata de un documento que agrupa una serie de preguntas o afirmaciones que responden a una escala. Este instrumento se lo entregamos a la unidad en estudio para recopilar la información que necesitamos (Hurtado, 2000).

En este caso se trata de una encuesta de 20 preguntas que responden a 3 subcategorías.

Ficha técnica del cuestionario

Nombre: Cuestionario para medir la Gestión Administrativa de una empresa Industrial y una Retail.

Autor: Gonzalez Fernandez, Julio Manuel

Año: 2018

Procedencia: Universidad Norbert Wiener

Objetivo: Determinar el estado en el que se encuentra la gestión administrativa de la empresa industrial y de retail.

Lugar de aplicación: Empresa industrial y empresa retail

Forma de aplicación: Individual

Duración de la Aplicación: 10 minutos.

Descripción del instrumento: El cuestionario consta de tres dimensiones donde la primera consta de 8 preguntas, la segunda de 6 y la tercera también 6 preguntas, haciendo un total de 20 preguntas.

3.6 Procedimiento para recopilar de datos

Se elaboró el instrumento para recopilar datos, en este caso se utilizó la técnica de la encuesta, para lo cual se utilizó el cuestionario como instrumento.

En este caso el cuestionario tiene 20 preguntas y para las opciones de respuesta se utilizó una escala de Likert.

La ejecución del instrumento se llevó a cabo en las instalaciones de una empresa industrial y una retail. A 302 trabajadores, entre personal administrativo, jefes, entre otros y a 81 trabajadores, entre personal administrativo y personal de ventas. La duración del llenado de la encuesta tomó aproximadamente 10 minutos.

Todos los datos que se obtuvieron, fueron posteriormente recopilados en una base de datos hecha en Excel, donde los datos se ordenaron, se establecieron por variables y niveles, posteriormente fueron insertados en el software SPSS 20 para realizar el análisis.

3.7 Análisis de datos

Es la fase de análisis de datos, para tratar los datos obtenidos se utilizó el programa estadístico SPSS 20, donde se procesaron los datos cuantitativos y se hizo el análisis de Kruskal-Wallis.

Para su representación gráfica, se utilizaron Histogramas realizados con el software Excel.

Histogramas

El histograma es el tipo de gráfico más utilizado y conocido para lograr hacer un análisis de datos numéricos y representarlos gráficamente.

El objetivo de un histograma es representar una forma de distribución de datos, dándole énfasis en los aspectos visuales de como representamos dichos datos (Orellana, 2011).

En el caso de esta investigación, los histogramas ayudaran a representar los datos distribuidos y agrupados en la escala de Likert, también distribuidos a través de 3 niveles de evaluación.

Kruskal-Wallis

Se trata de una prueba cuyo objetivo es comparar varios grupos independientes, se utiliza para comparar medianas y determinar si la diferencia entre esos grupos es estadísticamente significativa.

En cuanto al nivel de significancia, para el caso de diferentes tipos de investigaciones en el campo de las ciencias, se establece con normalidad un nivel de 0.05 para rechazar o aceptar las diferentes hipótesis planteadas dentro de una investigación (Juárez, 2011).

CAPÍTULO IV
CONTEXTO DE ESTUDIO

4.1 Descripción de la empresa

Empresa retail

Historia

La empresa retail comenzó sus operaciones en 1889, bajo el rubro de ser una sastrería en Chile, bajo el liderazgo de su fundador. Fue en 1930 cuando se une otro trabajador, este hombre impulsa la tienda e incorpora nuevos productos y se enfoca en abrir más locales para venta. Posteriormente en 1962 comienza a diversificarse por todo Chile y en toda Latinoamérica.

Misión

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros clientes en cada una de las comunidades en las que insertamos.

Visión

Satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes, a través de una experiencia de compra que combine de manera óptima productos, servicio, entorno y convivencia, logrando así su reiterada preferencia.

Empresa industrial

Historia

La empresa industrial comienza sus operaciones de la mano de 2 personas estadounidenses que llegaron al país con el objetivo de ser emprendedores. A partir de 1876, fundaron en la ciudad de Lima una empresa fabricante de hielo artificial, y con

los años fue ampliando su actividad, poco a poco dirigieron el rubro hacia la fabricación de cerveza, para aprovechar la fuerte demanda que había en ese entonces.

Esta empresa, actualmente, es líder en la industria cervecera en el Perú, posee varias plantas de procesamiento en todo el país y sustenta una marca fuerte tanto nacional como internacional.

Misión

Poseer y potenciar las marcas de bebidas locales e internacionales preferidas por el consumidor.

Visión

Ser la mejor empresa en el Perú admirada por el crecimiento del valor de nuestra participación del mercado a través de nuestro portafolio de marcas, por otorgar el más alto retorno de inversión a su accionista, ser el empleador preferido y nuestro modelo de gestión.

4.2 Marco legal de la empresa

Empresa industrial

La empresa Industrial es una organización dedicada a la fabricación de bebidas alcohólicas y gasificadas, formalizada bajo la norma de la ley general de sociedades N° 26887, siendo una sociedad anónima. También está sujeta a la norma propuesta por la

ley general de industrias N° 23407, ley que regula la actividad industrial conforme a la constitución política del Perú.

Empresa retail

La empresa Retail es una organización dedicada a la compra y venta de bienes para el consumo de las familias, formalizada bajo la norma de la ley general de sociedades N° 26887, siendo una sociedad anónima.

4.3 Actividad económica de la empresa

Empresa industrial

Tiene como principal actividad económica: la producción y elaboración a nivel industrial de bebidas malteadas y maltas, también de bebidas no alcohólicas como aguas minerales y gaseosas.

Empresa retail

Tiene como principal actividad económica: la venta de mercadería tanto nacional como internacional, importando para este último. Mercadería de tipo textil, calzados, tecnologías, entre otros bienes para el consumo de las familias.

4.4 Proyectos actuales

Empresa industrial

La empresa industrial desarrolla junto a las comunidades campesinas proyectos de sembrado y cosecha como parte de su programa de responsabilidad social, asegurando la capacitación de más de 110 familias.

También desarrolla junto a la asociación de empresas, el mecanismo de obras por impuestos, donde impulsa proyectos de inversión trabados ayudando a empresas como Sedapal y Vivienda.

En asociación con el ministerio del ambiente impulsa rellenos sanitarios en Pucallpa. Y proyectos de protección del ecosistema, impulsando proyectos de gestión sanitaria, protección de cuencas, entre otros.

Empresa retail

Dentro de sus principales proyectos está la inversión total de 3.900 millones durante el año 2018 y año 2021.

Planea impulsar su capacidad de compras por internet para ampliar su presencia en la región.

4.5 Perspectiva empresarial

Empresa industrial

La empresa Industrial continúa trabajando en pos de mejorar su posición como empresa responsable en el Perú, apostando por iniciativas sostenibles que ayuden a establecer impactos positivos en las comunidades y con ellos lograr su desarrollo. Al mismo tiempo generar valor como empresa para el desarrollo del país.

Empresa retail

La empresa Retail planea expandirse y su prioridad es el Perú, principalmente debido a que, según sus estudios, la cuota de mercado que tiene frente a otros competidores es mayor. De tal manera que busca fortalecer las herramientas financieras para mejorar sus operaciones bancarias con los clientes.

CAPÍTULO V
TRABAJO DE CAMPO

5.1 Contrastación de objetivos

5.1.1 Gestión administrativa

¿Cómo se manejó la gestión administrativa de la empresa industrial y retail en Lima 2018?

Tabla 2

Manejo de la gestión administrativa en la empresa industrial y retail

Niveles	E. Industrial	E. Retail
Pésimo	1.70%	0.00%
Regular	68.50%	74.10%
Bueno	29.80%	25.90%
Total	100%	100%

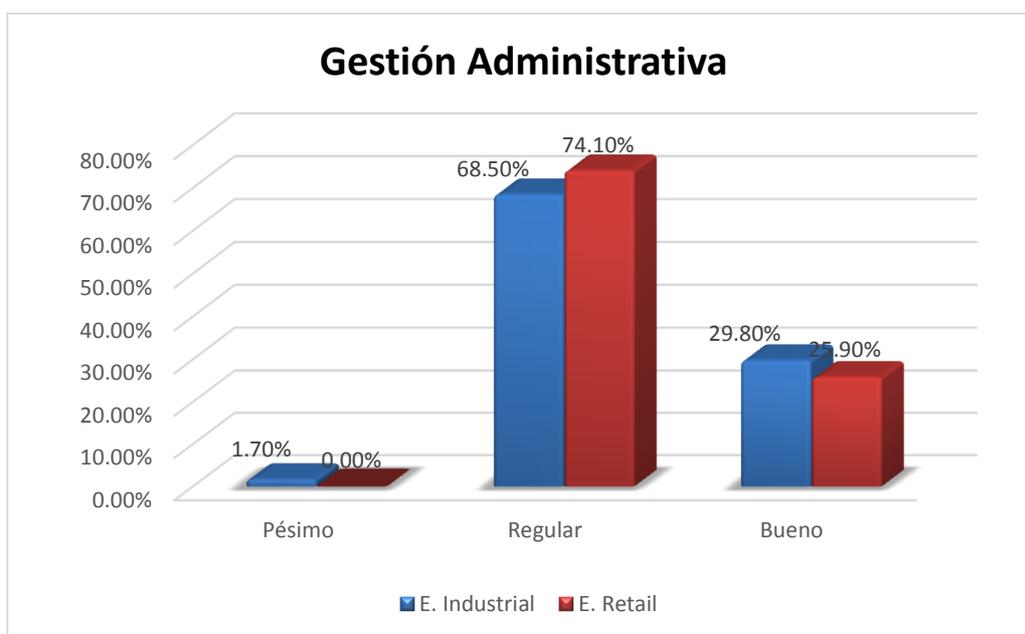


Figura 14. Manejo de la gestión administrativa en la empresa industrial y retail

En la tabla 2 y figura 14, se ha determinado que, de los encuestados, en la empresa industrial, un 68.50% indica que el manejo de la gestión administrativa ha sido regular, un 29.80% ha indicado que el manejo ha sido bueno y solo un 1.70% ha indicado que el manejo es pésimo. Mientras que en la empresa retail, un 74.10% ha indicado que el manejo de la gestión administrativa ha sido regular y el 25.90% ha indicado que el manejo fue bueno.

5.1.2 Proceso administrativo

¿Cómo se realizó el proceso administrativo en la empresa industrial y retail en Lima 2018?

Tabla 3

Realización del proceso administrativo en la empresa industrial y retail

Niveles	E. Industrial	E. Retail
Pésimo	3.3%	1.2%
Regular	67.2%	61.7%
Bueno	29.5%	37.0%
Total	100%	100%

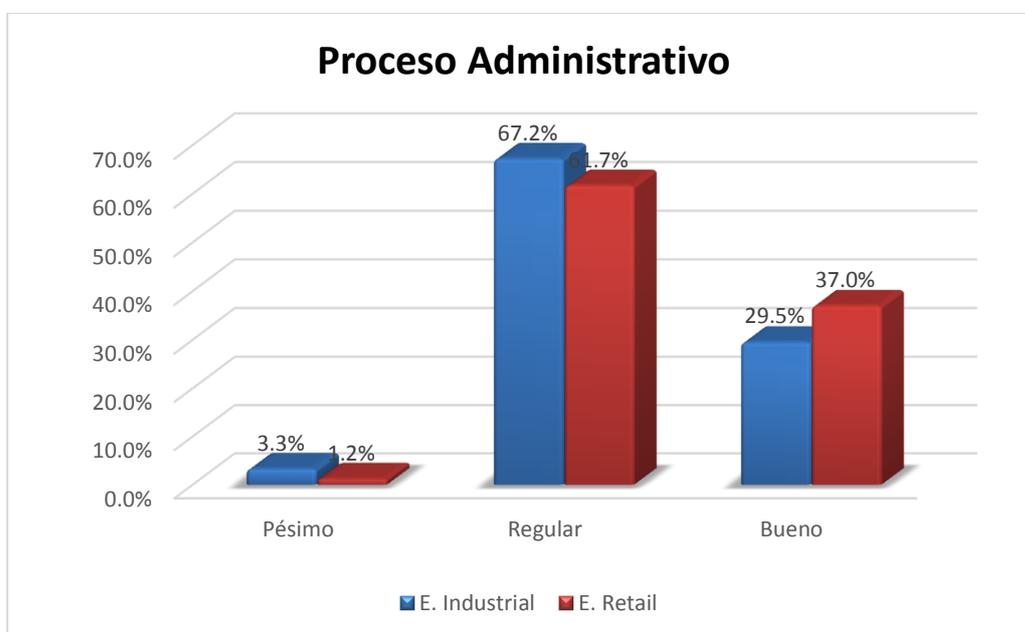


Figura 15. Realización del proceso administrativo en la empresa industrial y retail

En la tabla 3 y figura 15, se ha determinado que, de los encuestados, en la empresa industrial, un 67.2% indica que la realización del proceso administrativo ha sido regular, un 29.50% ha indicado que la realización ha sido buena y solo un 3.3% ha indicado que la realización es pésima. Mientras que en la empresa retail, un 61.7% ha indicado que la realización del proceso administrativo ha sido regular, un 37% ha indicado que la realización fue buena y solo un 1.2% ha indicado que la realización fue pésima.

