



**Universidad  
Norbert Wiener**

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

**Propuesta de Método Humble APO para mejorar la Gestión  
Administrativa de una empresa de telecomunicaciones, Lima  
2022**

**Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniera Industrial y  
Gestión Empresarial**

**AUTORA**

Br. Molina Cañari, Yohana Keny

**ORCID**

0000-0002-8674-2640

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD**

Sociedad y transformación digital

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD**

Gestión, negocios y tecnociencia

**LIMA - PERÚ**

**2022**

## **Miembros del jurado**

Presidente del Jurado

Dr. José Luis Herrera Salazar

.....

Secretario

Mg. Jorge Ernesto Cáceres Trigoso

.....

Vocal

Mg. Walter Amador Chávez Alvarado

.....

Asesor metodólogo

Dr. David Flores Zafra

ORCID: 0000-0001-5846-325X

Asesora temática

Dr. Walter Amador Sánchez

ORCID: 0000-0001-8614-482X

## **Dedicatoria**

A mi madre Eddy Vilma Cañari L., por el gran Apoyo emocional, moral, enseñanza de perseverancia en la vida y porque siempre será mi principal motivación para seguir creciendo profesionalmente; y mi padre Edson Molina por el Apoyo económico durante todos estos años de estudios. A mi tío Denis Cañari L., quien me inculcó mis conocimientos profesionales y dedico parte de su vida para, hoy, lograr mi meta profesional. A mi familia en general porque nunca me dejaron caer en los momentos complicados de la vida, y que hoy son mi tesoro más preciado.

## **Agradecimiento**

Agradecida a Dios por iluminarme en mi camino y por esta meta alcanzada; también, a mi alma mater, Universidad Privada Norbert Wiener. Asimismo, a mis asesores temáticos, metodólogo y profesores por su tiempo, discernimiento, fortaleza y su sabia experiencia, el cual me brindaron los mejores conocimientos y guía para realizar este presente estudio de investigación.

## Declaración de autenticidad

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN DE AUTORIA</b>		
	<b>CÓDIGO: UPNW-EES- FOR-017</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>	<b>FECHA: 11/03/2022</b>
		REVISIÓN: 01	

Yo, Molina Cañari, Yohana Keny estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaró que el trabajo académico titulado: “Propuesta de Método Humble APO para mejorar la Gestión Administrativa de una empresa de telecomunicaciones, Lima 2022” para la obtención del Título Profesional de Ingeniería Industrial y Gestión Empresarial es de mi autoría y declaró lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo pueda ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determinan los procedimientos establecidos por la UPNW.

.....

Firma

Molina Cañari Yohana Keny

DNI: 73356953



Huella

Lima 24 de junio de 2022

## Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	vi
Declaración de autenticidad	vii
Índice	viii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Índice de cuadro	xi
Resumen	xii
Abstract	13
<b>I.</b> 14	
<b>II.</b> 35	
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos	35
2.2 Población, muestra y unidades informantes	37
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas	37
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
2.5 Plan de procesamiento de recolección de datos	39
2.6 Aspectos éticos	40
<b>III.</b> 42	
3.1 Descripción de los resultados cuantitativos	42
3.2 Descripción de los resultados cualitativos	52
3.2.1 Análisis de la subcategoría Planeamiento	52
3.2.2 Análisis de la subcategoría	53
3.2.3 Análisis de la subcategoría dirección	54
3.2.4 Análisis de la subcategoría categoría control	55
3.2.5 Diagnostico	57
3.3 Propuesta	61
3.3.1 Priorización de los problemas	61
3.3.2 Consolidación del problema	61

3.3.3	Fundamentos de la propuesta	61
3.3.4	Categoría solución	62
3.3.5	Direccionalidad de la propuesta	63
3.3.6	Actividades y cronograma	64
	<b>IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	65
4.1	Discusión	65
4.2	Conclusiones	68
4.3	Recomendaciones	69
	<b>V.REFERENCIAS</b>	1
	<b>ANEXOS</b>	79
	Anexo 1: Matriz de investigación	80
	Anexo 2: Evidencias	81
	Anexo 3: Instrumento cuantitativo	106
	Anexo 4: Instrumento cualitativo	108
	Anexo 5: Instrumento cuantitativo completo	109
	Anexo 6: Transcripción de entrevistas	110
	Anexo 7: Pantallazos de Atlas ti	113
	Anexo 8: Ficha de validación del instrumento	115
	Anexo 9: Ficha de validación de la propuesta	124
	Anexo 10: Matrices de trabajo	126

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Categorización de Gestión administrativa	37
Tabla 2 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planeación	41
Tabla 3 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría organización	43
Tabla 4 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría dirección	45
Tabla 5 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría control	46
Tabla 6 Pareto de la categoría gestión administrativa	48

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Diagrama de Ishikawa	16
Figura 2 Proceso de Management By Objective	31
Figura 3 Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub planeación	43
Figura 4 Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub categoría organización	45
Figura 5 Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub categoría dirección	47
Figura 6 Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub categoría control	49
Figura 7 Pareto de la categoría Gestión administrativa	51
Figura 8 Análisis cualitativo de la sub categoría planeamiento	53
Figura 9 Análisis cualitativo de la sub categoría organización	54
Figura 10 Análisis cualitativo de la sub categoría dirección	55
Figura 11 Análisis cualitativo de la sub categoría control	56
Figura 12 Análisis mixto de la categoría gestión administrativo	58
Figura 13 Nube de palabras	61

## Índice de cuadro

	Pág.
Cuadro 1 Matriz de direccionalidad de la propuesta	63
Cuadro 2 Matriz de tácticas, actividades y cronograma	64

## Resumen

El estudio tuvo como objetivo satisfacer las fases de la administración que es la planificación, organización, dirección y control de la empresa de telecomunicaciones mediante el Método Humble APO, debido a que en la investigación se identificó que la problemática de la organización fue la baja eficiencia en la gestión administrativa desde el nivel gerencial hasta los asesores de venta. Por consiguiente, el estudio se realizó mediante una metodología de tipo proyectivo, con un enfoque mixto (cuantitativa y descriptiva), sintagma holístico, diseño secuencial explicativo y aplicación de los métodos analítico, deductivo e inductivo. Para la investigación del enfoque cuantitativo, se realizó una encuesta a 48 colaboradores, mediante un diseño de una encuesta en base a las cuatro fases de la administración; y en el cuantitativo se entrevistó a tres colaboradores estratégicos de la empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Lima.

Los resultados sustentan que la propuesta de un plan estratégico como parte de un modelo de gestión administrativa por objetivo y resultado (APO); un plan para la implementación del modelo de gestión para la correcta ejecución de los procesos, utilizando la metodología APO; y la implementación de un dashboard como parte de la verificación y control de la ejecución del modelo de gestión (APO) satisficieron a la solución de la problemática. Además, se concluyó que, por medio de la propuesta se mejorará la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa a nivel jerárquica y operacional.

***Palabras clave:*** Gestión administrativa, administración, proceso administrativo, gestión organizacional, administración por objetivo

## **Abstract**

The objective of the study was to satisfy the phases of the administration that is the planning, organization, direction and control of the telecommunications company through the Humble APO Method, because in the investigation it was identified that the problem of the organization was the low efficiency in administrative management from the managerial level to sales consultants. Therefore, the study was carried out using a projective-type methodology, with a mixed approach (quantitative and descriptive), holistic phrase, explanatory sequential design and application of analytical, deductive and inductive methods. For the investigation of the quantitative approach, a survey was carried out on 48 collaborators, through a survey design based on the four phases of the administration; and in the quantitative, three strategic collaborators of the telecommunications company of the city of Lima were interviewed.

The results support that the proposal of a strategic plan as part of an administrative management model by objective (MBO); a plan for the implementation of the management model for the correct execution of the processes, using the MBO methodology; and the implementation of a dashboard as part of the verification and control of the execution of the management model (MBO) satisfied the solution of the problem. In addition, it was concluded that, through the proposal, the efficiency and effectiveness of administrative management at the hierarchical and operational level will be improved.

**Keywords:** *Administrative management, administration, administrative process, organizational management, management by objective*

# I. INTRODUCCIÓN

A través del tiempo, la gestión administrativa en el mundo se ha sumergido a diferentes cambios, donde han evolucionado conceptos temáticos para satisfacer la necesidad del tiempo y espacio; debido a que la evolución de las generaciones tiende a buscar la perfección de los conceptos para utilizarlo en la práctica como herramientas innovadoras. Por ello, actualmente, las organizaciones tienen que estar preparados frente a estos cambios y a la exigencia del mercado mediante una eficiente y eficaz gestión administrativa que impulse un correcto desarrollo de funciones como en las cuatro fases de la administración (dirección, control, planificación y organización) para finalmente satisfacer el uso correcto y administración de los recursos de una organización (Münch et al., 2014).

En un artículo realizado en Nicaragua, la gestión administrativa se divide en cuatro etapas, que son: planear, organizar, dirigir y controlar; el cual permite una correcta toma de decisiones, logrando que todas las operaciones sean eficiente y eficaces, posibilitando el logro de objetivos planteados de manera interna y externa en la organización (Rivera et al., 2020).

En un estudio realizado en Ecuador, nos indica que la implementación de la gestión administrativa elevara el desempeño en la mejora de los sistemas administrativos que actualmente están vigentes, como el ciclo de gasto público, que conlleva a mejorar los tiempos desde la formulación, aprobación, ejecución y rendición de las cuentas de los recursos. Además, de toda la cadena de logística, desde compras hasta el almacenaje (Mendoza et al., 2018).

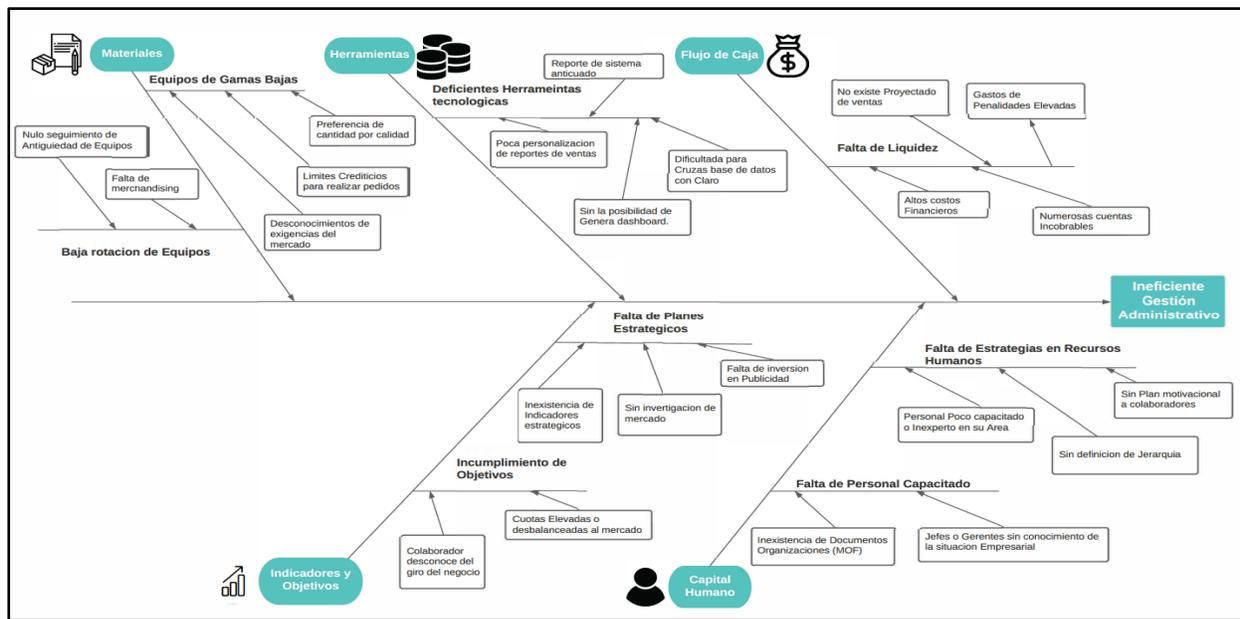
En el mismo sentido, en la revista Eumed del país de Ecuador, nos informa que los contratiempos que se generan en la administración de las empresas Pymes se clasifican en dos niveles, alineadas a la parte pública y privada, y según las normas de cada país, que por lo general complica su adecuado funcionamiento por los diversos temas que existen. Por estas razones, se prepara y sensibiliza a los empresarios pymes para que obtengan mejores resultados mediante una mejor organización y estrategias empresariales, el cual permite entender el valor de la gestión administrativa para ver el avance, desarrollo y crecimiento desde sus procesos internos (Gavilánez et al., 2018).