5.1.3 Mandato empresarial

¿Cómo se realizó el mandato empresarial en la empresa industrial y retail en Lima 2018?

Tabla 4

Realización del mandato empresarial en la empresa industrial y retail

Niveles	E. Industrial	E. Retail
Pésimo	5.3%	1.2%
Regular	56.6%	63.0%
Bueno	38.1%	35.8%
Total	100%	100%

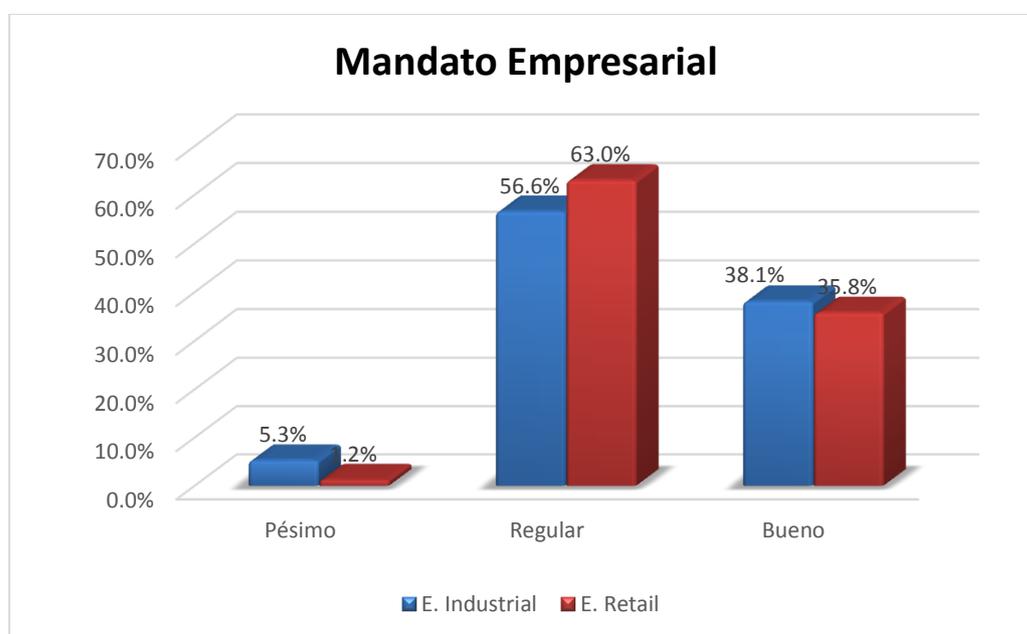


Figura 16. Realización del mandato empresarial en la empresa industrial y retail

En la tabla 4 y figura 16, se ha determinado que, de los encuestados, en la empresa industrial, un 56.6% indica que la realización del mandato empresarial ha sido regular, un 38.1% ha indicado que la realización ha sido buena y solo un 5.3% ha indicado que la realización es pésima. Mientras que en la empresa retail, un 63% ha indicado que la realización del mandato empresarial ha sido regular, un 35.8% ha indicado que la realización fue buena y solo un 1.2% ha indicado que la realización fue pésima.

5.1.4 Recursos disponibles

¿Cómo se utilizaron los recursos en la empresa industrial y retail en Lima 2018?

Tabla 5

Utilización de los recursos disponibles en la empresa industrial y retail

Niveles	E. Industrial	E. Retail
Pésimo	4.6%	3.7%
Regular	55.6%	54.3%
Bueno	39.7%	42.0%
Total	100%	100%

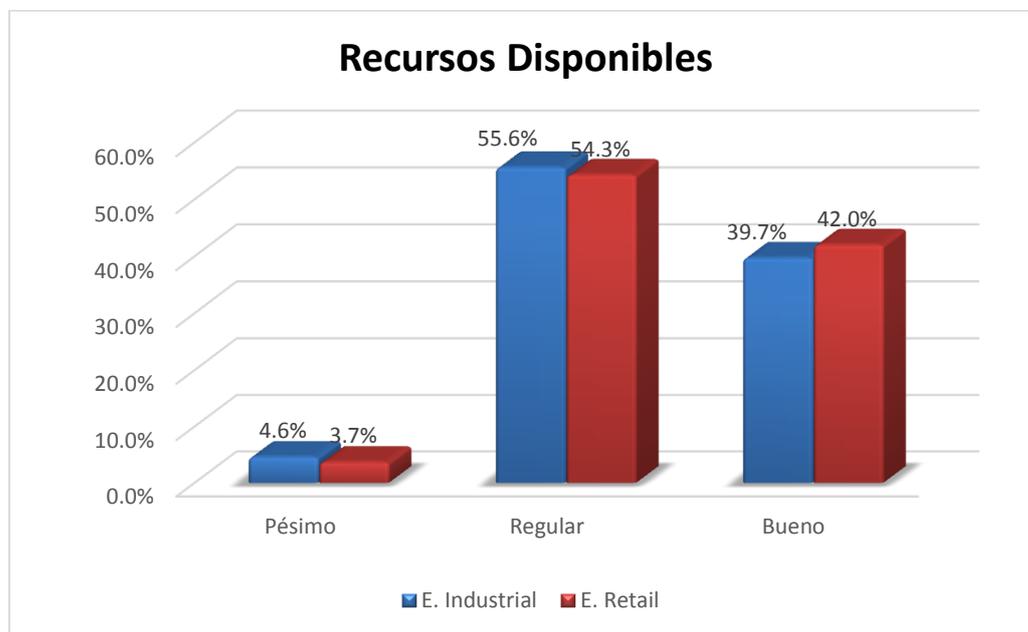


Figura 17. Utilización de los recursos disponibles en la empresa industrial y retail

En la tabla 5 y figura 17, se ha determinado que, de los encuestados, en la empresa industrial, un 55.6% indica que la utilización de los recursos disponibles ha sido regular, un 39.7% ha indicado que la utilización ha sido buena y solo un 4.6% ha indicado que la utilización es pésima. Mientras que en la empresa retail, un 54.3% ha indicado que la utilización de los recursos disponibles ha sido regular, un 42% ha indicado que la utilización fue buena y solo un 3.7% ha indicado que la utilización fue pésima.

5.2 Contrastación de hipótesis

5.2.1 Contrastación de hipótesis general

Existen diferencias significativas en la gestión administrativa de la empresa industrial y retail en el año 2018.

Tabla 6

Rangos de la Prueba de Kruskal-Wallis para la hipótesis general

		Rangos	
	Grupo	N	Rango promedio
Gestión Administrativa	E. Industrial	302	189.90
	E. Retail	81	199.84
	Total	383	

En primer lugar, tenemos presentes los dos grupos comparados, que son la empresa industrial y la empresa retail, con ellos, tenemos el número de casos presentados, que son 302 personas en la empresa industrial y 81 personas en la empresa retail, tenemos los rangos promedios, 189.90 en la empresa industrial y 199.84 en la empresa retail.

Tabla 7

Estadísticos de contraste para la hipótesis general

Gestión Administrativa	
Chi-cuadrado	.516
gl	1
Sig. asintót.	.473

En este caso tenemos un valor de significancia de 0.473, al ser mayor a 0.05 se concluye que no existen diferencias significativas en la gestión administrativa entre la empresa industrial y la empresa retail en el año 2018.

5.2.2 Contrastación de hipótesis específica 1

Existen diferencias significativas en el proceso administrativo de la empresa industrial y retail en el año 2018.

Tabla 8

Rangos de la Prueba de Kruskal-Wallis para la hipótesis específica 1

Rangos			
	Grupo	N	Rango promedio
Proceso Administrativo	E. Industrial	302	188.44
	E. Retail	81	205.26
	Total	383	

En primer lugar, tenemos presentes los dos grupos comparados, que son la empresa industrial y la empresa retail, con ellos, tenemos el número de casos presentados, que son 302 personas en la empresa industrial y 81 personas en la empresa retail, tenemos los rangos promedios, 188.44 en la empresa industrial y 205.26 en la empresa retail.

Tabla 9

Estadísticos de contraste para la hipótesis específica 1

Proceso Administrativo	
Chi-cuadrado	2.161
gl	1
Sig. asintót.	.142

En este caso tenemos un valor de significancia de 0.142, al ser mayor a 0.05 se concluye que no existen diferencias significativas en la realización del proceso administrativo entre la empresa industrial y la empresa retail en el año 2018.

5.2.3 Contrastación de hipótesis específica 2

Existen diferencias significativas en el mandato empresarial de la empresa industrial y retail en el año 2018.

Tabla 10

Rangos de la Prueba de Kruskal-Wallis para la hipótesis específica 2

Rangos			
	Grupo	N	Rango promedio
Mandato Empresarial	E. Industrial	302	191.85
	E. Retail	81	192.54
	Total	383	

En primer lugar, tenemos presentes los dos grupos comparados, que son la empresa industrial y la empresa retail, con ellos, tenemos el número de casos presentados, que son 302 personas en la empresa industrial y 81 personas en la empresa retail, tenemos los rangos promedios, 191.85 en la empresa industrial y 192.54 en la empresa retail.

Tabla 11

Estadísticos de contraste para la hipótesis específica 2

Proceso Administrativo	
Chi-cuadrado	.003
gl	1
Sig. asintót.	.954

En este caso tenemos un valor de significancia de 0.954, al ser mayor a 0.05 se concluye que no existen diferencias significativas en la realización del mandato empresarial entre la empresa industrial y la empresa retail en el año 2018.

5.2.4 Contrastación de hipótesis específica 3

Existen diferencias significativas en la utilización de recursos en la empresa industrial y retail en el año 2018.

Tabla 12

Rangos de la Prueba de Kruskal-Wallis para la hipótesis específica 3

Rangos			
	Grupo	N	Rango promedio
Recursos Disponibles	E. Industrial	302	190.91
	E. Retail	81	196.07
	Total	383	

En primer lugar, tenemos presentes los dos grupos comparados, que son la empresa industrial y la empresa retail, con ellos, tenemos el número de casos presentados, que son 302 personas en la empresa industrial y 81 personas en la empresa retail, tenemos los rangos promedios, 190.91 en la empresa industrial y 196.07 en la empresa retail.

Tabla 13

Estadísticos de contraste para la hipótesis específica 3

Proceso Administrativo	
Chi-cuadrado	.182
gl	1
Sig. asintót.	.670

En este caso tenemos un valor de significancia de 0.670, al ser mayor a 0.05 se concluye que no existen diferencias significativas en la utilización de los recursos disponibles entre la empresa industrial y la empresa retail en el año 2018.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

La investigación realizada tuvo como objetivo comparar la gestión administrativa en una empresa industrial y en una empresa retail durante el año 2018, midiéndolo desde 3 diferentes enfoques: la realización del proceso administrativo, la realización del mandato empresarial y la utilización de los recursos disponibles.

Utilizando los resultados obtenidos a través del trabajo de campo, se logró medir los puntos de más importancia para la investigación, reconociendo el nivel de la gestión administrativa en la empresa industrial y en la empresa retail. Se encuestó a 302 personas de la empresa industrial y a 81 personas de la empresa retail, a los empleados se les pregunto sobre la realización de la gestión administrativa de la empresa. En la empresa industrial, un 68.50% indica que el manejo de la gestión administrativa ha sido regular, un 29.80% ha indicado que el manejo ha sido bueno y solo un 1.70% ha indicado que el manejo es pésimo. Mientras que en la empresa retail, un 74.10% ha indicado que el manejo de la gestión administrativa ha sido regular y el 25.90% ha indicado que el manejo fue bueno. Esto quiere decir que el nivel de la gestión administrativa estaría afectado directamente por la forma en la que se lleva a cabo el proceso administrativo, que es donde se establecen las políticas y los objetivos, el mandato empresarial, donde se lleva a cabo toda la estructura organizacional de la empresa y el manejo del recurso humano y la utilización de los recursos disponibles en ambas empresas.

Por lo tanto, haciendo una comparación de los resultados y los datos obtenidos a través de los antecedentes, Villarreal (2016) realizó una investigación en el sindicato de choferes, en Ecuador, teniendo como objetivo desarrollar un modelo de gestión tanto

administrativa como financiera, y de esa manera fortalecer la estructura organizacional de dicho sindicato. El investigador planteó establecer un modelo de gestión administrativa donde se realice un análisis de la estructura funcional, donde se establecen los objetivos y las funciones de cada área administrativa y los flujos de información que existen entre ellas.

En cuanto al mandato empresarial, en la empresa industrial, un 56.6% indica que la realización del mandato empresarial ha sido regular, un 38.1% ha indicado que la realización ha sido buena y solo un 5.3% ha indicado que la realización es pésima. Mientras que en la empresa retail, un 63% ha indicado que la realización del mandato empresarial ha sido regular, un 35.8% ha indicado que la realización fue buena y solo un 1.2% ha indicado que la realización fue pésima. Esto demuestra que la forma en la que un gerente realiza su mandato afecta directamente la posición de la empresa, y por lo tanto tiene que ver mucho la relación que tiene con los colaboradores de la organización, como maneja la información como parte de su trabajo y el tipo de capacitación que obtienen los trabajadores y el como gerente.