En un informe de la ciudad de Lima, sobre la gestión administrativa en el sector público peruano indica que, actualmente se está dando en los sectores de educación y salud, sin embargo, aún hay otras que tienen que ver con los temas financieros presupuestales que se requiere realizar mejoras, mediante un conjunto de medidas que permita realizar una adecuada gestión de planificación, organización, dirección y control para obtener un mejor rendimiento, eficiente, oportuna y eficaz (Rivas, 2020).

En un informe limeño se evidencio que, la gestión administrativa tiene una influencia directa en el crecimiento de la organización, ya que durante el estudio han encontrado que no ejecutan de manera correcta la gestión administrativa en todos sus procedimientos comerciales, por esa razón no han podido alcanzar sus objetivos económicos. Por consiguiente, se aconseja a la gerencia que implemente las medidas correctivas para orientar a la organización en una buena gestión administrativa, con el fin de mejorar el crecimiento empresarial mediante una correcta aplicación de gestión administrativa (Canales y Huahualuque, 2019).

Por consiguiente, se realizó el diagrama de Ishikawa (Figura 1) y el árbol de problemas en la matriz 3 (Anexo 10) para la identificación de los problemas, causas y consecuencias.

**Figura 1**  
*Diagrama de Ishikawa*



En esta investigación se reconoce que el problema general es la deficiencia de la gestión administrativa; por ello, se ha identificado 3 causas y consecuencias principales, que son los siguientes: En la organización no existe un flujo de caja, una proyección de venta anual y el control de las cuentas por pagar y cobrar, por esas razones no se ha realizado un plan estratégico a corto y largo plazo. De tal manera si no corregimos este punto, se van a seguir presentando problemas con la liquidez de plata. También, no existe un MOF por cada área, un plan de actividades de clima laboral para motivar a los colaboradores y medidas de sanciones ante la falta del colaborador, ya que no se ha realizado ninguna estrategia en RRHH, debido a eso, el personal administrativo y comercial no están siendo tan productivos. Por último, no existen reportes de análisis de ventas mensuales y anual, las comisiones de cada tipo de producto y el % de permanecía en todo el ciclo del contrato de la venta por vendedor y canal, el cual no permite realizar reportes de indicadores de productividad, por ende, la organización no está logrando cumplir con sus objetivos.

En base de la revisión de fuentes bibliográficas como artículos y tesis del ámbito nacional e internacional tenemos:

En el ámbito internacional:

Según Ordóñez et al. (2021), en su investigación sobre la gestión administrativa indica que el objetivo fue analizar a las instituciones de la localidad de Cuenca en Ecuador por medio de evaluaciones de control interno aplicando un modelo propuesto de gestión administrativa. Este estudio se realizó mediante la metodología de enfoque cualitativo de tipo transversal – deductivo con una técnica de encuesta y entrevista e instrumento de cuestionario; y como resultado indica que, las falencias de la gestión administrativas se deben a la falta de planes, procedimientos y medidas de corrección y prevención, el cual servirá como retroalimentación para mejorar el modelo de gestión administrativo propuesto, que finalmente su objetivo es mejorar la calidad de servicio.

Según Saavedra y Delgado (2020), en su investigación sobre la satisfacción laboral en la gestión administrativa nos indica que, el objetivo que tuvo fue caracterizar la satisfacción laboral mediante un metodología de enfoque cualitativa de tipo transversal deductivo, utilizando

instrumentos de recolección de datos y técnicas de tablas de registro de datos y fuentes de revisión bibliográfica; el cual concluyó que en la gestión administrativa la satisfacción laboral no es favorable por factores de remuneración, ambiente de trabajo y liderazgo. Por esa razón la gestión administrativa requiere de métodos que permitan direccionar la organización para sí lograr la satisfacción laboral mediante el desempeño de metas, ejecución, organización, control y planificación.

Según Gonzales et al. (2020), en su investigación sobre el modelo de gestión administrativo para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo en Ecuador indican que, el objetivo fue elaborar un modelo de gestión. Además, el estudio tiene un enfoque mixto con un diseño no experimental, utilizando técnicas de observación e instrumentos de encuestas y entrevistas, el cual concluye que en todo el proceso administrativo no existe una planeación estratégica para lograr los objetivos de la organización, debido a la falta de capacidad teórica y científica de parte del personal; por tal razón antes de implementar el modelo de gestión deben aplicar algunas mejoras adicionales como una planeación estratégica, tener conocimiento sobre los procesos de gestión administrativa técnica y científica.

Según Pacheco et al. (2018), en su investigación sobre el impacto de la gestión administrativa en los centros rurales del nivel básico del distrito de Santa Marta – Colombia tuvo el objetivo de analizar la operatividad de la gestión administrativa, donde utilizó técnicas de encuesta e instrumentos de cuestionarios, para luego concluir que el enfoque administrativo no es relevante y la aplicación de las herramientas de investigación operativa en la gestión administrativa es medio. Por ello, las instituciones educativas para optimizar el rendimiento académico de sus estudiantes requieren aplicar un plan de mejoramiento institucional que mejore sus procesos administrativos y constantes evaluaciones.

Según Lara (2017) nos da a conocer que, la gestión administrativa tiene una influencia de eficiencia en la actividad pesquera artesanal en Ecuador, ya que el objetivo fue sustentar que la gestión administrativa si impacta en la eficiencia de la actividad pesquera, el cual utilizó una metodología de enfoque cuantitativa de tipo transversal – correlacional causal, mediante técnicas de encuesta e instrumentos de cuestionario a una muestra de 325 operarios. El cual concluyó que

la relación de la gestión administrativa y la eficiencia de las actividades pesqueras es muy alta, además que entre el 78% y 100% hay un nivel de desconocimiento por parte de los operarios. Por ello, en todo rubro es sumamente importante aplicar y tener conocimiento sobre la correcta gestión administrativa para conseguir la eficacia y eficiencia de una organización.

Según Rodríguez (2014), la investigación permite demostrar la importancia de la utilización del enfoque de APO mediante la participación de colaboradores es las estrategias de la dirección. Este estudio tiene un enfoque cualitativa con un diseño argumental , utilizando técnicas de observación, conceptos y teorías; por consiguiente, concluye que, la aplicación del enfoque de APO genera un alto nivel de productividad hacia los colaboradores al cumplir los objetivos de la organización; asimismo, crea un ambiente de trabajo en equipo y desarrolla sus habilidades blandas y conocimientos; además, la APO es una estrategia que trae ventajas competitivas frente a la competencia; por lo tanto, esta investigación nos permite afirmar que la implementación de la APO contribuirá a la solución de la problemática.

Según el estudio de Rodas (2014), el modelo de gestión Administración Por Objetivo tiene resultados positivos al establecer objetivos en el tiempo correcto y que sean tan sencillos y claros para que todos los colaboradores puedan comprender; por ello, en su investigación busca demostrar los beneficios del método APO. Además, el estudio se realizó con un enfoque cualitativo de diseño descriptiva, mediante el instrumento de boleta de opinión y método de análisis de datos estadístico. Por último, la empresa cuenta con un excelente sistema de designación de responsabilidades y funciones; sin embargo, no cuenta con una eficiente planificación; ejecución y control de tareas; y el personal no calificado; por consiguiente, se concluyó que la implementación de una administración por objetivo dará solución a todas las problemáticas que la empresa viene afrontando.

Según Parra et al. (2018), en su investigación sobre la definición e implementación de Dashboard para el seguimiento y control de indicadores en oficinas de nueva EPS nos dan a conocer que, el objetivo fue revisar y definir los KPI de gestión, control y seguimiento para el área de atención de la nueva EPS mediante la implementación de un Dashboard; donde se concluyó que, la implementación del Dashboard propuesto Aporta beneficios en la toma de decisiones

porque el control mediante los indicadores unifica los objetivos y son más visibles para determinar una decisión; además, no solo mejora la gestión, también trae beneficios en la satisfacción de la empresa como organización, dando una mejor imagen y ventajas competitivas frente al mercado empresarial.

En el ámbito nacional:

Según Huamaccto (2021), en su investigación de plan de actividades que optimicen la gestión administrativa en la unidad ejecutora de una entidad pública; tuvieron el objetivo de llevar a cabo un proyecto de acción para el progreso de la gestión administrativa, el estudio se realizó mediante una metodología de enfoque mixta e instrumento como cuestionarios y técnica de encuestas a 102 colaboradores. El cual tuvo como resultado deficiencias en los indicadores de las 4 fases de la administración (organización, planificación, dirección y control), en base a los resultados se requiere que se dé una solución de inmediato para optimizar el grado de gestión administrativa de la entidad pública. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.

Según Patazca (2020), en su investigación sobre la gestión administrativa en referencia a la asignación de gastos públicos de la región de Lambayeque – Perú para el covid-19 tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión administrativa en la ejecución de los gastos públicos. Esta investigación se realizó con un enfoque cuantitativo, asimismo, utilizó instrumentos de cuestionarios y técnicas de encuesta a 70 servidores públicos. Donde se obtuvo como resultado que más del 60% de los servidores públicos encuestados coinciden que la gestión administrativa es ineficiente y el 70% afirman que la utilización del gasto público, también. Además, que la gestión administrativa si impacta en las tomas de decisiones de los gastos de la identidad público, ya que el instrumento de la investigación que se utilizó fue un cuestionario que tenía como base el marco teórico de los principios de la administración y gestión administrativa, asimismo, los cuatro principales protagonistas ejecutoras del gobierno regional (servidores públicos de la administración, abastecimiento, presupuesto, y contabilidad y tesorería) coincide en el resultado.