Teniendo en cuenta la importancia de los colaboradores para la realización del mandato empresarial de los gerentes y la administración de la información, Botero (2007) realizó una investigación para revisar los conceptos relacionados a la gestión del conocimiento y la relación con el recurso humano. Los resultados obtenidos indican que una forma de potenciar el trabajo de los colaboradores es establecer relaciones entre ellos con los jefes, difundir la información que poseen, intentar que los trabajadores investiguen, obtengan nuevos y mejores conocimientos y luego lo compartan con los

demás. También se refiere a la compra de conocimiento fuera de la empresa, aquí entra la idea del Benchmarking como herramienta para adaptarse mejor al mercado.

En cuanto a la utilización de los recursos disponibles, de los encuestados, en la empresa industrial, un 55.6% indica que la utilización de los recursos disponibles ha sido regular, un 39.7% ha indicado que la utilización ha sido buena y solo un 4.6% ha indicado que la utilización es pésima. Mientras que en la empresa retail, un 54.3% ha indicado que la utilización de los recursos disponibles ha sido regular, un 42% ha indicado que la utilización fue buena y solo un 3.7% ha indicado que la utilización fue pésima. Lograr utilizar correctamente los recursos es una disciplina de importancia si se quiere llegar lejos a nivel empresarial y tiene que ver mucho con el manejo de los recursos humanos, el cómo los empleados rinden en la organización y el manejo de la cultura y clima organizacional. También establecer un correcto uso para los recursos financieros, los cuales son importantes al momento de lograr cumplir con las actividades diarias en la empresa. Y muy importante es el uso de la tecnología como herramienta para alcanzar los objetivos y agilizar las relaciones con los grupos de interés.

En cuanto al manejo del recurso humano, la cultura y clima organizacional, Hernández, Cardona y Del Rio (2017) realizaron una investigación donde concluyeron que para agilizar las etapas de todo el proceso de dirección estratégica, se debe primero lograr que los empleados en la organización integren con su entorno, principalmente la construcción de una cultura organizacional cuya base sea el cambio y la mejora continua de sus procesos.

Tanto la empresa industrial como la empresa retail presentan una gestión administrativa regular. Y aunque ambas tienen muchas fortalezas y ventajas competitivas frente a otras empresas, en la actualidad, aun tienen mucho que mejorar. Su crecimiento se debe principalmente a la gestión financiera que realizan, pero por otro lado, han descuidado la gestión del recurso humano, que a sus ojos, tienen la opinión de que en la empresa, las actividades no se realizan adecuadamente, es por ello que en la investigación realizada se concluye que para una empresa que busca tener un sostenimiento en el tiempo, necesita centrar su atención en que como los colaboradores realizan su trabajo, ya que ellos son la cara visible con los consumidores.

CAPÍTULO VII
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

7.1 Conclusiones

Primera: La comparación hecha a ambas empresas en esta investigación, utilizando la prueba de Kruskal-Wallis, indica que no existen diferencias en la realización de su gestión administrativa, así mismo respondiendo al objetivo general, tenemos que ambas empresas tuvieron un manejo regular de su gestión administrativa, el análisis de dicha gestión permite enfocarse en aspectos como la adaptación a los cambios de parte de los gerentes y el establecimiento de políticas para lograr objetivos que favorezcan el crecimiento de las organizaciones.

Segunda: En cuanto al proceso administrativo en ambas empresas, respondiendo al objetivo específico, se obtuvo que la realización del proceso administrativo en las 2 empresas estudiadas ha sido regular, también la prueba de Kruskal-Wallis indicó que no existe diferencia significativa en la realización de su proceso administrativo. El análisis de este aspecto revela que las empresas deben trabajar mejor en el desarrollo de las actividades y enfocarlas mejor en el cumplimiento de metas, basándose en el cumplimiento de las políticas y la capacitación de todo el personal.

Tercera: En el tercer punto, tenemos el mandato empresarial, el análisis de Kruskal-Wallis indicó que no existen diferencias significativas en la realización del mandato empresarial en ambas empresas y en cuanto al objetivo específico, tenemos que la realización del mandato empresarial fue regular en las dos empresas. El análisis de campo realizado indicó que ambas empresas deben

mejorar en la adecuación de los niveles de mando y mejorar el organigrama de la empresa, otro aspecto importante es la mejora en la comunicación entre los gerentes y los empleados.

Cuarta: Sobre la utilización de los recursos disponibles, gracias al análisis de Kruskal-Wallis tenemos que no existen diferencias significativas en la utilización de los recursos, y en respuesta al objetivo específico, el trabajo de campo no dio como resultado que en ambas empresas la utilización de los recursos disponibles fue regular. Los resultados concluyen que las empresas pueden mejorar más en el uso de los recursos financieros, también utilizar mejor los recursos legales bajo los cuales se constituyó la empresa y los aspectos legales en materia laboral de los empleados, así mismo utilizar mejor los recursos tecnológicos para mejorar la relación con los grupos de interés.

7.2 Sugerencias

Primero: Se sugiere aplicar propuestas de mejora de la gestión con el objetivo de lograr una mayor eficiencia en el cumplimiento de actividades y metas que fortalezcan el trabajo hecho en las organizaciones. Esto es beneficioso siempre para las empresas porque les permite incrementar su valor y crecer su cartera de clientes, así como mejorar su imagen en la mente de las comunidades, ya que tanto la empresa industrial como la retail, como parte de sus objetivos estratégicos intentan mostrarse como organizaciones socialmente responsables.

Segundo: Con la intención de mejorar el proceso administrativo, se sugiere desarrollar actividades para mejorar la capacidad de los gerentes y que puedan enfrentar con éxito cambios que se presenten en cualquier momento. También replantear las políticas y adecuarlas al cumplimiento de los objetivos y metas de la organización. El objetivo es lograr que la empresa mantenga un crecimiento sostenible en el tiempo que le permita enriquecer su panorama empresarial hacia el futuro.

Tercera: Se deben aplicar teorías y técnicas para mejorar la relación entre gerentes y empleados, así lograr que la empresa tenga un clima laboral adecuado para todos los colaboradores. Se debe lograr que los gerentes logren representar a los trabajadores de forma adecuada y fomentar el trabajo en equipo. Esto permite que los colaboradores y gerentes realicen adecuadamente su trabajo para beneficio de la organización y desarrollen sus actividades con eficiencia.

Cuarta: Se sugiere aplicar modelos de gestión de recursos, también sería muy bueno que las empresas piensen en una forma de reestructurar los presupuestos y las prioridades de gasto, ya que, aunque la gestión de recursos ha sido regular, el objetivo es que sea óptima. También hay que poner mejor atención en los recursos legales con los que cuentan las empresas, especialmente los que tienen que ver con el personal, ya que muchos no se sienten a gusto con la modalidad de trabajo que tienen, especialmente en la empresa retail. Otro punto importante, es la utilización de la tecnología, se sugiere mejorar la presencia en redes, ya que de esa forma se pueden romper barreras entre la empresa y los clientes.

CAPÍTULO VIII

REFERENCIAS

- Anzola Rojas, S. (2002). *Administración de Pequeñas Empresas*. México: McGrawhill.
- Arvelo Lujan, A. (2017). *Asesoría y adiestramiento en métodos estadísticos y cálculo*.
Obtenido de Muestreo Aleatorio: <http://www.arvelo.com.ve/pdf/muestreo-aleatorio-arvelo.pdf>
- Botero, N. (2007). Gestión del conocimiento para la administración del recurso humano “estado del arte”. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 61-74.
- Caballero Romero, A. (2014). *Metodología integral innovadora para planes y tesis: La Metodología del cómo formularlos*. México: Cengage Learning.
- Caniggia, N. (2015). *Estructura y Configuraciones Estructurales*. Obtenido de sliderplayer: <https://slideplayer.es/slide/5450912/>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Chiavenato, I. (2014). *Introduccion a la teoría general de la administración*. México, D.F.: Mc Graw Hill Education.
- Corrales, J. (2006). Escalamiento multidimensional para determinar modelos de gestión administrativa. *Theoria*, 17-31.
- Cruz, E. (5 de Julio de 2014). *SlideShare*. Obtenido de Método Hipotético Deductivo: <https://es.slideshare.net/ErikaCruz2/mtodo-hipotetico-deductivo-1>
- Hernandez, F. B. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico DF: McGRAW-HILL.

Hernández, H., Cardona, D., & Del Rio, J. (2017). Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas. *Información Tecnológica*, 15-22.

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Sypal.

Juárez García, F. (2011). *Kruskal-Wallis*. Recuperado el 16 de Octubre de 2018, de Rincón de Paco: <http://www.rincondepaco.com.mx/rincon/Inicio/Apuntes/Proyecto/archivos/Documentos/KW.pdf>

Lopez, P. A., & Mariño Arévalo, A. (2010). Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa: De la Administración de empresas a la Gestión de organizaciones. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 75-95.

MayDay. (4 de Junio de 2016). *MayDay*. Obtenido de resumendetareasmayday.com: <http://resumendetareasmayday.com/2016/06/04/la-toma-de-decisiones-gerenciales-importancia-de-la-innovacion/>

Orellana, L. (Enero de 2011). *Estadística Descriptiva*. Recuperado el 16 de Octubre de 2018, de Departamento de Matemática Facultad de ciencias exactas y naturales universidad de buenos aires: http://www.dm.uba.ar/materias/estadistica_Q/2011/1/modulo%20descriptiva.pdf

Reyes Meza, C., & Sánchez Carlessi, H. (2006). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima.

Robbins, S. P. (2014). *Administración*. México: Pearson.

Rubio Domínguez, P. (2006). *Introducción a la Gestión Empresarial*. Instituto Europeo de Gestión Empresarial.

Villarreal, G. V. (2016). *Gestión administrativa y financiera para el sindicato de choferes profesionales Ecuador del Carchi*. Tulcán, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes.

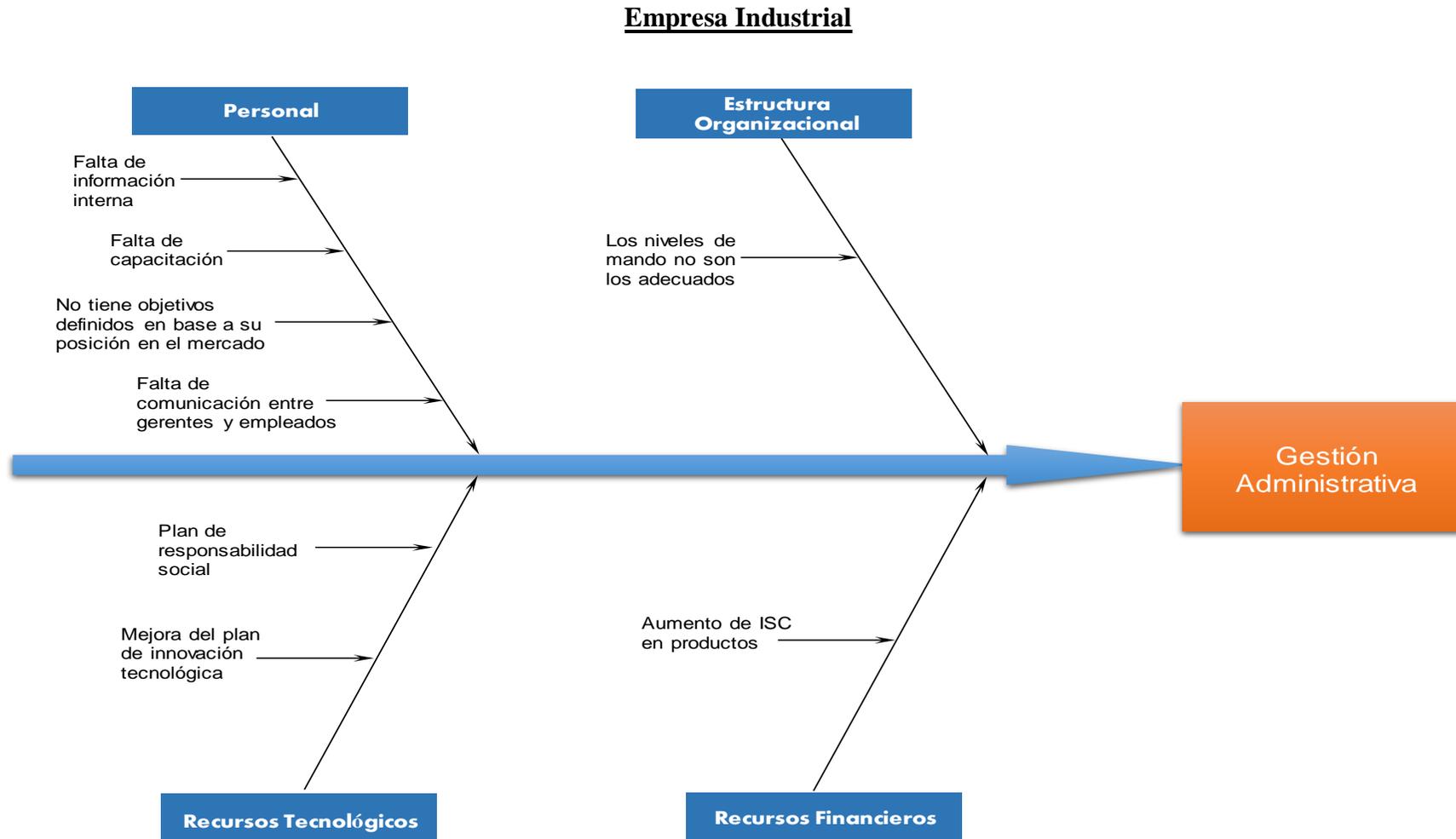
Zavaleta Medina, L. (2011). *Estudios Descriptivos*. Obtenido de SlideShare: <https://es.slideshare.net/MariaRoOosa/clase-9-estudios-descriptivos-2011-20>