Según Alegría (2019) nos indica que, su investigación tuvo como objetivo diferenciar el estado de la gestión administrativas de una empresa de depósito temporal y una empresa de transporte; por ello, utilizó una metodología de investigación de enfoque cuantitativo de tipo sustantivo, utilizando instrumentos de cuestionarios y técnicas de encuesta a una población de 100 personas; por consiguiente, concluyo que la gestión administrativa en la empresa de transporte es moderado y en la empresa de depósito es buena pero su gestión operativa hay que mejorar, como la planificación de las tareas grupales; además que ambos gerentes deben optimizar su capacidad de gestión tanto en la administración y operación para transmitir una buena comunicación a la planilla administrativa, y así lograr un trabajo eficiente que favorezca el seguimiento de sus objetivos y el crecimiento empresarial de ambas.

Según Peña (2018), en su investigación sobre un modelo de gestión administrativa para la mejora de la calidad del servicio educativo de los colegios Cardano Vieta Ingenieros Lima, utilizó la metodología de enfoque cualitativo y como instrumento el cuestionario, para emplear la técnica de encuesta a 346 personas de las 3 sedes. Este estudio concluyo que, aplicando como referencia el modelo educativo que establece el SINEACE, la gestión administrativa es una técnica estratégica útil que permite alcanzar los estándares de calidad internacionales educativos que se requiere, mediante planificación, organización, dirección y control.

Según Gonzales (2018), en su estudio sobre la gestión administrativa en una organización del rubro retail e industrial tuvieron como objetivo de comparar ambas gestiones administrativas para identificar si la gestión difiere según el sector de negocio porque se ha notado la falta de capacidad de los gerentes para gestionar los recursos y se requiere ejecutar una mejora de inmediato; por ello, para el análisis de la información se implementó una metodología de enfoque cuantitativa de tipo sustantivo comparativo, utilizando el instrumento de cuestionario y la técnica de encuesta a una muestra de 383 colaboradores; concluyendo que, la gestión en ambas empresas es igual, tanto los procesos administrativos, el mandato empresarial y los recursos.

En la investigación de Diestra y Torres (2014), sobre la Administración Por Objetivo (APO) como instrumento de gestión organizacional nos indica que, el objetivo general es analizar si la APO es un instrumento de gestión organizacional. Por consiguiente, el estudio se realizó con

un enfoque mixto de tipo analítico – explicativo, con un método descriptivo y un diseño no experimental, asimismo, se realizó mediante la técnica de observación directa, el instrumento que se utilizó fue encuestas y técnicas de fichaje. En base a ello, se concluye que la APO tiene un efecto positivo en la gestión organizacional. En ese sentido, podemos afirmar que la metodología de APO nos permitirá solucionar la problemática.

Según Mendoza (2018), la investigación titulada “La gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta – Ecuador” tiene como objetivo general en identificar las carencias que presenta la gestión administrativa para las empresas medianas comerciales respecto a la innovación en la ciudad de Manta – Ecuador. Este estudio se realizó con un enfoque cuantitativo, tipo analítico, diseño no experimental, el cual se diseñó un cuestionario para encuestar a 48 empresas medianas. Por consiguiente, se concluyó que la hipótesis del objetivo general es válida; por ello, se define implementar una estrategia en la gestión administrativa para que las empresas comerciales medianas sean más competitivos e innovadores.

Según Huallpa (2016), en su investigación sobre la gestión administrativa de la empresa MARASAL S.A. nos indica que, el objetivo fue analizar el estatus actual de la gestión administrativa en base a las cuatro fases de la administración. Por ello, el estudio se realizó con un diseño no experimental, enfoque mixto, tipo descriptivo, asimismo, utilizando los métodos de observación, inducción y deductivo, también con una técnica observación directa, encuesta y entrevista mediante instrumentos de guías de observación, cuestionarios, guías de entrevista e internet; adicional, método de análisis fue estadístico descriptivo y la encuesta se realizó a 19 colaboradores. Por consiguiente, la gestión administrativa de la empresa MARASAL S.A. presenta deficiencias en la planificación, organización, dirección y control, el cual conlleva a tomar medidas rápidas como la ejecución de un nuevo modelo de gestión administrativa para satisfacer la solución de la problemática.

Según Novella (2011), en su estudio sobre la implementación de la APO en la empresa José M. e hijos S.A., Lima, nos da a conocer que la finalidad fue implementar un programa de administración por objetivo para lograr el alcance de las metas organizacionales, pero previo a la

implementación, se revisará si los objetivos actuales están en base a las estrategias empresariales, si existe términos de mejora continua y un tablero de control que permita controlar el desempeño mediante un análisis de FODA. Además, el estudio se realizó con un enfoque mixto (una variable cuantitativa y cualitativa) de tipo descriptivo, asimismo, se utilizó encuestas y entrevistas para el análisis interno. Luego de realizar el diagnóstico de la eficacia de los objetivos, se ha concluido en la planificación del programa de APO que permitirá transmitir, supervisar y controlar, evaluar y reconocer el desempeño del colaborador desde gerencia hasta el operario, pero bajo un estándar de trabajo en equipo.

Según Niño de Guzmán (2022), en su estudio titulada “Gestión Por Objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018” nos da a conocer que, el objetivo fue demostrar que la implementación de un nuevo modelo de gestión por objetivo mejora el desempeño laboral de los colaboradores. Por consiguiente, este estudio se realizó con un enfoque cuantitativa de tipo descriptivo, diseño transversal y no experimental y se utilizó técnicas de encuesta y cuestionario. Por lo tanto, se tuvo como resultado que las dimensiones de la gestión actual de administración por objetivo tienen una baja contribución en el desempeño del trabajador; por ello, se concluye que el modelo propuesto de gestión administrativo por objetivo tiene que tener las dimensiones de cooperación, producción, calidad y conocimiento del trabajo.

El presente estudio tiene como base teórica la administración y financiera con el objetivo de comprender una correcta gestión administrativa en una organización.

El presente estudio tiene como teorías: la administración, administración científica y administración por objetivo. La teoría de la administración es un conjunto de principios y tácticas que el ser humano realiza mediante las actividades de planeación, dirección, organización, coordinación y control; y según Martínez (2013) define que, la gestión administrativa es un conjunto de procesos conformado de actividades y tareas interrelacionadas para ejecutar de manera eficiente los recursos que posee una organización, donde se relacionan debido a que la aplicación de los principios y técnicas permite administrar los recursos de una organización de manera eficiente.

La **teoría de la administración científica** se fundamenta en la búsqueda de la información administrativa para que todas las actividades que se realizan en la organización deben ser racionalmente y aplicando métodos científicos; además, garantizar que los beneficios sean tanto para los dueños como los colaboradores; y según Koontz et al. (2012), la gestión administrativa se basa en el planeamiento, organización, dirección y control, el cual consiste en definir el funcionamiento de los procesos a través de las capacidades y conocimientos del trabajador para así lograr el desempeño del colaborador, asimismo, permite la ejecución eficiente del recurso humano y el alcance de los objetivos y metas de la organización con el fin de crear valor. Por consiguiente, la teoría en mención guarda relación con la gestión administrativa porque nos demuestra como ejecutar de manera eficiente los recursos y los beneficios sea tanto al colaborador como para el empresario.

La **teoría de la administración por objetivo** es una herramienta estratégica porque permite que la alta dirección y los subordinados definan los objetivos a su interés con el fin de lograr un buen desempeño y resultados eficientes, asimismo, permite a la alta dirección un mejor control hacia el colaborador porque cada objetivo planteado está orientado en base al desarrollar de sus habilidades, conocimientos y capacidades; por consiguiente, los resultados obtenidos al final de cada jornada es de suma importancia para la toma de decisiones con respecto al desarrollo de la organización; así mismo Bravo (2013) indica que, la gestión abarca todas las actividades y tareas de una organización donde se define objetivos, evaluación del desempeño y cumplimiento de estrategia operativa y soporte a través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado. Por ello, se entrelazan debido que ambos prosperaran de manera eficiente sus objetivos en la organización.

El presente estudio tiene base teórica basada en la **teoría financiera**, planificación financiera clásica y planificación financiera moderna. La teoría financiera analiza el comportamiento de los individuos y las organizaciones frente a la utilización de los recursos a través del tiempo en un contexto económico; y según Caldas et al. (2017) implica que, la gestión administrativa en toda organización por exigencia legal o propio de la gestión, se lleven a cabo procesos que deben estar documentados y estandarizados para así lograr reducir costos en termino

de tiempo y económico. En pocas palabras, la teoría financiera nos ha contribuido guardando relación con la gestión administrativa para lograr minimizar costes.

Adicional, la **teoría de la planificación financiera clásica** se basa en los modelos de proyección financiero y el equilibrio de flujo; y según De Andrés (2018), la misión del responsable de la gestión administrativa es asegurar este buen funcionamiento, mediante una buena planificación y gestión de las tareas. Donde existe una relación, ya que él logró de una excelente gestión administrativa inicia con una correcta planificación de los recursos. Por último, la **teoría de la planificación financiera moderna** se basa en prevenir situaciones económicas que permitan alcanzar los objetivos económicos en la organización mediante metodologías matemáticas; y según Quiroa (2020), la gestión administrativa posibilita prevenir problemas a futuro y obtener resultados favorables para la organización mediante la administración correctos de las tareas, esfuerzos y recursos. Por esas razones, una planificación financiera es parte de la toma de decisiones de una buena gestión administrativa que se debe realizar de manera continua y oportuna con el fin de optimizar los procesos existentes, mejorar las finanzas de la empresa y determinar en la empresa que áreas no cuentan con una adecuada operatividad, con el único fin de mejorar la gestión y alcanzar los objetivos propuestos.

### **Categoría problema: Gestión administrativa**

Cabuya et al. (1995) nos mencionan que, la gestión administrativa viene a ser las habilidades obtenidas en conjunto con el conocimiento y técnicas que se ejecutan en una organización. De tal manera De Andrés (2018) indica que , el objetivo central para la correcta gestión administrativa es mediante una constante supervisión y verificación, donde se asegure que todo el personal este cumpliendo los procesos establecidos mediante una buena planificación y gestión de las actividades; además, como requisito fundamental los responsables deben cumplir con un rango de aptitudes que satisfacen la necesidad de liderar el equipo, motivar, organizar y comunicar todos los recursos y materiales.

Por otra parte, Anzola (2002) afirma que, la gestión administrativa es un conjunto de actividades y tareas coordinados mediante el trabajo en equipo el cual se ejecutara con el fin de lograr los propósitos dados que satisfacen la necesidad del colaborador y del empresario, el cual

se asigna según a los conocimientos de cada trabajador, y así lograr que cumplan las reglas para manejar el orden de los procesos de las acciones. De modo similar Ruíz (1995) afirma que, la gestión administrativa es un agente primordial, que nos da a conocer las políticas y actividades a ejecutar, de los procesos natos de la empresa, de esta manera no ayudara a incrementar la suficiencia y detectar inconvenientes para así obtener una mayor producción propuesta.

Por otro lado, Chiavenato (2006) menciona que, la gestión administrativa es un grupo de procesos que nos permite guiar una organización de manera en que se cumplan los procedimientos correspondientes. Las amplias maneras en que dirige ayudan a evitar riesgos para así finalizar las metas planteadas. Un buen trabajo en la gestión administrativa brinda excelentes resultados para la entidad.

### **Respecto a la subcategoría Planeación**

Cabuya et al. (1995) alude que, la planeación tiene como fin proponer una serie de ideas o metas a corto y largo plazo para contribuir en el alcance de los objetivos de la organización. Asimismo, Chiavenato (2006) menciona que, la planeación es fundamental para el desarrollo y dirección correcta de las actividades; por ende, es sumamente importante tener en cuenta un conjunto de procesos a cumplir en un límite de tiempo. En base a ello, concluimos que la planificación es fundamental en la gestión administrativa, el cual nos permite analizar la situación, definir objetivos y establecer estrategias, asimismo, contribuye a disminuir riesgos e incertidumbre en toda la gestión administrativa.

### **Indicadores**

**Rentabilidad:** Se define como el resultado obtenido en una operación de inversión, asimismo, es un indicador estratégico que define el avance o progreso de la inversión. Además, a través de estudios estadistas identificamos los factores de mayor rentabilidad para mejorar el desempeño laboral (Tarziján, 2008). Este indicador que identifica si los objetivos o metas planteados tienen resultados positivos o negativos; además, es un indicador fundamental en cualquier organización para cualquier toma de decisión de seguridad y solvencia económica.

**Cumplimiento de objetivos organizacionales:** Cuando un colaborador cumple con los objetivos organizacionales es porque está relacionando con sus objetivos personales; también, se define como la principal prioridad que toda empresa debe lograr; además, permite identificar el desempeño de los trabajadores (García, 2020). En pocas palabras, los objetivos organizacionales en una gestión administrativa es un elemento clave porque al establecer se asegura el horizonte de las actividades, tareas y procesos a realizar para cumplir dichos objetivos.

**Respecto a la subcategoría Dirección:** Cabuya et al. (1995) refieren que, la dirección da seguimiento a los operarios con el único fin de orientarlos y ayudarlos en sus labores y así permitir que tome una mejor acción. También, Chiavenato (2006) indica que, en la dirección se da a cabo los métodos planificados, dando a conocer a los individuos el fin de todo lo propuesto por medio del liderazgo, Apoyo emocional y diálogo. Por ello, es muy importante que el colaborador cuente con confianza comunicativa hacia las diferentes áreas existentes.

### **Indicadores**

**Liderazgo:** El liderazgo es un conjunto de habilidades que un individuo posee, el cual influye en las ideas o acciones de otro individuo o un grupo de trabajo, el cual se identifica por sus ideas y acciones que incentivan que el resto logre sus objetivos en forma grupal (McCauley, 2017). Por ello, el liderazgo en la alta dirección es de suma importancia porque los colaboradores tienen que estar guiados por un líder que les motive a alcanzar los objetivos definidos en la planificación.

**Nivel de satisfacción de los empleados:** Se define como el nivel de grado de satisfacción del colaborador en una organización, el cual se puede medir a través de encuestas; además, se dice que un colaborador satisfecho es más leal a la empresa; y la desatención de las necesidades del colaborador causa elevados porcentajes de rotación de personal que está estrechamente relacionada con el índice de satisfacción del cliente (Parra et al., (2020). Por esa razón, la importancia de la satisfacción laboral es un factor importante dentro de una gestión administrativa porque genera un buen clima organizacional, y a la vez, en el colaborador estimula energía positiva, creatividad y una mayor motivación para alcanzar los objetivos planteados dentro de sus responsabilidades como colaborador.

## **Respecto a la subcategoría Control**

Cabuya et al. (1995) hacen referencia a que, el control analiza toda la actividad que se realiza con respecto al plan de proyección y este mismo se encarga de que se cumplan. Su propósito es identificar los riesgos para prevenir o hacer que se repitan. De la misma manera, Chiavenato (2006) afirma que, el control establece que las actividades diarias de diferentes áreas sean cumplidas según los métodos planificados, a fin de evitar conflictos. Al ser administrador es muy importante ser transparente, ya que de ello dependen los resultados y el proceso en el que se encuentra con proyección a lo propuesto.

### **Indicadores:**

**Índice de efectividad de venta:** La efectividad es una ratio de medición respecto a la operación que se requiera medir, y la efectividad de venta se refiere a un indicador comercial donde se desea medir la eficacia de los colaboradores comerciales ya sea por producto, línea o canal relacionados a costos y ventas; además es un indicador clave para el crecimiento empresarial (Schnarch, 2020).

**Rotación de mercadería:** Definimos la rotación como la cantidad de procesos originados en un lapso de tiempo, asimismo, los conceptos de rotación nos dan una idea de velocidad, mientras mayor sea elevada, más rápido rotan la mercadería y de ella sacamos la conclusión de “mayor rotación, menor antigüedad y a menor rotación, mayor antigüedad”. Adicional, la rotación de mercadería se utiliza para definir parámetros de control de los diferentes productos que la empresa comercializa (Orlando, 2020). En base a ello, podemos decir que es un indicador de eficiencia y contribuye al análisis de los precios, la compra, los costos de inventario y la demanda de producto

**Indicador de rotación de personal:** Proceso de ingreso y egreso de un trabajador dentro de una organización, movido por la necesidad de un cambio en su ambiente o de actividades diferentes a las que desempeña (López, 2022). Por consiguiente, definimos que la rotación de personal es una métrica que nos permite identificar el nivel de rotación en una organización, para ver cómo influye directamente en el funcionamiento de un negocio porque si la rotación es alta, trae consecuencias negativas que impacta directamente en la productividad, pérdidas económicas y la imagen de la compañía.

## **Respecto a la subcategoría Organización**

Cabuya et al. (1995) indican que, la organización distribuye las distintas áreas de trabajo para así mismo establecer las autoridades y actividades que competen a las personas que pertenecen a dicha institución. Así mismo Chiavenato (2007) da a conocer que, la organización trata en organizar a sus colaboradores como los recursos humanos y económicos con lo que cuenta la empresa para fijar metas y cumplir lo propuesto. En este punto es muy importante la distribución de actividades para el colaborador requerido.

## **Indicadores**

**Cultura empresarial:** Se conoce como el conjunto de normas y valores dentro de una empresa que es definida por el comportamiento de directivos y personas en conjunto frente a la planeación y soluciones a problemas dentro de la empresa (Bayón, 2019). De tal manera, la cultura empresarial impacta de manera positiva en el factor organizacional porque al influir creencias, normas y valores de la empresa hacia los colaboradores, se genera, que el colaborador se sienta identificado con la organización y mantener conductas positivas en compañerismo; además, crea una imagen de competitividad en el campo laboral.

**Formación empresarial:** Considerado como el desarrollo del capital humano en la búsqueda de una mayor ventaja competitiva; asimismo, se debe considerarse como inversión y como tal debemos considerar si es rentable o no (Hernando, 2020). En consecuencia, la formación empresarial es importante en toda empresa porque contribuye en mejorar la productividad del personal, mayor confianza, motivación, sentimiento de aceptación e identificación a la empresa, asimismo, el colaborador tiende a sentir un progreso profesional y permanencia laboral duradera.

## **Categoría solución: Método Humble Administración Por Objetivo (APO)**

Según Humble, la APO es un modelo de gestión dinámico que busca la participación de la planificación y evaluación, asimismo, integra y define los objetivos de crecimiento según a la necesidad de la alta dirección y los subordinados, el cual consiste en iniciar con la planificación estratégica, definir los objetivos de forma medible, cuantitativa y en un plazo determinado, impulsar con la contribución de las metas, controlar y dar seguimiento las metas, evaluar el

desempeño, motivar el resultado y seguir con la retroalimentación para mejorar el modelo. Además, este sistema es un modelo cíclico que finalmente permite analizar y realizar una retroalimentación para seguir con la mejora continua. (Humble, 1973; Benavente, 2004; Parrado, 2007).

**Modelo de Gestión administrativa por Objetivo:** La administración por objetivo es una estrategia empresarial que tiene como recurso el capital humano, donde el empleador y empleado identifican y definen objetivos que se deben alcanzar resultados en un plazo determinado, para luego premiar al colaborador por haber logrado las metas, y así generar la motivación entre los trabajadores. Además, estos objetivos contribuyen como guía para sus actividades, donde se mide a través de patrones de desempeño o indicadores de éxito. La Management By Objective busca fomentar que toda la organización este integrado y direccionado a las metas dentro de un área, departamento o toda la empresa (Chiavenato, 2007).

La administración por objetivo es un método donde la gerencia y los colaboradores establecen en conjunto métricas para ejecutarlo en un periodo establecido, generando una recompensa por los alcances del desempeño. Además, permite que los objetivos sean operativos a través de un proceso que consiste en designar los objetivos generales de la empresa para trasladarlos a los subniveles como objetivos específicos, en pocas palabras los gerentes de cada área participan en el establecimiento de sus propias metas, generando una gestión de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba (Trujillo, 2004).

La APO es un programa que se basa en metas tangibles, que se pueden verificar, medir, controlar mediante un plazo fijo, se establece de manera participativa y contribuye en la retroalimentación del desempeño para implementar mejoras como el modelo cíclico de la figura 2 (Amorós, 2007).

**Figura 2**

*Proceso de Management By Objective*



### **Herramientas**

**FODA:** La herramienta FODA o DAFO permite analizar e identificar las debilidades, reconoce las amenazas, determina las fortalezas y distingue las oportunidades de la situación actual de una empresa, proyecto o persona; además, es una herramienta muy común que se utiliza para desarrollar planes de estrategias de negocio (Fred, 2004).

**Análisis PEPS:** Una empresa presenta diversos factores que impactan en su negocio por eso la importancia de prever acontecimientos futuros que se van a producir en su entorno, a través de la Metodología PEST podremos examinar los factores macro entorno que estas fuera del control de la empresa. Los factores son: (a) factores económicos son los indicadores macroeconómicos que tiene la influencia en la variación del sector en donde de ópera, sus variaciones son usadas para la toma de estrategias, en un país existe diversos indicadores macroeconómicos, pero no todos influyen sobre las actividades del sector, por lo tanto, la importancia de escoger aquellos que resulten útiles; (b) factores tecnológicos son la generación de nuevos productos o servicios con innovación que son introducciones en el mercado creando así nuevos o alterar los límites del sector; (c) factores políticos son todo los procesos regulatorios que se presenta que no necesario

puedan ser beneficiarios para los intereses de la corporación; y (d) factores sociales y demográficos, compuesto únicamente por indicadores que cuantifican las características de una población, entre el más importante está el nivel socio económico de una población (Uribe, 2021).

**CANVAS:** Son el conjunto de módulos que describen, evalúan y cambian en base a una propuesta de valor en la que se espera obtener beneficios. La importancia de esta herramienta permite visualizar en cómo los módulos se combinan a una propuesta de valor donde se puede identificar varios aspectos claves que ofrece una sociedad a un sector considerándolos como sus ventajas competitivas, además de poder hacer cambios en los módulos como en la Propuesta de valor en caso el sector lo exija (Canal, 2020).