ANEXOS

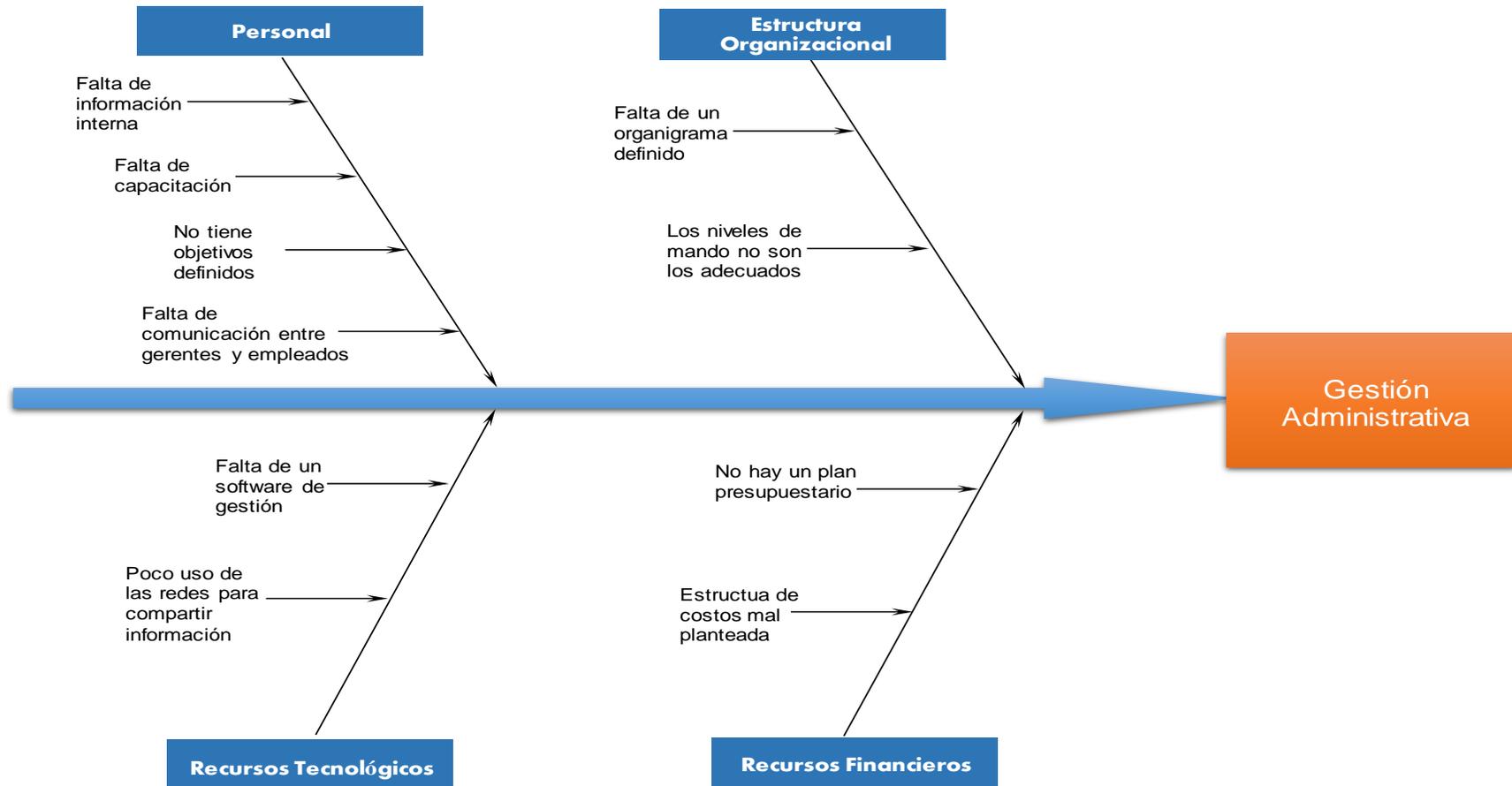
Anexo 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensión	Indicador	Item	Método	
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general						
¿Cómo se manejó la gestión administrativa de la empresa industrial y retail en el año 2018?	Comparar la gestión administrativa en la empresa industrial y retail en el año 2018.	Existe diferencias significativas en la gestión administrativa de la empresa industrial y retail en el año 2018.	Gestión Administrativa Definición conceptual: El autor Anzola (2002) menciona que: Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control (p.70).	Proceso Administrativo	Planeación Organización Dirección Control	1-8	Enfoque	Cuantitativo
				Mandato Empresarial	Estructura Organizativa Practicas Directivas Sistema de Representación	9-14		
				Recursos Disponibles	Recursos Humanos Recursos Financieros Recursos Legales Recursos Tecnológicos	15-20		
1. ¿Cómo se realizó el proceso administrativo en la empresa industrial y retail? 2. ¿Cómo se realizó el mandato empresarial en la empresa industrial y retail en Lima 2018? 3. ¿Cómo se utilizaron los recursos en la empresa industrial y retail?	1. Comprar el proceso administrativo en la empresa industrial y retail. 2. Comparar el mandato empresarial en la empresa industrial y retail en el año 2018. 3. Comparar la utilización de los recursos en la empresa industrial y retail.	1. Existe diferencias significativas en el proceso administrativo de la empresa industrial y retail. 2. Existen diferencias significativas en el mandato empresarial de la empresa industrial y retail. 3. Existe diferencias significativas en la utilización de recursos en la empresa industrial y retail.					Tipo	Sustantivo
				Definición conceptual: Proceso Administrativo: Como indica Chiavenato (2007) en su obra, “las funciones del administrador corresponden a los elementos de la administración que Fayol definió en su momento... pero con apariencia actualizada” (p. 142). Mandato Empresarial Lopez & Mariño Arévalo (2010) conceptualizaron mandato empresarial como la actividad que: se relaciona con la acción dentro de las organizaciones que permite establecer las directrices que las conducen a un estado superior de acuerdo con su identidad, fines y propósitos (p. 78).			Diseño	Descriptivo Comparativo
							Población	1408 - 102
							T. de muestreo	Muestreo Aleatorio Simple
							Muestra	302 - 81
							Técnica	Encuesta
							Instrumento	Cuestionario
							Método de análisis de datos	Histogramas y Kruskal-Wallis

				<p>Recursos Disponibles: MayDay (2016) clasifica los recursos disponibles en 6 tipos diferentes: Recursos Materiales: Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, tales como: Instalaciones: edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, etc. (empresa). Materia prima: materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc. (producto). Recursos Técnicos: Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, Pueden ser: Sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, etc. Recursos Humanos: Estos recursos son considerados de forma indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Recursos Financieros: Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo (parr. 2)</p>		
--	--	--	--	---	--	--

Anexo 2: Matriz de causa efecto para definir el problema

Empresa Retail



Anexo 3: Matriz de teorías

Nro.	Teoría	Autor de la teoría	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo la teoría se aplicará en su Tesis?	Referencia
1	Teoría Clásica de la Administración	Fayol (1959)	Fayol (1950) Citado por Chiavenato (2006) Según Fayol subraya que toda empresa utiliza 6 operaciones o funciones: 1.-funciones técnicas, las cuales se refieren a la traducción de bienes y servicios de la empresa. 2.-funciones comerciales, las cuales involucran la compra, la venta y el intercambio. 3.- funciones financieras, que se relacionan con la obtención y la administración de capitales. 4.-funciones de seguridad, que implica la protección de la preservación de los bienes y las personas. 5.-funciones contables, las cuales se refieren a los inventarios, registros, balances, costos y estadística. 6.- funciones administrativas, cuyo objetivo es integrar la cúpula de las otras cinco funciones. (p.60)	Según el autor Fayol de acuerdo a las 6 funciones mencionadas nos permite a desarrollar en una organización las estructuras administrativas para lograr cada uno de nuestras metas propuestas como: Funciones técnicas, que nos permite tener el control de la producción de los bienes o servicios en una organización Funciones comerciales, son la relación de intercambio con el sistema productivo que constituye bienes de producción en una organización. Funciones financieras, son los cálculos para la obtención de la administración de una organización. Funciones de seguridad, nos permite brindar la seguridad y mayor confianza a cada uno de los integrantes de grupo. Funciones contables, es todo aquello que nos permite tener el control de los estados financieros, información financiera. Funciones administrativas, tenemos la ventaja de agrupar y tener mayor capacidad de sincronizar las funciones organizacionales administrativa.	Esta teoría me ayuda a clasificar las distintas áreas de las 2 empresas de acuerdo a sus funciones para una mayor organización, teniendo en cuenta el rubro de cada una y sus principales necesidades.	Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México, D.F.: Mc Graw Hill Education.
2	Teorías de la administración	Fayol (1959)	Chiavenato (2006) “los autores clásicos pretendieron crear una teoría basada en la división del trabajo, la especialización, la coordinación y las actividades de la línea y el Staff”. (p.62)	La teoría presenta a los autores clásicos quienes constituyeron una teoría donde la organización se encuentra orientada hacia la división de las tareas, con el fin de promover lo económico y social según el grado de formalización que poseen, con el objetivo principal de lograr un correcto sistema organizacional.	Para una mejor organización de las tareas dentro de la empresa, podemos dividir las tareas entre los empleados de acuerdo a la especialización que tiene cada uno.	Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México, D.F.: Mc Graw Hill Education.

3	Teoría Neoclásica de la administración Administración estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Gulick - Urwik - William Newman - Peter F. Drucker - William Stanley Jevons 	En su libro, Robbins & Coulter (2014) afirmó que: “La administración estratégica es lo que hacen los gerentes para desarrollar las estrategias de sus organizaciones. Se trata de una tarea importante en la que están involucradas todas las funciones gerenciales básicas: planear, organizar, dirigir y controlar”. (p. 240).	La Administración estratégica centra su importancia en otorgarles a los administradores un plan que les permita organizar a las personas y los recursos de una organización para lograr objetivos claros. Es parte importante de la naturaleza de las organizaciones, ya que todas están compuestas de divisiones, funciones y actividades. Un desarrollo de esto permite coordinar y enfocarnos hacia el cumplimiento de metas. Una buena administración estratégica impacta sobre la innovación, ya que está ligada a conceptos de emprendimiento, además agiliza las habilidades de los administradores en cualquier momento.	Ayudará a establecer lineamientos sobre el uso de recursos, a organizar mejor al personal para sus tareas, tener objetivos claros y como llegar a ellos mediante estrategias perfectamente decididas.	Robbins, S. P. (2014). Administración. México: Pearson.
---	--	---	--	--	---	---

Anexo 4: Matriz de antecedentes

Nro	Apellido del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones
1	Botero Escobar, Nora Elena	2007	Gestión del conocimiento para la administración del recurso humano “estado del arte”	http://www.reDALYC.org/articulo.oa?id=491549030004	Enfoque: Cualitativo Diseño: No experimental Método: Población: de Técnica: Muestra: Técnica/s: Instrumento/s:	Partiendo de lo antes dicho se puede establecer, también, la siguiente metodología para implementar un proceso de gestión del conocimiento en toda empresa: Realizar el inventario de lo que se está haciendo o lo que se quiere hacer, Es decir, analizar los procesos y qué tareas o procedimiento se deben llevar a cabo para cumplir con éstos.	Ante la reducción de las barreras geográficas y del tiempo, como consecuencia del desarrollo de los medios de comunicación y en especial de la Internet, la gestión del conocimiento se presenta como una alternativa cardinal para la administración del capital intelectual de una empresa, estableciéndose con ello una de la principales tendencias en la administración del personal de una empresa.
Redacción final							
<p>Botero, (2007) <i>Gestión del conocimiento para la administración del recurso humano “estado del arte”</i>, El artículo se realizó para revisar los conceptos relacionados a la gestión del conocimiento, teniendo en cuenta que en la actualidad es un aspecto muy importante para las organizaciones, detallando su uso para el correcto actual del recurso humano en la administración. El autor habla de la gestión del conocimiento e indica que la tendencia siempre fue un paradigma desde mucho tiempo atrás, donde el conocimiento se suponía como un objeto evidente que no necesitaba de un estudio profundo. Ahora, en dicho artículo, se analiza su aplicación teniendo en cuenta 3 posiciones: la primera llamada Potenciar, donde los trabajadores entablan relaciones con sus colegas y difunden la información que poseen. La segunda llamada Generar, intenta que los trabajadores investiguen y obtengan nuevos y mejores conocimientos y luego lo compartan con los demás. La tercera la llama Adquirir, y se refiere a la compra de conocimiento fuera de la empresa, adquirirla en otros lugares, capacitarse en otros contextos, aquí entra la idea del Benchmarking como herramienta para adaptarse mejor al mercado. En cuanto a su implementación, Botero parte de la propuesta de Marcos Hernández López en 2006, y establece, basado en ella, la siguiente metodología: En primer lugar, es necesario hacer un análisis de todos los procesos y todas las tareas que se quieren hacer en la organización, teniendo en cuenta hasta donde se quiere llegar y como cumplir con ellos. Luego debemos inventariar el conocimiento, tenemos que tener en claro todo lo que se requiere para desarrollar todos los procesos. Debemos saber cuáles son nuestras ventajas competitivas y desarrollarlas para ser más competitivos, y sobretodo compartir la información para generar mayor conocimiento en la empresa y ampliarlos de forma que estén en vigencia y actualizados. Como conclusión, el autor indica que: en la actualidad el conocimiento es un factor importante y principal para desarrollar una ventaja competitiva en la empresa. También hace énfasis en que el conocimiento ya no tiene barreras y que debe ser aprovechado por todo el personal en la organización. Y en cuanto a su implementación, un adecuado sistema de información garantiza que todos los empleados trabajen con eficiencia y eficacia y puedan generar para la empresa suficiente innovación para lograr llegar al público de una forma sustentable en el tiempo.</p>							
Referencia							
Botero, N. (2007). Gestión del conocimiento para la administración del recurso humano “estado del arte”. <i>Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación</i> , 61-74.							

Nro	Apellido del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones
2	Villarreal Cisneros, Crace Vanessa	2016	Gestión administrativa y financiera para el sindicato de choferes profesionales Ecuador del Carchi	http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/4597	Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental Método: Población: 1469 trabajadores Técnica de muestreo: Muestreo Simple Muestra: 383 Técnica/s: Encuesta Instrumento/s: Cuestionario	Partiendo de lo antes dicho se puede establecer, también, la siguiente metodología para implementar un proceso de gestión del conocimiento en toda empresa: Realizar el inventario de lo que se está haciendo o lo que se quiere hacer, Es decir, analizar los procesos y qué tareas o Procedimiento se deben llevar a cabo para cumplir con éstos.	En conclusión, se determinaron los elementos constitutivos de la propuesta en función de la gestión administrativa y en base a la elaboración del cuadro de mando integral con sus respectivas perspectivas, lo cual permite consolidar la estructura organizacional y financiera en el Sindicato de Choferes, mejorando su rentabilidad y su imagen corporativa.
Redacción final							
<p>Villarreal, (2016) En Ecuador, elaboró un estudio titulado Gestión administrativa y financiera para el sindicato de choferes profesionales Ecuador del Carchi, para la Universidad Regional Autónoma de los Andes. La investigación se realizó con el objetivo de lograr desarrollar un modelo de gestión tanto administrativa como financiera, y de esa manera fortalecer la estructura organizacional de dicho sindicato. El autor de la tesis plantea 2 modelos para iniciar su investigación, el modelo de gestión administrativa que utiliza es un dado por el autor Sánchez D. en el año 2010, presentándolo en 3 fases, análisis de la estructura funcional, donde se establecen los objetivos y las funciones de cada área administrativa y los flujos de información que existen entre ellas. La segunda es el análisis de la relación con terceros, donde se identifica a todas las organizaciones y de qué forma interactúa con la organización en estudio. La tercera se trata de la identificación de los procesos de la institución, se trata aquí de enumerar y establecer todas las funciones y actividades que la organización en estudio va a realizar. El segundo modelo es el de la gestión financiera, el modelo elegido es el que presentó el auto Terrazas R. en 2013, donde mediante 4 procesos establece que es importante para la organización tener en claro las actividades que realiza y cuánto dinero hay que destinar para su realización, también como segunda parte indica la importancia de tener una planificación financiera, teniendo en cuenta su nivel de inversión, de donde obtendrá el financiamiento para sus actividades, y luego finaliza con el control y decisión, donde se hace seguimiento de todos los procesos y se toman todas las medidas de contingencia para lograr resultados óptimos. Entre los resultados, se determinó que dentro del sindicato se presentan excesos de liquidez, esto hace posible, realizar inversiones que sean productivas para la organización. En cuanto a la rentabilidad, la organización presentó un porcentaje por debajo del costo de oportunidad, lo que según el autor, el sindicato no está logrando acrecentar las ganancias de los afiliados, y más aún importante es el tema del apalancamiento financiero, para el sindicato no tenerlo es una gran debilidad, ya que esto no permite invertir en la organización porque no hay oportunidades de generar alguna rentabilidad.</p>							
Referencia							
Cisneros, G. V. (2016). Gestión administrativa y financiera para el sindicato de choferes profesionales Ecuador del Carchi. Tulcán, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes.							

Nro	Apellido del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones
3	Hugo G. Hernández Diego A. Cardona Jorge L. Del Rio	2017	Dirección y Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas	doi: 10.4067/S0718-07642017000500003	Enfoque: Cualitativo Diseño: Descriptivo Método: Población: Técnica de muestreo: Muestra: Técnica/s: Instrumento/s:	Las empresas objeto de este estudio, se localizan en un 60% en el sector industrial y un 40% en el sector servicios, Además se categorizan de acuerdo al número de empleados y activos, según la Cámara de Comercio de Barranquilla (ver figura 1), se observa que un 60% se categorizan como medianas empresas, mientras que el 40% restante, se ubican como pequeñas empresas, lo que las constituye como pymes. Al observar los resultados de la figura 1, se encuentra que un 60% de las empresas, se clasifican como medianas por tener entre 51 y 200 trabajadores empleados, mientras que el 40% de las empresas restantes, pertenecientes a la muestra, pertenecen a las pequeñas empresas teniendo entre 11 y 50 empleados; que en comparación con lo arrojado por la investigación de Rico et al. (2015), las microempresas corresponden a un 32%, las pequeñas empresas a un 44%, las medianas y grandes empresas aportan un 12% cada una en esta categoría.	A partir del trabajo se evidencia que en cada una de las etapas del proceso de direccionamiento estratégico se debe establecer una adecuada integración de la organización con el entorno, tomando como base de su cambio y mejora continua, la innovación tecnológica y la gestión administrativa. Solo así, se puede lograr un avance sustancial que corresponda con las exigencias del sistema o entorno. Para ello las empresas, deben enfocarse en invertir económicamente en la implementación de innovaciones, que se ajusten a su perfil y que contribuyan al crecimiento de su organización, ya que la correlación entre ambas variables es supremamente alta y en este caso es positiva. Sus innovaciones deben enfocarse en reforzar las áreas o servicios que más deficiencia presente, ya que al identificarlas y mejorarlas les permitiría disminuir los riesgos y mantener la mejora continua de su organización. De igual manera es importante que las organizaciones incluyan en su visión y misión las innovaciones tecnológicas que utilizan para que el cliente tenga conocimiento de los recursos que utiliza la organización para el desempeño de sus servicios, esto le brinda al usuario más confiabilidad y credibilidad hacia la empresa. Mientras que estas al implementar nuevas tecnologías aumentan su competitividad y asegura su crecimiento como organización en el mercado y evitan convertirse en organizaciones obsoletas. Por esta razón, las empresas deben ejecutar sus decisiones de forma contundente, para responder a los cambios del entorno tecnológico, entre las cuales se pueden destacar: la practicidad de los procesos, el uso integral de los sistemas de comunicación, la inversión en actividades de investigación y el desarrollo de una cultura de conocimiento, que permita la innovación constante con enfoque en la productividad de alto nivel.
Redacción final							

Hernández, Cardona, D., & Del Rio, J., (2017) *Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas*, este artículo tiene como eje fundamental medir el nivel de innovación en tecnología y el direccionamiento de las estrategias en las pequeñas y medianas empresas. Para este artículo se realizó una investigación de carácter descriptivo, utilizando una técnica de recolección de datos donde el autor analizó 6 variables. Entre los resultados obtenidos fueron que el sector industrial capitaliza el conjunto de empresas medianas y pequeñas con un 60% mientras que el sector de servicios opera en un 40%. Se analizó también el nivel de implementación de actividades especializadas, el resultado fue que el 80% de las empresas no ejecuta cambios en su organización ni implementan nuevas tecnologías. Otro resultado de la investigación fue el nivel de desarrollo de la innovación, existen empresas que implementan actividades innovadoras de distintos tipos como lo son, la de diseño, otras se especializan en la comercialización, y otras adoptan cambios en la estructura organizacional, mientras que solo un pequeño grupo prefiere innovar en la capacitación de sus empleados. En conclusión, el autor evidencia que, para agilizar las etapas de todo el proceso de dirección estratégica, se debe primero lograr que los empleados en la organización integren con su entorno, principalmente la construcción de una cultura organizacional cuya base es el cambio y la mejora continua de sus procesos. Para lograr lo antes dicho hace falta hacer una fuerte inversión en implementación de innovaciones, y con eso construir un perfil que contribuya a que la organización se beneficie y crezca. También el incluir como parte del establecimiento de la misión y visión, el aspecto tecnológico, el objetivo de esto es que los clientes conozcan acerca de los recursos que usa la empresa para realizar todas las actividades propias y que así se genere un ambiente de confianza y de credibilidad entre ellos. Para terminar, el autor reafirma la idea de que las empresas deben tomar decisiones firmes, que sean en respuesta al entorno tecnológico donde se destaquen los procesos e integración de sistemas de comunicación, además la inversión en el desarrollo de una cultura del conocimiento.

Referencia

Hernández, H. G., Cardona, D. A., & Del Rio, J. L. (2017). *Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas*. *Información Tecnológica*, 15-22.

Nro	Apellido del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones
4	Lopez, Paula Andrea	2010	Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa de la administración de empresas a la gestión de organizaciones	http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90920053004	Enfoque: Cualitativo Diseño: No experimental Método: Población: Técnica de muestreo: Muestra: Técnica/s: Instrumento/s:	Es importante reiterar que, desde la perspectiva de la complejidad, las organizaciones son sistemas caracterizados por el desequilibrio, las relaciones no lineales y las propiedades emergentes, lo que necesariamente conlleva a una gestión de acuerdo con estas consideraciones, que bien podría denominarse una gestión compleja. En consecuencia, la gestión de organizaciones debe conducir a una propuesta que permita darle respuesta a los retos que trae consigo el reconocimiento de la complejidad del fenómeno organizacional. De alguna manera, esta perspectiva debe conducir a la creatividad e innovación para que a través de estos elementos el futuro de la organización pase de ser anticipado a ser creado, donde no solo se responda a un plan preestablecido sino donde se le dé cabida a lo imprevisto e impensado.	La gestión permite proyectar la organización con los componentes que el entorno le ofrece, apoyándose para ello en la estrategia, la cual se constituye en su eje, porque permite establecer el camino para construir el futuro de la organización. La gestión no solamente se centra en el manejo de lo interno, sino también de los elementos determinantes del entorno. Así la gestión cumple una función de articulación entre la organización y los demás sistemas del medio y asume la labor de proyección de la organización, para lo cual debe estar en contacto continuo con las variables externas.
Redacción final							
<p>López, (2010) Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa de la administración de empresas a la gestión de organizaciones, Este artículo pretende realizar una reflexión sobre las condiciones en las que se encuentra la administración y conocer los retos al que se enfrenta en la actualidad. Para esta investigación, el autor cree necesario dejar de pensar en la administración de las empresas y comenzar a tener una visión global de los que significa la gestión de organizaciones. La investigación se realiza en base a 3 discusiones, la primera, la que gira alrededor de la administración y la gestión y la diferencia entre ambas, el autor concluyó que el concepto de gestión es mucho más importante que el concepto de administración, ya que se trata de un concepto que coge de manera más amplia a toda la organización y todas las variables que la componen. La segunda discusión trata sobre los paradigmas existentes en la gestión, sobre una revisión de todos los componentes que han conceptualizado la palabra gestión a través de los años, el autor llega a la conclusión de que las ciencias que componen la gestión han pasado por muchos dilemas históricos para llegar a una identidad propia que legitime su estado como ciencia. Indica que la gestión seguirá bajo un proceso de construcción en el tiempo y seguirán obteniendo reconocimiento mientras se sigan aplicando en las organizaciones. La discusión final es sobre el camino a seguir hacia la gestión de organizaciones, el autor indica que los encargados de gestionar las organizaciones deben entender la empresa y sus diferentes áreas como un sistema interconectado y no operarlas de forma aislada, centrandose en los procesos mas que en los resultados que puedan obtener. Esto debe llevar a tener estrategias que tomen medidas hacia el futuro de la organización con las cuales se pueda luchar contra lo imprevisto y tomar medidas de contingencia. La conclusión final a la que llegó el autor, indica que la gestión de organizaciones enfrenta un marco complejo donde las relaciones entre los trabajadores y los directivos sean en un ambito de intercambio del conocimiento, además centrarse en el fortalecimiento de las relaciones con los clientes y los proveedores, pero principalmente fortalecer la responsabilidad social, en un ambito de revisión del pasado y el fortalecimiento hacia el futuro.</p>							
Referencia							
Lopez, P. A., & Mariño Arévalo, A. (2010). Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa: De la Administración de empresas a la Gestión de organizaciones. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 75-95.							