**Mapa de proceso:** Se considera la presentación gráfica, ordena y secuenciada de las actividades de una empresa a fin de observar la estructura y el comportamiento de generación de valor a un producto o servicio. Además, un mapa de procesos no se elabora en base los criterios jerárquicos o a descripciones departamentales sino únicamente a las necesidades o expectativas de los clientes (Acevedo, 2021).

**Flujograma de proceso:** Es la representación de todos los Procesos de diversas áreas para un objetivo final de manera ordenada y secuencial (Morales, 2020). Además, la estructura está compuesta por varias formas geométricas que dicta el ISO9001, el cual tiene la finalidad de representar con claridad las intercomunicaciones con las diversas actividades, entre las más utilizadas están el eclipse (representa el inicio y fin de los procesos y se diferencian por el color verde y rojo que dan el inicio y fin respectivamente; rectángulos (son el detalle de las tareas que se van realizando a lo largo del proceso; y el rombo (la presencia de una toma de decisión que en mayoría está representado por una pregunta y solo 2 situaciones (Morales, 2020).

**Dashboard:** Es el conjunto de bases de datos tanto internos como externos que nos permite visualizar diversos indicadores que luego serán de ayuda para la toma de decisiones o dar el seguimiento de los objetivos con su grado de cumplimiento. Además, un Dashboard tiene la facilidad ofrecer el proceso de los objetivos trazados que puede actualizarse con la frecuencia

requerida; también el cuadro de mando tiene que tener la capacidad de lectura simple para tomar las mejores decisiones (Villaverde et al., 2020).

**Clima laboral:** El clima laboral es el ambiente en donde conviven un grupo de personas, donde desempeñan funciones dentro de una empresa. El clima de una organización se divide en dos partes, como la empresarial y departamental, que no necesariamente debe de coincidir, pero un mal clima empresarial afecta al clima laboral departamental. La importancia del clima laboral permite que los colaboradores que pasan gran parte de su tiempo conviviendo entre compañeros de trabajo sea un ambiente que genere una estabilidad emocional y motivacional (Benito, 2021).

**Mejora Continua:** Se define como una filosofía de vida; además su inclusión en nuestras vidas diarias permite realizar medidas correctivas de prevención y corrección mediante la planificación, ejecución, control y acción. También en toda sociedad la idea que debe primar es que los factores deben estar en un tiempo de evolución constante de las políticas y procedimientos implementado en la mejora continuo (García, 2020).

La justificación de la presente investigación está basada en lo teórico, metodológica y practica:

La justificación teórico del presente estudio se focalizó en utilizar el uso de la teoría de la administración que se subdivide en tres teorías: (a) la teoría de la administración que se relaciona con la gestión administración donde se aporta una serie de principios y técnicas para gestionar los recursos de una organización de manera eficiente; (b) la teoría de la administración clásica guarda relación con la gestión administrativa debido a que el cumplimiento de los objetivos se realiza en base a conocimientos científicos que contribuyen a la gestión de los recursos de manera eficiente, asimismo, que tanto el colaborador y el empresario alcancen satisfacer sus metas organizacionales; y (c) la teoría de la administración por objetivo donde se vincula el colaborador como el empresario se medirán a través de ejecución de objetivos proyectados con el fin que ambos se desarrollen de manera eficiente en la organización.

También, se utilizó la teoría financiera que se subdivide en tres teorías: (a) la teoría financiera tiene coherencia con las finanzas, analizándose la administración de los recursos a través

del tiempo versus el comportamiento de los individuos y organizaciones con el fin de mejorar los costos; b) la teoría de la planificación financiera clásica se vincula con el logro de una excelente gestión administrativa inicia con una correcta planificación de los recursos económicos; y por último, (c) la teoría de la planificación financiera moderna, que consiste en ejecutar una buena gestión administrativa que mediante la toma oportuna de decisiones, permita optimizar procesos, mejorar las finanzas, y establecer nuevas oportunidades de mejora en áreas con baja productividad a fin de alcanzar las metas de gestión propuestos.

La justificación metodológica de esta investigación se relaciona en un enfoque mixto-proyectivo, ya que busca elaborar una propuesta de solución a las dificultades planteadas a partir del análisis de la realidad actual de la empresa y sus procesos existentes. Por ello, se ha realizado la recolección de datos mediante técnicas de encuesta utilizando cuestionarios con el fin de mejorar la gestión administrativa e incrementar la rentabilidad económica y financiera mediante la eficiente administración de recursos. Además, se realizaron entrevistas al jefe Comercial, Asistente de Finanzas y a un vendedor, ambos cuentan con información específica sobre el tema en investigación y, por ende, se prepararon guías de entrevistas para cada caso. Finalmente, a partir de los datos recopilados mediante la técnica de análisis documental se realizaron comparaciones de los indicadores de gestión y estados financieros de ejercicios anteriores para determinar el punto crítico de la gestión.

En el presente estudio se evaluó el estado de la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones para establecer deficiencias operativas y administrativas, con el fin de proponer mejoras de solución a los problemas de liquidez, personal productivo y el incumplimiento de los objetivos organizacionales.

La presente investigación está conformada por la categoría problema “Gestión administrativa” y la categoría solución “Método Humble APO”.

Respecto a la formulación del problema, se definió como problema general: ¿Cómo se manejó la gestión administrativa y de qué manera se puede mejorar la empresa de telecomunicaciones, lima 2022?; por consiguiente, los problemas específicos son: (a) ¿Cuál es el

escenario actual de la gestión administrativa en la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022?; y (b) ¿Cuál son las causas de mayor relevancia en la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022?

Asimismo, como parte de la investigación se definió los objetivos generales: Implementar una propuesta de mejora para la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, dando paso a los siguientes objetivos específicos: (a) analizar la situación de la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022; (b) identificar los factores que tienen mayor incidencia para optimizar y mejorar la gestión administrativa en la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022; (c) proponer un plan estratégico como parte de un modelo de gestión administrativa, utilizando la metodología APO; (d) implementar el nuevo modelo de gestión para la correcta ejecución de los procesos, utilizando la metodología APO; y (e) verificar y controlar la ejecución del nuevo modelo de gestión administrativa, utilizando la metodología APO.

## II. MÉTODO

### II.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos

La investigación mixta es utilizar las estrategias de la investigación cuantitativa y cualitativa para mejorar la calidad del estudio; asimismo, la investigación mixta se da paso a paso mediante la recopilación y análisis de datos numéricos y letras, para realizar una ilación de la información recabada y concluir bajo una base científica. También, Campos (2018) indica que, la investigación científica es un conjunto de métodos cualitativas y cuantitativas, que tienen unas bases teóricas y dan como resultado la explicación de la estrategia principal. En resumen, en el presente estudio se utilizó el enfoque mixto porque se realizó la encuesta para los 48 colaboradores de la empresa de telecomunicaciones en la parte cuantitativa y la entrevista para el enfoque cualitativo a 3 colaboradores.

El tipo de la investigación fue proyectiva, el cual permitió buscar soluciones para los diversos problemas de manera integral. El desarrollo de una investigación proyectiva está formado por pasos a seguir que se basa mediante 3 fases que son: la exploratoria, descriptiva y analítica. Además, una investigación proyectiva permite diferencias el objetivo de la investigación y el objetivo de la propuesta para dar solución a la problemática. Además, una investigación proyectiva tiene un lineamiento metodológico de actividades que nos permite analizar, fundamentar y proponer la solución al problema de origen; por consiguiente, el estudio se realizó bajo una investigación de tipo proyectivo, donde se inició con la búsqueda del problema y se terminó con la propuesta que satisface a la problemática. También, se define que el estudio proyectivo se realiza en base a fundamentado por objetivos, plan de acción y discusión de expertos, asimismo, el resultado de la investigación es gracias a la utilización de los instrumentos de recolección de datos. Por consiguiente, un estudio proyectivo tiene como objetivo administrar todo el trabajo de investigación, iniciando desde el descubrimiento de la problemática, luego por el diseño del estudio, las herramientas que se aplicaran para obtener los datos de la investigación y finalmente con la solución que satisface a la problemática (Carrasco, 2005).

El diseño de la investigación fue explicativo secuencial porque primero se inició con la recopilación y análisis de los datos cuantitativos, para luego seguir con los datos cualitativos;

asimismo, el diseño da prioridad a los datos cuantitativos; además, en el proceso o fase de la interpretación de la investigación se integran las conclusiones (Carhuacho et al., (2019).

El estudio holístico se define de manera global, el cual no subdivide la problemática, más bien, aplica categorías morales para comprender más la investigación. El objetivo es reconstruir el tema en base a observaciones de un sistema definido, no fragmentando la información, por lo contrario, recopila la mayor información para dar con la conclusión del estudio (Carhuacho et al., 2019).

Este estudio utilizó tres métodos de investigación que tienen como objetivo fortalecer la investigación, que son los siguientes:

**Método analítico:** el método de investigación analítico se basa en un estudio crítico, evaluaciones e información significativa que permite concluir con la hipótesis. Además, el estudio consiste en desarticular el problema general en subproblemas, para obtener diversas conclusiones de la realidad; y este tipo de análisis tiene como estrategia descomponer todo en sus partes, para obtener diversas ramas de la investigación. Por consiguiente, el estudio tiene una metodología analítica, ya que se dividió el problema general para determinar las posibles soluciones del caso mediante un estudio individual y observando la naturaleza del fenómeno (Gomez, 2012).

**Método deductivo:** el método deductivo analiza la información de lo general a lo particular, el cual se fundamenta en establecer hipótesis del problema general para comprobar con los datos recopilados la veracidad de aquellas. Asimismo, el objetivo de este método es que las hipótesis que proceden del problema general no sean de evidencias empíricas. Es decir, el método deductivo es el contrario al inductivo porque inicia de lo general al particular, asimismo, para justificar la problemática se tienen que estudiar teorías, principios, leyes y herramientas, con el fin de determinar la propuesta de solución a la problemática (Gomez, 2012).

**Método inductivo:** este método es un estudio que se realiza de lo particular a lo general, la conclusión obtenida es en base a experiencias y hechos, en pocas palabras, se fundamentan en base a conocimientos empíricos. También, el resultado de una investigación de método inductivo

es una aproximación a las experiencias de la vida que establecen un conjunto de argumentos de lo particular a lo general; y este método aplica un procedimiento de análisis de información de lo individual a lo general, que determina conclusiones a partir de resultados particulares de informes empíricas. Por consiguiente, el método inductivo nos permitió una investigación de lo básico a lo más complejo, creando posibles conclusiones (Gomez, 2012).

## **II.2 Población, muestra y unidades informantes**

En la presente investigación se realizó la entrevista a 3 colaboradores que son los siguientes: (a) jefe Comercial: egresada de la carrera de marketing, tiene conocimientos en el área comercial, registro de todas las transferencias que realiza la empresa, conoce el movimiento del giro del negocio de la empresa, edad entre 35 y 40 años; (b) asistente de Finanzas: estudiante de la carrera de economía, el cual se encarga de asistir en las actividades de tesorería y finanzas, edad de 20 años; (c) asesor Comercial: colaborador con más de 4 años de experiencia como asesor de ventas en diferentes empresas, ofreciendo el producto de claro y de edad 30 años.

## **II.3 Categorías y subcategorías apriorísticas**

**Gestión administrativa:** El objetivo central para la correcta gestión administrativa es mediante una constante supervisión y verificación, donde se asegure que todo el personal este cumpliendo los procesos establecidos mediante una buena planificación y gestión de las actividades; además, como requisito fundamental los responsables deben cumplir con un rango de aptitudes que satisfacen la necesidad de liderar el equipo, motivar, organizar y comunicar todos los recursos y materiales

**Tabla 1***Categorización de Gestión administrativa*

<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Indicadores</b>	
<b>C1 Gestión administrativa</b>	<b>C1.1 Planeamiento</b>	C1.1.1 Planificación estratégica	
		C1.1.2 Rentabilidad	
		C1.1.3 Plan de flujo de efectivo	
		C1.1.4 Cumplimiento de objetivos organizacionales	
	<b>C1.2 Organización</b>	C1.2.1 Cultura empresarial	
		C1.2.2 Estructura del empleo	
		C1.2.3 Formación empresarial	
	<b>C1.3 Dirección</b>	C1.3.1 Liderazgo	
		C1.3.2 Nivel de satisfacción de los empleadores	
		C1.3.3 Nivel de identificación con la empresa.	
	<b>C1.4 Control</b>	C1.4.1 Índice de la efectividad de venta	
		C1.4.2 Rotación de mercadería	
		C1.4.3 Indicador de rotación de trabajadores	
		C1.4.3 Herramienta de monitoreo y control	
	<b>Categoría de solución</b>		
	Modelo de Gestión administrativa		
Planificación	Organización	Dirección	
		Control	

**II.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En la investigación se aplicó dos técnicas de investigación, que se describen a continuación:

Las encuestas son instrumentos muy prácticos donde hay preguntas abiertas y cerradas, que permite al encuestado responder sin ningún inconveniente, además, para ejecutar de manera correcta la encuesta, se debe determinar el lugar, la hora y el tiempo prudente que se llevará a cabo el cuestionario. También, este instrumento se utiliza para un grupo de individuos que tienen cualidades comunes, el cual es objetivo de investigación. Por lo tanto, en el estudio se aplicó encuestas a los colaboradores para determinar con exactitud las posibles falencias en la gestión

administrativa de la empresa de telecomunicaciones con la finalidad de brindar soluciones al problema de estudio (Gomez, 2012).

La entrevista es un instrumento de recolección de datos, donde no es necesario el uso de un cuestionario escrito porque se realiza de manera presencial mediante un diálogo a un grupo de personas o individual que satisfacen la investigación; además, la técnica te permite obtener datos cualitativos a través de conversaciones de experiencias que sean del tema de investigación. En base a ello, en el presente estudio se empleó la técnica de entrevista a la muestra seleccionada, asimismo, la herramienta tiene otros beneficios como el descubrimiento de nuevos datos cualitativos en base a la experiencia de cada entrevistado (Gomez, 2012).

El cuestionario es una herramienta de recopilación de información, donde las preguntas tienen una escala de medición y ninguna es inválida porque todas satisfacen el estudio. Además, las preguntas que se realizan en el cuestionario son agrupadas en referencia a un evento, tema o situación en particular para indagar sobre el objetivo de investigación. En base a lo fundamentado, en la investigación se utilizó el cuestionario para recopilar los datos cuantitativos, donde están elaborados por subcategorías para investigar a profundidad, asimismo, las preguntas son abiertas y cerradas con el fin que el encuestado tenga libertad de responder.

La guía de entrevista consolida las preguntas que se realizaron en las entrevistas individuales o grupales para no salir de la línea de investigación. Este es un proceso previo a la entrevista porque permite identificar las preguntas exactas para la investigación. Por ello, en el estudio se tuvo una guía de entrevista, donde existió preguntas en referencia a la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, y cada colaborador responderá (Gomez, 2012).

## **II.5 Plan de procesamiento de recolección de datos**

En el presente estudio, el análisis de datos se ejecutó haciendo uso de los programas SPSS y Microsoft Excel, ambos instrumentos colaboraron con el análisis de los datos obtenidos en las entrevistas y encuestas; además, los datos de resultado nos permitieron realizar tablas y gráficas

para una mejor lectura y comprensión de las categorías problema con el único objetivo de formular las soluciones

La estadística descriptiva es un método matemático que organiza, describe y presenta los datos recopilados en la investigación con el objetivo de facilitar el uso de tablas, medidas numéricas o gráficas. También, la información recopilada son datos que se muestran en cálculos de promedio, la media, la media geométrica, la varianza, etc.; y, son datos que ayudan a determinar las características importantes del fenómeno de estudio. Por consiguiente, en el presente estudio se analizó los datos cualitativos mediante el programa ATLAS TI versión 8, el cual nos aporta una mejor visión del problema de estudio, ya que todas las respuestas obtenidas de las entrevistas se cargaron al programa dando como resultado matrices de interpretación; además, es importante mencionar que este método no definirá los resultados finales, más si, contribuirá a dar con el resultado final (Carhuacho et al., 2019).

En el procesamiento de los datos cuantitativos se realizó mediante los programas de **SPSS-v.26** y **Microsoft Excel** que fue de acuerdo a la escala establecida y la recopilación de los datos obtenidos en frecuencia y porcentaje, para luego ordenarlo por niveles, con el fin de comprender cada elemento del fenómeno del estudio y definir las mejores soluciones para la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones. Adicional, se realizó la medición de la fiabilidad de los datos que se utilizó para el análisis cuantitativo mediante el **alfa de Cronbach**, el cual tuvo como resultado 0.94069.

En la ejecución de datos se realizó una triangulación de información, respecto a los datos cuantitativos y cualitativos (encuesta, entrevista y análisis documental), el cual permite tener una visión más clara y preciso de la problemática para reevaluar los objetivos específicos definidos en un inicio. También, se realizó un análisis mixto con los datos cualitativos y cuantitativos con el objetivo de tener la información más preciso y fiable, donde se evaluó la gestión administrativa y se localizó los factores que inciden en dicha gestión.

## **II.6 Aspectos éticos**

El presente estudio tiene las siguientes características éticas:

En el presente estudio, se empleó el formato APA como referencia “Guía Normas APA. 7ª edición”, en donde se citaron textualmente todo los párrafos y referencias. Por otro lado, la muestra que se utilizó para el análisis de datos es de carácter original y no existe la posibilidad que los datos reclutados por medio de los instrumentos sean falsos.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Descripción de los resultados cuantitativos

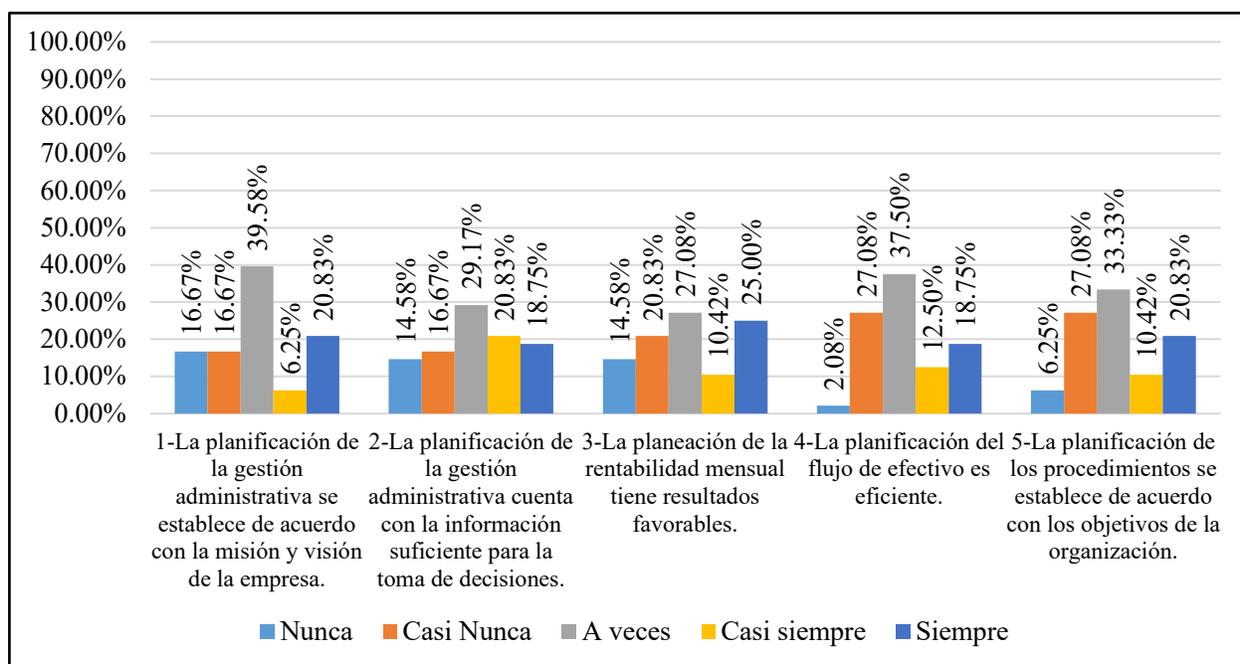
**Tabla 2**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la subcategoría planeación*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
1-La planificación de la gestión administrativa se establece de acuerdo con la misión y visión de la empresa.	8	16.67%	8	16.67%	19	39.58%	3	6.25%	10	20.83%
2-La planificación de la gestión administrativa cuenta con la información suficiente para la toma de decisiones.	7	14.58%	8	16.67%	14	29.17%	10	20.83%	9	18.75%
3-La planeación de la rentabilidad mensual tiene resultados favorables.	7	14.58%	10	20.83%	13	27.08%	5	10.42%	12	25.00%
4-La planificación del flujo de efectivo es eficiente.	1	2.08%	13	27.08%	18	37.50%	6	12.50%	9	18.75%
5-La planificación de los procedimientos se establece de acuerdo con los objetivos de la organización.	3	6.25%	13	27.08%	16	33.33%	5	10.42%	10	20.83%

**Figura 3**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub planeación*



En la tabla 2 y figura 3, se verifica que el valor “a veces” predomina sobre la pregunta 1 con un 39.58%, el cual hace referencia a que “La planificación de la gestión administrativa se establece de acuerdo con la misión y visión de la empresa”, esto quiere decir que 19 de 48 colaboradores piensan que la planificación aún tiene mejoras que implementar para que sea notable la misión y visión de la empresa.