Anexo 5: Matriz de conceptos

Nro	Categoría	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia
1	Gestión Administrativa	Anzola Sérvulo	El autor Anzola, Sérvulo; (2002) menciona que: Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control. (p.70)	Es el conjunto de acciones mediante las cuales los órganos de dirección, administración y control de una entidad, puede realizar sus distintas actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, Organizar, Dirigir, Coordinar, Controlar. Podemos ver que el autor considera a la gestión administrativa como una de las funciones más importantes porque ayuda a que las entidades puedan lograr sus objetivos mediante un esfuerzo de sinergia humana del personal que labora dentro de la misma.	Es el concepto más importante puesto que se trata de la variable de estudio de mi tesis, conocer el concepto, sus elementos que lo componen ayuda a poder distinguir las actividades en las que la organización puede operar, también poder conocer las fases del proceso administrativo y establecer los objetivos de las organizaciones bajo estudio.	Anzola, S. (2002). Administración de Pequeñas Empresas. México: McGrawhill.

Nro	Categoría	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
2	Recursos disponibles de la gestión administrativa	Mayday tareas	Recursos Materiales: Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, tales como: Instalaciones: edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, etc. (empresa). Materia prima: materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc. (producto). Recursos Técnicos: Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, Pueden ser: Sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, etc. Recursos Humanos: Estos recursos son considerados de forma indispensables para cualquier grupo	Nos referimos a los recursos materiales a todos los bienes con los que cuenta la empresa para poder cumplir con todas sus actividades, como ejemplo podemos tener las maquinarias para la producción, herramientas, instalaciones, equipos. Por instalaciones nos referimos a los ambientes de trabajo, como lo son los edificios, también las oficinas donde los empleados cumplen sus actividades. Materia prima se refiere a los insumos utilizados en la fabricación de los productos y servicios que ofrece la empresa. Los recursos técnicos son todos los instrumentos y las herramientas que se usan en las empresas para facilitar la coordinación de recursos, como lo son	Conocer los recursos con los que cuentan las organizaciones y saber cómo las empresas hacen uso de ellos.	MayDay. (4 de Junio de 2016). MayDay. Obtenido de resumendetareasmayday.com: http://resumendetareasmayday.com/2016/06/04/la-toma-de-decisiones-gerenciales-importancia-de-la-innovacion/	http://resumendetareasmayday.com/2016/06/04/la-toma-de-decisiones-gerenciales-importancia-de-la-innovacion/

			social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Recursos Financieros: Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo.	sistemas de producción o ventas enfocados en software de gestión. El aspecto más importante en las organizaciones, el recurso humano, son todas las personas encargadas de manejar y cumplir con el funcionamiento de todos los recursos y procesos existentes en la empresa. Y por último, los Recursos Financieros, nos referimos a todos los recursos económicos que tiene la empresa, indispensable para el buen funcionamiento de la organización, nos referimos al dinero en caja, aportes de los socios, acciones y utilidades.			
--	--	--	--	--	--	--	--

Nro	Categoría	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia
3	Proceso Administrativo	Chiavenato	Como indica Chiavenato (2007) en su obra, “las funciones del administrador corresponden a los elementos de la administración que Fayol definió en su momento... pero con apariencia actualizada” (p. 142).	A lo que se refiere el autor es que los elementos que Fayol definió como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, ahora toman estos elementos, pero actualizados, siendo conocidos ahora como la planeación, la organización, la dirección y el control. El ciclo del proceso administrativo permite en las organizaciones ajustar errores mediante la retroalimentación de los procesos. El ciclo es un desarrollo que define como lograr sistematizar las actividades de la empresa en un círculo que se repite en continuidad.	Conocer el proceso administrativo para aplicarlo en las empresas bajo estudio.	Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración. Mexico: Mc Graw Hill Education.

Nro	Categoría	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia
4	Planeación	Chiavenato	Según el autor Chiavenato (2007) dice que la planeación es importante porque: Las empresas no improvisan. En ellas, casi todo se planea con anticipación. La planeación figura como la primera función	La planeación tiene como finalidad que las entidades deben planear sus objetivos con orden y haciendo uso del sentido común. Primordialmente se trata de planear hoy lo que se tiene que hacer mañana siguiendo un plan o un método y no una corazonada. Para realizar una buena planeación basta con responder las interrogantes: ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerlo?,	La planeación es el primer elemento del proceso administrativo, conocerlo significa que podemos conocer	Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México, D.F.: Mc

			<p>administrativa por ser la base de las demás. La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. (p.143).</p>	<p>¿Dónde hacerlo?, ¿Quién lo hace?, ¿Cuándo lo hace?, ¿Por qué lo hace?</p> <p>Lo que podemos interpretar del libro del Chiavenato es que los objetivos es la primera actividad que se debe cumplir; porque en ella se pretende llegar alcanzar con exactitud; adicionalmente las metas nos permiten tener un panorama más amplio y determinar el tiempo utilizando debidamente los recursos disponibles. A partir de los objetivos organizacionales, las empresas determinan directrices, políticas, metas, procedimientos a seguir. Un plan es el producto de una planeación donde interviene procesos, implementaciones y coordinaciones con el fin de alcanzar los objetivos determinados.</p>	<p>cuáles son los objetivos y metas en la organización.</p>	<p>Graw Hill Education.</p>
--	--	--	--	---	---	-----------------------------

Nro	Categoría	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia
5	Organización	Chiavenato	Según Chiavenato (2007) “significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución, y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno”. (p.148)	En este punto, las entidades deben coordinar a los colaboradores y a las cosas de su empresa, en busca de un objetivo común, lo que implica la designación de funciones a cada persona y las relaciones entre ellos. Idalberto Chiavenato indica que la función organizar se desglosa en cuatro partes que se relacionan entre cada una de las que intervienen: Las tareas dan lugar dentro de una organización especialización de las actividades y funciones el cual se derivan en los objetivos de la planeación. Las personas ocupan un cargo en la organización, que es una parte del trabajo en general; se debe tener en cuenta las habilidades, intereses, conocimientos, experiencias de cada persona. El trabajo y las personas se agrupan en órganos a medida que tengan bien claro los objetivos específicos, estas se disponen en niveles jerárquicos. Toda interacción entre personas y órganos se entiende por relaciones y en la actualidad se entiende como interacción del hombre con su trabajo.	Puedo aplicar el concepto al momento de conocer las actividades con las que coordinan los colaboradores, lo que implica como designan funciones y como se relacionan entre ellos.	Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México, D.F.: Mc Graw Hill Education.

Nro	Categoría	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia
6	Dirección	Chiavenato	Para Chiavenato (2007): Este es el papel de la dirección: poner en acción y dinamizar la empresa. La Dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. (p.149)	La dirección describe cómo las entidades deben dirigir a sus colaboradores e influir en ellos, una manera de ello es que se sientan identificados con la misión y visión de la entidad, de tal manera que puedan así contribuir a los logros de los objetivos establecidos. La dirección describe cómo las entidades deben dirigir a sus colaboradores e influir en ellos, una manera de ello es que se sientan identificados con la misión y visión de la entidad, de tal manera que puedan así contribuir a los logros de los objetivos establecidos.	Conocer con las empresas en estudio dirigen sus actividades y poder evaluar si estas responden a los conceptos teóricos existentes o si se trata de mecanismos sin sustento.	Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México, D.F.: Mc Graw Hill Education.

Nro	Categoría	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia
7	Control	Chiavenato	Según Chiavenato (2017) La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados. El control es, fundamentalmente, un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado. (p. 151)	Esta fase se refiere a supervisión del trabajo de los demás y los resultados que se van obteniendo para asegurar que se alcancen las metas tal cómo fueron planeadas. El proceso de control tiene por finalidad medir el desempeño real, es decir poner en práctica las acciones gerenciales necesarias y así poder corregir los posibles errores que podrían presentarse. Toda actividad experimenta alguna variación por eso es importante determinar los límites de esa variación aceptada como normal o deseable. No toda variación exige correcciones, solo aquellas que sobrepasan los límites normales. El control separa lo que es excepcional para que la corrección se concentre únicamente en las excepciones o desviaciones.	Conocer como las empresas en estudio realizan los trabajos de control sobre sus actividades y como realizan los procesos de retroalimentación y análisis.	Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México, D.F.: Mc Graw Hill Education.

Nro	Categoría	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia
8	Mandato Empresarial	Lopez & Mariño Arévalo	Lopez & Mariño Arévalo, (2010) conceptualizaron mandato empresarial como que: se relaciona con la acción dentro de las organizaciones que permite establecer las directrices que las conducen a un estado superior de acuerdo con su identidad, fines y propósitos (p. 78)	Hay que indicar que el concepto de Gestión, en la actualidad, aún se encuentra en plena construcción, existe una relación muy estrecha con el concepto de administración, sin embargo, se trata de una disciplina mucho más amplia, ya que abarca los conceptos del proceso administrativo, así como el uso de los recursos y los procesos donde se utilizan los mismos. Lo que significa que el concepto de Gestión plantea tener una visión más amplia donde se necesita tener conocimientos, conceptos y herramientas que conduzcan a lograr una organización más articulada y sistematizada.	Conocer el concepto de Gestión como parte de las sub-categoría a estudiar en la tesis.	Lopez, P. A., & Mariño Arévalo, A. (2010). Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa: De la Administración de empresas a la Gestión de organizaciones. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 75-95.

Anexo 6: Matriz del método

Nro	Elementos metodológicos	¿Cuál/Qué es?	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parafraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia
1	Enfoque	Cuantitativo	Hernández, Batista y Sampieri	Hernandez (2014) indica que: “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).	Este enfoque es de suma importancia para un investigador, ya que, con esta metodología de trabajo podemos observar y evaluar cuál es la naturaleza de los fenómenos que ocasionan los distintos problemas, en este caso, a las organizaciones. Nos permite evaluar distintas hipótesis y demostrar si las observaciones que hemos hecho son exactas o incorrectas	Con este enfoque podré evaluar distintas hipótesis y verificar si la investigación, basada en la técnica de la encuesta, es exacta o si tiene errores.	Hernandez, F. B. (2010). Metodología de la Investigación n. Mexico DF: McGRAW-HILL.
2	Tipo/Diseño	Sustantivo/ Descriptivo Comparativo	Sánchez y Reyes Luis Zavaleta Medina	Investigación Sustantiva Para Sánchez y Reyes (2006) la investigación sustantiva es: Aquella que trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos y está orientada a describir, explicar, predecir o retro decir la realidad, con lo cual se va en búsqueda de principios y leyes generales que permita organizar una teoría científica (p. 38). Descriptivo comparativo Zavaleta (2011) “Busca caracterizar un fenómeno o hecho en base a la información recogida de varias muestras, en base a la comparación de los resultados encontrados en las mismas”.	Investigación Sustantiva Es un tipo de investigación donde se trata de dar respuesta a distintos problemas de índole teóricos, su principal objetivo es la de describir y explicar los fenómenos que pueden presentarse, de tal manera que la búsqueda que el investigador hace a partir de principios y leyes desarrolla una base científica. Descriptivo comparativo El objetivo de este diseño es lograr darle características a un fenómeno o suceso que se encuentre bajo estudio, utilizando la información que se recopila a partir de numerosas muestras, y donde el investigador procede a comparar todos los resultados obtenidos a partir de dicha investigación.	La investigación sustantiva me ayudará a darle respuesta a los problemas de la gestión administrativa y constatarla con las teorías. El diseño descriptivo comparativo me ayudará a hacer una comparación entre las muestras recogidas de la empresa retail y la empresa industrial.	Zavaleta Medina, L. (2011). Estudios Descriptivos. Obtenido de SlideShare: https://es.slideshare.net/MariaRoOosa/clase-9-estudios-descriptivos-2011-20
3	Nivel	Descriptivo	Hernández, Batista y Sampieri	Hernandez (2014) “Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades,	El diseño de la investigación descriptiva es un modelo científico que consiste en observar un determinado objeto de estudio y describir su comportamiento sin tener	Ayuda a describir las características y situaciones presentes en el objeto de estudio.	Hernandez, F. B. (2010). Metodología de la Investigación

				procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta al análisis” (p. 92).	ningún tipo de influencia. Tomamos este tipo de investigación porque buscamos describir el estado en el que se encuentra la gestión administrativa de las empresas en estudio. Este tipo de investigación es usualmente usado por investigadores empresariales, por ejemplo, cuando buscan determinar el estado en el que se encuentran los mercados, o la participación de una empresa en ellos. También para recolectar información de los diferentes hábitos de los consumidores, o en una organización medir distintas actividades de los colaboradores.		n. Mexico DF: McGRAW- HILL.
4	Método	Hipotético deductivo	Cruz Erika	“Es un procedimiento que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. Consiste en hacer observaciones, formular hipótesis y comprobarlas mediante experimentos controlados” (Cruz, 2014).	Los investigadores utilizan este método para darle validez a su objeto de estudio, usan la observación como principal técnica para crear hipótesis y luego mediante un proceso netamente empírico podemos darle valides o simplemente llegar a una conclusión contraria, en otras palabras, este método nos permite darle un título de verdadero o falso a la hipótesis inicialmente planteada. (Cruz, 2014).	Para esta investigación se ha utilizado este método porque nos planteamos la hipótesis de saber si en las empresas elegidas tienen una gestión administrativa similar o si son completamente diferentes.	Cruz, E. (5 de Julio de 2014). SlideShare. Obtenido de Método Hipotético Deductivo: https://es.slideshare.net/ErikaCruz2/metodo-hipotetico-deductivo-1