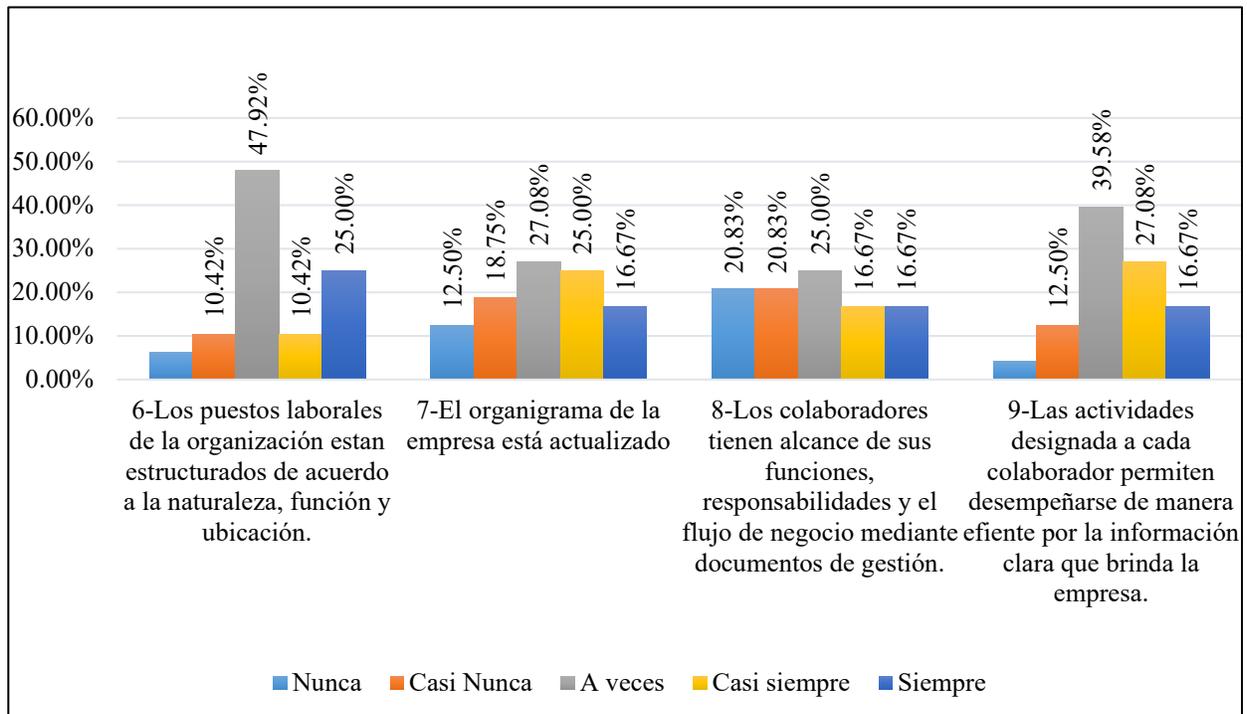
Del mismo modo, en la pregunta 2 el valor “a veces” que prevalece al resto tiene el 29.17%, haciendo referencia que no se cuenta con la información suficiente para la toma de decisiones sobre la planificación de la gestión administrativa. Por otro lado, en la pregunta 3 y 4, la sumatoria de “casi siempre y siempre” suman 35.43% y 31.25%, dando entender que planificación de la rentabilidad y el flujo efectivo tiene resultados favorables y eficientes; sin embargo, hay un grupo que no está muy conforme con los resultados, que es la sumatoria de “nunca” y “casi nunca” con un 35.42% y 29,17%, en el mismo orden de afirmación.

Por último, en la pregunta 5, la sumatoria de los colaboradores que respondieron “nunca y casi nunca” es 16 y de los que opinan “a veces”, también; es decir que 32 colaboradores creen que la planificación de los procedimientos no se está estableciendo de acuerdo con los objetivos de la organización.

En conclusión, toda acción que se realice no tendrá resultados positivos porque jefatura y los asesores de venta desconocen de los objetivos que gerencia quiere alcanzar, asimismo, no existe información para una buena toma de decisión en la parte financiera y comercial; por ello, se proponer a la brevedad un plan estratégico que le permita guiar o encaminar los esfuerzos que se vienen realizando hacia el éxito; además, la planeación es la primera acción administrativa que toda empresa realiza para tener de base y proseguir con la organización, coordinación y control.

**Tabla 3***Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub categoría organización*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6-Los puestos laborales de la organización están estructurados de acuerdo a la naturaleza, función y ubicación.	3	6.25%	5	10.42%	23	47.92%	5	10.42%	12	25.00%
7-El organigrama de la empresa está actualizado	6	12.50%	9	18.75%	13	27.08%	12	25.00%	8	16.67%
8-Los colaboradores tienen alcance de sus funciones, responsabilidades y el flujo de negocio mediante documentos de gestión.	10	20.83%	10	20.83%	12	25.00%	8	16.67%	8	16.67%
9-Las actividades designadas a cada colaborador permiten desempeñarse de manera eficiente por la información clara que brinda la empresa.	2	4.17%	6	12.50%	19	39.58%	13	27.08%	8	16.67%

**Figura 4***Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub categoría organización*

En la tabla 3 y figura 4 se observa que, la afirmación número 6 “Los puestos de la estructura empresarial se encuentran agrupados y estructurados de acuerdo con la naturaleza, funciones,

ubicación, etc.”, el 47.92% respondieron “a veces”, dando entender que hay un grupo de colaboradores que no tienen claro sus funciones el cual puede estar generando una baja productividad en sus funciones, y conlleva que lo planificado no se logre. Por la afirmación anterior, se evidencia en la pregunta 9 que, el 39.58% han respondido “a veces” a la siguiente afirmación: “Las tareas se encuentran separadas, de tal manera que permiten que quienes las desempeñan puedan ejecutar la actividad sin ningún problema”, es decir, 19 colaboradores opinan que las tareas de las funciones no están claro que a veces les genera dificultad para ejecutar; por consiguiente al no tener definido las funciones y sus tareas, el colaborador se vuelve improductivo por más eficiente que sea. Adicional, en la afirmación 7 “ El organigrama se encuentra actualizado y comprende a todos las áreas de la empresa”, se verifica que 6 y 9 colaboradores respondieron “nunca” y “casi nunca”, asimismo, 13 colaboradores respondieron “ a veces” que, sumando es 28 de 48 encuestados, en efecto, más del 50% no están de acuerdo con la actualización del organigrama o desconocen de esta información; por consiguiente tenemos el resultado de la afirmación número 8, donde “nunca” y “casi nunca”, suman 41.66 % ( 20 colaboradores) que, afirman que tanto las responsabilidades, deberes y derechos de los trabajadores no se encuentran claramente establecidos y estandarizados en documentos de gestión; es decir, la falta de conocimiento de las funciones de cada colaborador y las áreas que involucran de apoyo para llevar a cabo sus actividades generan que el profesional tenga menos productividad y que lo planificado no se realice de forma eficiente por eso se debe reestructurar, documentar y comunicar el organigrama de funciones y responsabilidades para lograr un ambiente productivo y de calidad, el cual les permita mejorar su calidad, comodidad y confort del día a día profesional.

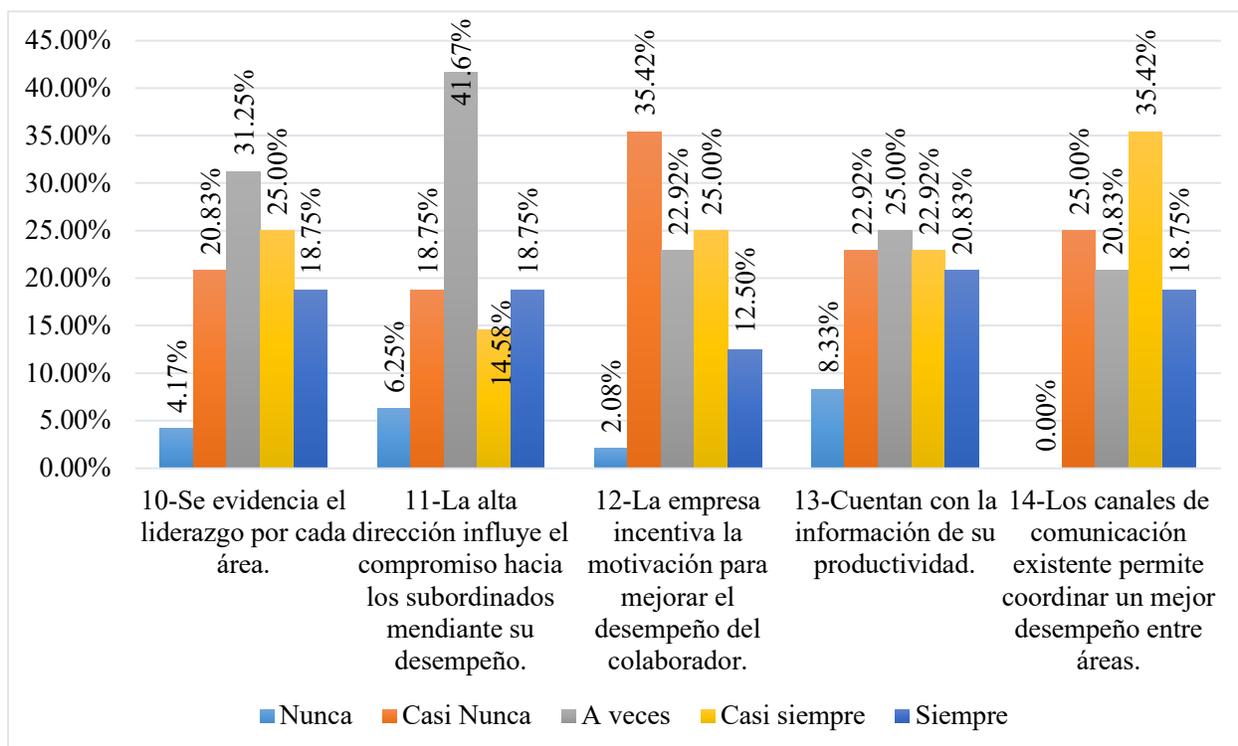
#### **Tabla 4**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub categoría dirección*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
10-Se evidencia el liderazgo por cada área.	2	4.17%	10	20.83%	15	31.25%	12	25.00%	9	18.75%
11-La alta dirección influye el compromiso hacia los subordinados mediante su desempeño.	3	6.25%	9	18.75%	20	41.67%	7	14.58%	9	18.75%
12-La empresa incentiva la motivación para mejorar el desempeño del colaborador.	1	2.08%	17	35.42%	11	22.92%	12	25.00%	6	12.50%
13-Cuentan con la información de su productividad.	4	8.33%	11	22.92%	12	25.00%	11	22.92%	10	20.83%
14-Los canales de comunicación existente permite coordinar un mejor desempeño entre áreas.	0	0.00%	12	25.00%	10	20.83%	17	35.42%	9	18.75%

**Figura 5**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub categoría dirección*



En la tabla 4 y figura 5, se perciben lo siguiente: la afirmación 10 “Los encargados de las áreas lideran con el ejemplo a los trabajadores bajo su cargo”, el mayor porcentaje es de 31.25% que consideraron “a veces”, dando entender que el liderazgo no es tan influyente en los colaboradores;

asimismo en la afirmación 11 “El compromiso con la empresa se transmite con el ejemplo entre los subordinados y jefes” que, 20 colaboradores igual a 41.67% afirman que se cumple “a veces”, en conclusión se debe aplicar mejoras que evidencien el liderazgo. Respecto a la afirmación 12 “Los colaboradores de la empresa reciben motivación para la mejora en su desempeño”, el 35.42% consideran “casi nunca” evidenciando un bajo nivel de satisfacción entre los colaboradores, también en la afirmación 13 “Cuentan con la información de su productividad”, se evidencia que la sumatoria de los 3 primeros niveles “nunca”, “casi nunca” y “a veces” suman 56.25%, reafirmando que el nivel bajo de satisfacción. Como resultado, no se evidencia el perfil de la organización porque el liderazgo de jefatura y la falta de compromiso de los colaboradores ocasionan que los lineamientos establecidos en la planeación y organización no se ejecuten de manera eficiente; por esos motivos, la dirección debe trabajar en mejorar la comunicación y asertividad frente a los colaboradores de rango inferior para lograr una mejor conducta de compromiso dentro de la organización.