5	Población	Cuanti	1408 para la empresa industrial y 102 para la empresa retail	Hurtado	Se conoce por población “al conjunto de seres en los cuales se va a estudiar el evento, y que además comparten, como características comunes, los criterios de inclusión” (Hurtado, 2000, p.152).	Se entiende por población a un conjunto de elementos de estudio que poseen ciertas características similares, este conjunto forma parte del objeto de estudio de la investigación y todas las conclusiones se hacen en base a ellos. Para esta investigación se tomó en cuenta como población a 1408 personas, compuestas por los trabajadores de la empresa industrial, que quienes, como parte de la empresa, tienen la responsabilidad de ejecutar todos los procesos administrativos y productivos dentro de la organización. Por otro lado, se tomó en cuenta como población a 102 personas, compuestas por los trabajadores de la empresa de retail, de la sede en Miraflores, por ser los responsables de la ejecución de todas las tareas administrativas, productivas y de ventas en dicha organización.	La población, en mi caso, se trata de los trabajadores de las 2 empresas, que serán la fuente de estudio en esta investigación.	Hurtado, J. (2000). Metodología de la Investigación Holística. Caracas: Sypal.
6	Muestra	Cuanti	Muestreo aleatorio simple	Arvelo Lujan A.	Según Arvelo (2017) “Es aquella en donde todas las muestras posibles son igualmente probables, y en consecuencia cada elemento de la población tiene idéntica probabilidad de caer en la muestra” (p. 3).	Este tipo de muestreo se caracteriza por utilizar todas las muestras y darles toda la validez posible debido a que se considera que todas son probables de la misma manera, en otras palabras, cualquier elemento de la población puede ser utilizado porque cumplirá con todas las características para ser parte de la muestra. Para la empresa industrial, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%, tenemos una población de 1408 y una muestra de 302 personas. Y para el caso de la empresa retail, se cuenta con una población de 102 y una muestra de 81 personas.	El tipo de muestreo que voy a utilizar en la investigación, donde cualquier trabajador de ambas empresas podrá ser utilizado como parte de la muestra.	Arvelo Lujan, A. (2017). Asesoría y adiestramiento en métodos estadísticos y cálculo. Obtenido de Muestreo Aleatorio: http://www.arvelo.com.ve/pdf/muestreo-aleatorio-arvelo.pdf

7	Unidades informantes	Cuanti	Empleados de la empresa industrial y la empresa retail		Para esta investigación, las unidades informantes son los trabajadores de las empresas, tanto Industrial como la de retail. En el caso de la empresa industrial, los trabajadores contratados son profesionales, pertenecientes a carreras de administración, ingeniería, economía, entre otros. Que fluctúan entre edades de 25 años hasta los 60 años aproximadamente. En el caso de la empresa retail, los trabajadores principalmente son personas jóvenes, en su mayoría personas que aún no han terminado sus estudios superiores. Por lo general son estas personas quienes tienen el trabajo del sector de ventas en la empresa, mientras en una menor medida, hay personal contratado para puestos claves en la administración, este personal tiene estudios superiores concluidos. Tanto los trabajadores de la empresa industrial como de la empresa retail fueron puestos bajo investigación usando la técnica de la encuesta.	Las unidades informantes me ayudan a recolectar la información para realizar el trabajo de campo, es de ellos de quienes se recopilaban los datos y finalmente se obtendrán los resultados de la investigación realizada en esta tesis.		
8	Técnicas	Cuanti	Encuesta	Hurtado	Según Hurtado (2000) la encuesta es una técnica donde “la información debe ser obtenida a través de preguntas a otras personas. Se diferencian, porque en la encuesta no se establece un dialogo con el entrevistado y el grado de interacción es menor” (p. 469).	Para esta investigación se utilizó la encuesta como técnica para reunir los datos, ya que se está usando el enfoque cuantitativo y se quiere reunir información detallada de distintos elementos. Se trata de una técnica donde el investigador redacta una serie de preguntas, con las cuales, busca recopilar información sobre un hecho o tema en particular. Estas preguntas son formuladas de forma escrita y entregadas al objeto de estudio para obtener su respuesta (Hurtado, 2000).	Al ser una investigación cuantitativa, usaremos la encuesta como técnica para recopilar los datos que nos serán dados por los trabajadores de ambas empresas.	Hurtado, J. (2000). Metodología de la Investigación Holística. Caracas: Sypal.
9	Instrumento	Cuanti	Cuestionario	Hurtado	En este caso consideramos la encuesta que para Hurtado (2000): Es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información. La diferencia entre el cuestionario y la entrevista es que en la entrevista las preguntas se formulan verbalmente, mientras que en el caso del cuestionario, las preguntas se hacen por escrito y su	Se entiende que el instrumento es utilizado por el investigador con la finalidad de registrar una determinada información sobre diversas variables que pueda tener en mente. Para esta investigación utilizamos el cuestionario como instrumento que establece la técnica de la encuesta, se trata de un documento que agrupa una serie de preguntas o afirmaciones que responden a una escala. Este instrumento se lo entregamos a la unidad en estudio para recopilar la	Es la herramienta que contendrá las preguntas que serán respondidas por las unidades informantes y será gracias al cuestionario que podremos obtener los datos para armar la base de datos con la cual se obtendrán los resultados de esta investigación.	Hurtado, J. (2000). Metodología de la Investigación Holística. Caracas: Sypal.

					aplicación no requiere necesariamente la presencia del investigador (p. 469).	información que necesitamos (Hurtado, 2000). En este caso se trata de una encuesta de 20 preguntas que responden a 3 subcategorías.		
10	Análisis de datos	Cuanti	Histogramas y la prueba de Kruskal-Wallis	Liliana Orellana Juárez García	<p>Según Orellana (2011) “El propósito de un histograma es mostrar la forma de la distribución de los datos, por lo que debemos estar atentos a los aspectos visuales de la representación” (p. 23).</p> <p>Según Juárez (2011) el Kruskal-Wallis “es una prueba no paramétrica de comparación de tres o más grupos independientes... se utiliza para comparar más de dos grupos de rangos (medianas) y determinar que la diferencia no se deba al azar (que la diferencia sea estadísticamente significativa)” (p.1).</p>	<p>Es la fase de análisis de datos, para tratar los datos obtenidos se utilizó el programa estadístico SPSS 20, donde se procesaron los datos cuantitativos y se hizo el análisis de Kruskal-Wallis. Para su representación gráfica, se utilizaron Histogramas realizados con el software Excel.</p> <p>Histogramas El histograma es el tipo de gráfico más utilizado y conocido para lograr hacer un análisis de datos numéricos y representarlos gráficamente. El objetivo de un histograma es representar una forma de distribución de datos, dándole énfasis en los aspectos visuales de como representamos dichos datos (Orellana, 2011). En el caso de esta investigación, los histogramas ayudaran a representar los datos distribuidos y agrupados en la escala de Likert, también distribuidos a través de 3 niveles de evaluación.</p> <p>Kruska Wallis Se trata de una prueba cuyo objetivo es comparar varios grupos independientes, se utiliza para comparar medianas y determinar si la diferencia entre esos grupos es estadísticamente significativa. En cuanto al nivel de significancia, para</p>	<p>El Análisis de datos ayudará a obtener los resultados finales de esta investigación.</p> <p>Los histogramas ayudan a representar gráficamente los datos obtenidos a partir de la encuesta y la base de datos que se forma a partir de esta. Se utiliza el software SPSS 20 y Excel para representar los histogramas. Por otra parte la prueba de Kruskal-Wallis ayudará a contrastar la hipótesis, al comparar los datos obtenidos de 2 fuentes independientes que son la empresa industrial y la empresa retail.</p>	<p>Orellana, L. (Enero de 2011). Estadística Descriptiva. Recuperado el 16 de Octubre de 2018, de Departament o de Matemática Facultad de ciencias exactas y naturales universidad de buenos aires: http://www.dm.uba.ar/mat erias/estadistica_Q/2011/1/modulo%20descriptiva.pdf</p> <p>Juárez García, F. (2011). Kruskal-Wallis. Recuperado el 16 de</p>

						el caso de diferentes tipos de investigaciones en el campo de las ciencias, se establece con normalidad un nivel de 0.05 para rechazar o aceptar las diferentes hipótesis planteadas dentro de una investigación (Juárez, 2011).		Octubre de 2018, de Rincón de Paco: http://www.rincondepaco.com.mx/rincon/Inicio/Apuntes/Proyecto/archivos/Documentos/KW.pdf
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Anexo 7: Instrumentos

Nro	Dimensiones	Indicador	Item	Cuestionario	
1	Proceso administrativo	Planeación	1. Los gerentes se adaptan a los cambios que surgen en la empresa.	Totalmente en desacuerdo	
2			2. Las políticas de la empresa permiten lograr los objetivos.		
3		Organización	3. El desarrollo de las actividades empresariales ayudan al logro de las metas.		
4			4. El personal encargado de organizar la empresa está capacitado.		
5		Dirección	5. Los gerentes toman decisiones que benefician a la empresa.		
6			6. El esfuerzo de los gerentes está enfocado en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.		
7		Control	7. Las técnicas para medir el rendimiento del personal son las correctas.		
8			8. Los gerentes realizan un cronograma de las actividades de la empresa.		
9	Mandato empresarial	Estructura organizativa	9. El organigrama de la empresa está bien realizado.	En desacuerdo	
10			10. Los niveles de mando en la empresa son los adecuados.		
11		Prácticas directivas	11. Existe comunicación entre los gerentes y los empleados en la empresa.		Ni de acuerdo ni en desacuerdo
12			12. Los gerentes realizan sus labores.		
13		Sistema de representación	13. La empresa representa correctamente a los empleados frente al Ministerio de Trabajo.		
14			14. Los empleados se sienten bien representados por los gerentes.		
15	Recursos disponibles	Recursos humanos	15. Se observan las habilidades y debilidades de los empleados y luego se aplican soluciones.	Totalmente de acuerdo	
16			16. El clima laboral en la empresa es el adecuado.		
17		Recursos financieros	17. Los recursos financieros están bien distribuidos y administrados.		
18		Recursos Legales	18. La empresa cumplió con todos los mecanismos de ley en su constitución.		
19		Recursos Tecnológicos	19. La información de la empresa se encuentra al alcance de todos gracias a la tecnología y su presencia en redes.		
20			20. La empresa mantiene relaciones con sus empleados por medio de redes sociales e Internet.		

Anexo 8: Artículo



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Gestión Administrativa en una Empresa Industrial y Retail, Lima 2018

**Para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Dirección de
Empresas**

AUTORES

Gonzalez Fernandez Julio Manuel

Egresado de la carrera de Administración y Dirección de Empresas

julio31189@hotmail.com

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LIMA - PERÚ

2018

I. Introducción

En la actualidad, encontramos en las empresas diferentes estilos de Gestión administrativa, establecidos principalmente por el clásico proceso administrativo, el mandato empresarial, que tiene que ver con el nivel de representación de los gerentes y la actividad que realizan dentro de la organización y el uso de los recursos disponibles para iniciar sus actividades.

Por lo tanto, es aceptado que la gestión administrativa en cualquier empresa se convierte en un factor de suma importancia cuando se trata de establecer objetivos y metas. Y es, de este tipo de gestión, de la cual dependerá que una organización tenga éxito.

En esta investigación se hizo una comparación entre dos empresas, una industrial y otra retail, con la finalidad de verificar si existen diferencias en la gestión administrativa de dichas empresas.

El marco teórico está compuesto por la teoría clásica de la administración, donde se organiza la empresa en base a sus funciones. La teoría de la administración, que se centra su trabajo en la división de trabajo y la especialización. La teoría Neoclásica, que da importancia a los objetivos y los resultados en la organización. Y la administración por objetivos, que centra su atención en el cumplimiento de las metas y las decisiones que toman los gerentes para cumplir los objetivos en un marco de colectividad con los trabajadores.

II. Método

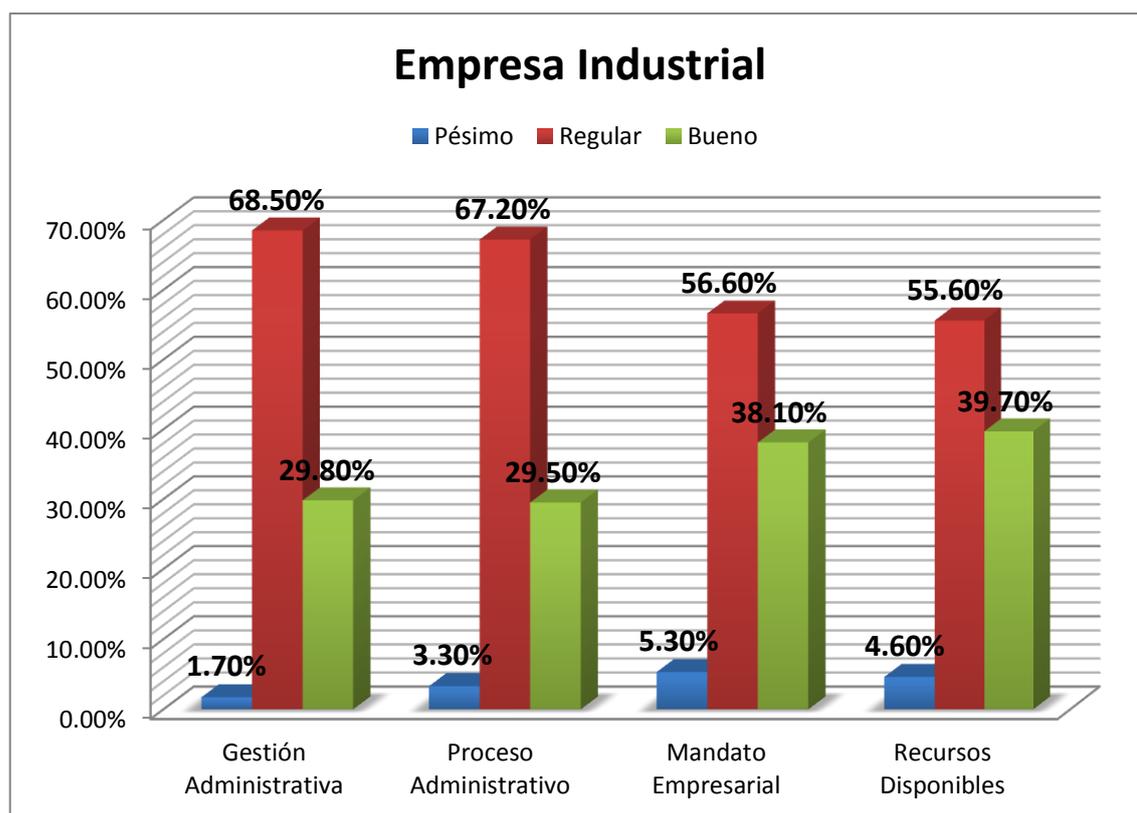
En esta investigación el enfoque fue cuantitativo, donde utilizamos datos numéricos para validar una hipótesis. Para lograr esto, se encuestó a un total de 302 personas pertenecientes a la empresa industrial y a 81 personas de la empresa retail.

La investigación es de tipo sustantiva, ya que se quiere dar una respuesta de índole teórico. El nivel es descriptivo, ya que se recopilarán los datos usando la observación. Y el diseño fue descriptivo comparativo, ya que la característica principal de esta investigación fue describir la gestión administrativa de 2 empresas y buscar, a través de una comparación, si poseen diferencias significativas.

III. Resultados

Empresa Industrial

	Pésimo	Regular	Bueno
Gestión Administrativa	1.7%	68.5%	29.8%
Proceso Administrativo	3.3%	67.2%	29.5%
Mandato Empresarial	5.3%	56.6%	38.1%
Recursos Disponibles	4.6%	55.6%	39.7%

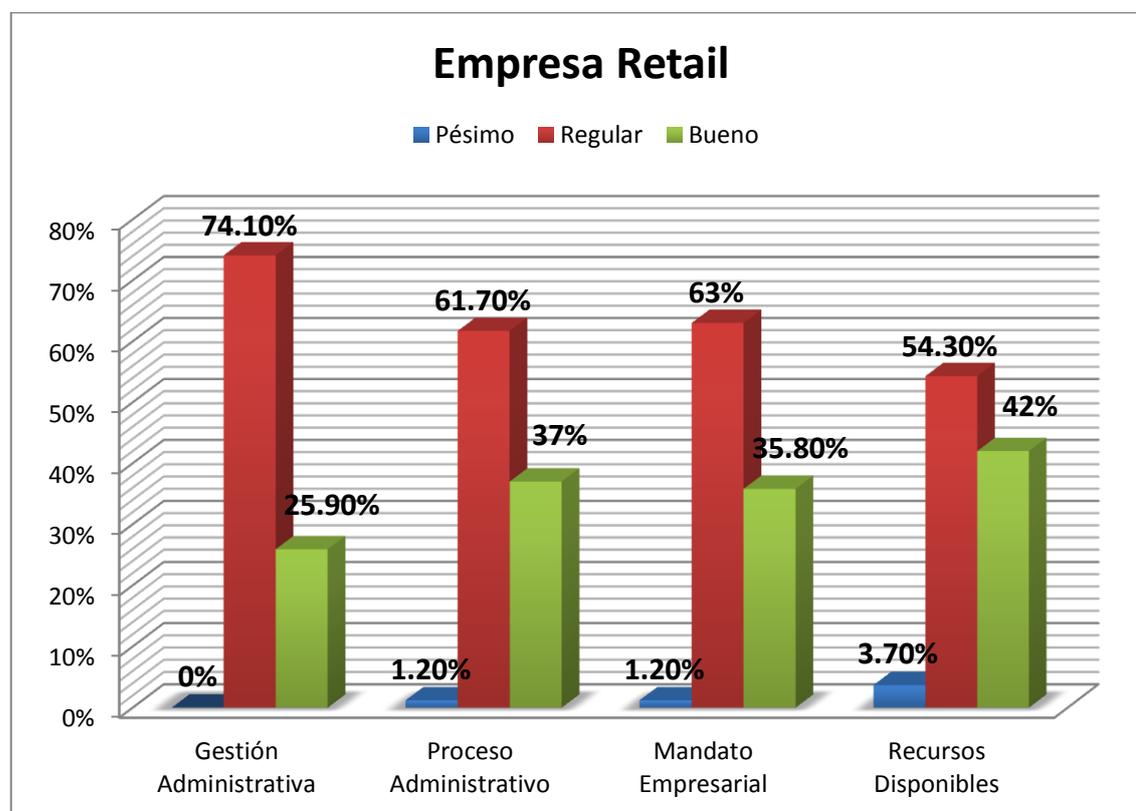


En la empresa Industrial, los encuestados indicaron que el nivel más alto alcanzado por la empresa en cuanto a su gestión administrativa fue regular, con un 68.5%. El proceso administrativo también fue regular, con un 67.2%. El mandato empresarial

fue regular, con un 56.6% y la utilización de los recursos disponibles fue también regular, con un 55.6%.

Empresa Retail

	Pésimo	Regular	Bueno
Gestión Administrativa	0%	74.1%	25.9%
Proceso Administrativo	1.2%	61.7%	37%
Mandato Empresarial	1.2%	63%	35.8%
Recursos Disponibles	3.7%	54.3%	42%



En la empresa Retail, los encuestados indicaron que el nivel más alto alcanzado por la empresa en cuanto a su gestión administrativa fue regular, con un 74.1%. El proceso administrativo también fue regular, con un 61.7%. El mandato empresarial fue regular, con un 63% y la utilización de los recursos disponibles fue también regular, con un 54.3%.

En tal sentido se concluye, a partir de la información obtenida, que ambas empresas realizan su gestión administrativa de forma regular, incluyendo también las dimensiones de la misma.

Contrastación de las hipótesis general y específicas

Para evaluar si existen diferencias significativas en la gestión administrativa y sus dimensiones, se utiliza la prueba de Kruskal-Wallis, donde se niega o se valida la hipótesis usando un rango de significancia de 0.05.

Después de comparar ambas empresas, los datos obtenidos fueron los siguientes:

	Gestión Administrativa	Proceso Administrativo	Mandato Empresarial	Recursos Disponibles
Chi-cuadrado	0.516	2.161	0.003	0.182
gl.	1	1	1	1
Sig. Asintót.	0.473	0.142	0.954	0.67

En cuanto a la gestión administrativa, tenemos un valor de significancia de 0.473, al ser mayor a 0.05 se concluye que no existen diferencias significativas en la gestión administrativa entre la empresa industrial y la empresa retail en el año 2018.

Con respecto al proceso administrativo, tenemos un valor de significancia de 0.142, al ser mayor a 0.05 se concluye que no existen diferencias significativas en la realización del proceso administrativo entre la empresa industrial y la empresa retail en el año 2018.

Sobre el mandato empresarial, tenemos un valor de significancia de 0.954, al ser mayor a 0.05 se concluye que no existen diferencias significativas en la realización del mandato empresarial entre la empresa industrial y la empresa retail en el año 2018.

Y con respecto a la utilización de los recursos disponibles, tenemos un valor de significancia de 0.670, al ser mayor a 0.05 se concluye que no existen diferencias

significativas en la utilización de los recursos disponibles entre la empresa industrial y la empresa retail en el año 2018.

IV. Discusión

En la empresa industrial, un 68.50% indica que el manejo de la gestión administrativa ha sido regular, un 29.80% ha indicado que el manejo ha sido bueno y solo un 1.70% ha indicado que el manejo es pésimo. Mientras que en la empresa retail, un 74.10% ha indicado que el manejo de la gestión administrativa ha sido regular y el 25.90% ha indicado que el manejo fue bueno.

Esto quiere decir que el nivel de la gestión administrativa estaría afectado directamente por la forma en la que se lleva a cabo el proceso administrativo, que es donde se establecen las políticas y los objetivos, el mandato empresarial, donde se lleva a cabo toda la estructura organizacional de la empresa y el manejo del recurso humano y la utilización de los recursos disponibles en ambas empresas.

En cuanto al mandato empresarial, en la empresa industrial, un 56.6% indica que la realización del mandato empresarial ha sido regular, un 38.1% ha indicado que la realización ha sido buena y solo un 5.3% ha indicado que la realización es pésima. Mientras que en la empresa retail, un 63% ha indicado que la realización del mandato empresarial ha sido regular, un 35.8% ha indicado que la realización fue buena y solo un 1.2% ha indicado que la realización fue pésima.

Esto demuestra que la forma en la que un gerente realiza su mandato afecta directamente la posición de la empresa, y por lo tanto tiene que ver mucho la relación que tiene con los colaboradores de la organización, como maneja la información como parte de su trabajo y el tipo de capacitación que obtienen los trabajadores y el como gerente.

En cuanto a la utilización de los recursos disponibles, de los encuestados, en la empresa industrial, un 55.6% indica que la utilización de los recursos disponibles ha sido regular, un 39.7% ha indicado que la utilización ha sido buena y solo un

4.6% ha indicado que la utilización es pésima. Mientras que en la empresa retail, un 54.3% ha indicado que la utilización de los recursos disponibles ha sido regular, un 42% ha indicado que la utilización fue buena y solo un 3.7% ha indicado que la utilización fue pésima.

Lograr utilizar correctamente los recursos es una disciplina de importancia si se quiere llegar lejos a nivel empresarial y tiene que ver mucho con el manejo de los recursos humanos, el cómo los empleados rinden en la organización y el manejo de la cultura y clima organizacional.

V. Referencias

- Arvelo Lujan, A. (2017). *Asesoría y adiestramiento en métodos estadísticos y cálculo*. Obtenido de Muestreo Aleatorio: <http://www.arvelo.com.ve/pdf/muestreo-aleatorio-arvelo.pdf>
- Cruz, E. (5 de Julio de 2014). *SlideShare*. Obtenido de Método Hipotético Deductivo: <https://es.slideshare.net/ErikaCruz2/mtodo-hipotetico-deductivo-1>
- Hernandez, F. B. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico DF: McGRAW-HILL.
- Hurtado, J. (2000). *Metodologia de la Investigacion Holistica*. Caracas: Sypal.
- Juárez García, F. (2011). *Kruskal-Wallis*. Recuperado el 16 de Octubre de 2018, de Rincón de Paco: <http://www.rincondelpaco.com.mx/rincon/Inicio/Apuntes/Proyecto/archivos/Documentos/KW.pdf>
- Orellana, L. (Enero de 2011). *Estadística Descriptiva*. Recuperado el 16 de Octubre de 2018, de Departamento de Matemática Facultad de ciencias exactas y naturales universidad de buenos aires: http://www.dm.uba.ar/materias/estadistica_Q/2011/1/modulo%20descriptiva.pdf
- Reyes Meza, C., & Sánchez Carlessi, H. (2006). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima.
- Zavaleta Medina, L. (2011). *Estudios Descriptivos*. Obtenido de SlideShare: <https://es.slideshare.net/MariaRoOosa/clase-9-estudios-descriptivos-2011-20>