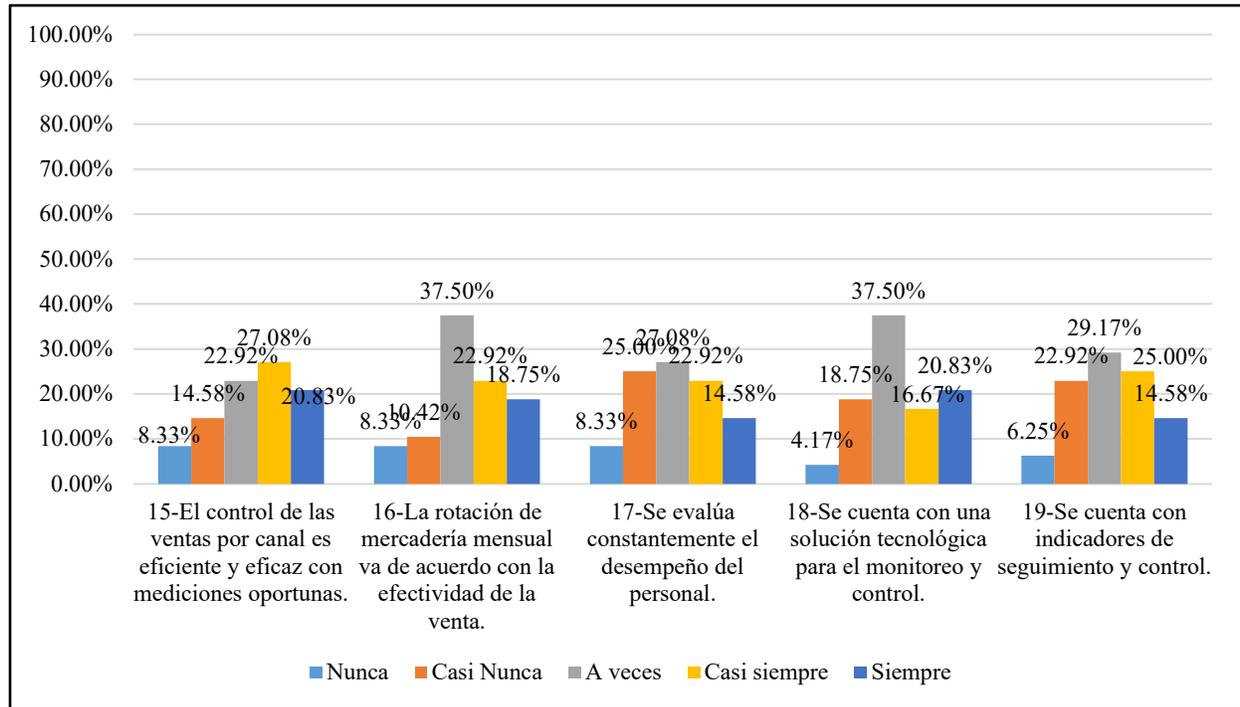
**Tabla 5**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub categoría control*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
15-El control de las ventas por canales eficiente y eficaz con mediciones oportunas.	4	8.33%	7	14.58%	11	22.92%	13	27.08%	10	20.83%
16-La rotación de mercadería mensual va de acuerdo con la efectividad de la venta.	4	8.33%	5	10.42%	18	37.50%	11	22.92%	9	18.75%
17-Se evalúa constantemente el desempeño del personal.	4	8.33%	12	25.00%	13	27.08%	11	22.92%	7	14.58%
18-Se cuenta con una solución tecnológica para el monitoreo y control.	2	4.17%	9	18.75%	18	37.50%	8	16.67%	10	20.83%
19-Se cuenta con indicadores de seguimiento y control.	3	6.25%	11	22.92%	14	29.17%	12	25.00%	7	14.58%

**Figura 6**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems referente a la sub categoría control*

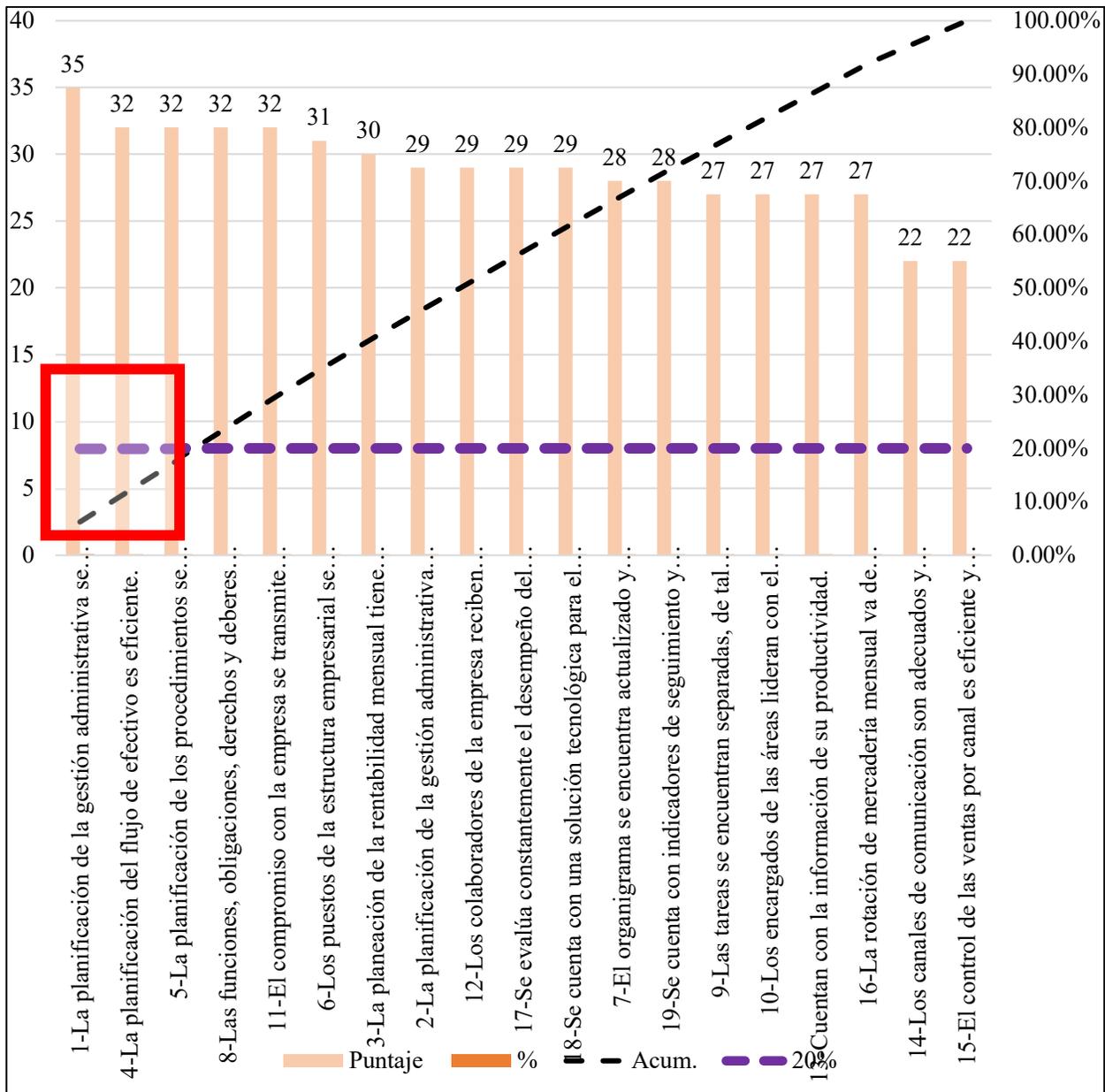


En la tabla 5 y figura 6 se observa que, en la afirmación número 15 “El control de las ventas por canal es eficiente y eficaz con mediciones oportunas.”, el 27.08% opinan que es “casi siempre”; en la afirmación número 16 “La rotación de mercadería mensual va de acuerdo con la efectividad de la venta”, el cual se aprecia un 37.5% de colaboradores respondieron “ a veces”; adicional, en la afirmación número 17 “Se evalúa constantemente el desempeño del personal”, un 27.08% indica “casi siempre”, asimismo, la sumatoria de “casi siempre” y “siempre” suman un 37.5%; por otro lado, la afirmación del número 18 “Se cuenta con una solución tecnológica para el monitoreo y control”, en el cual la sumatoria de “nunca”, “casi nunca” y “a veces” suman 60.42%, dándonos a entender que los reportes existente merecen realizar algunos ajustes y a la vez capacitarlos del objetivo de la información; por último, en la afirmación número 19 “Se cuenta con indicadores de seguimiento y control”, que la sumatoria de “casi nunca” y “a veces suman un 52.08%. En conclusión, se deben aplicar mejoras en los reportes, procesos y documentos de control que actualmente existen para que el empleado sea más productivo; además, es importante resaltar que el control garantiza el correcto funcionamiento y eficiencia de la administración, obteniendo el incremento de ganancias, reducción de costos y ofrece un mejor servicio al cliente final.

**Tabla 6***Pareto de la categoría gestión administrativa*

Item	Puntaje	%	Acum.	20%
1-La planificación de la gestión administrativa se establece de acuerdo con la misión y visión de la empresa.	35	6.39%	6.39%	20%
4-La planificación del flujo de efectivo es eficiente.	32	5.84%	12.23%	20%
5-La planificación de los procedimientos se establece de acuerdo con los objetivos de la organización.	32	5.84%	18.07%	20%
8-Las funciones, obligaciones, derechos y deberes de los colaboradores se encuentran claramente establecidos y estandarizados en documentos de gestión (MOF, ROF, MPP, CAP, RIT, MAPRO, etc.).	32	5.84%	23.91%	20%
11-El compromiso con la empresa se transmite con el ejemplo entre los subordinados y jefes.	32	5.84%	29.74%	20%
6-Los puestos de la estructura empresarial se encuentran agrupados y estructurados de acuerdo con la naturaleza, funciones, ubicación, etc.	31	5.66%	35.40%	20%
3-La planeación de la rentabilidad mensual tiene resultados favorables.	30	5.47%	40.88%	20%
2-La planificación de la gestión administrativa cuenta con la información suficiente para la toma de decisiones.	29	5.29%	46.17%	20%
12-Los colaboradores de la empresa reciben motivación para la mejora en su desempeño	29	5.29%	51.46%	20%
17-Se evalúa constantemente el desempeño del personal.	29	5.29%	56.75%	20%
18-Se cuenta con una solución tecnológica para el monitoreo y control.	29	5.29%	62.04%	20%
7-El organigrama se encuentra actualizado y comprende a todas las áreas de la empresa.	28	5.11%	67.15%	20%
19-Se cuenta con indicadores de seguimiento y control.	28	5.11%	72.26%	20%
9-Las tareas se encuentran separadas, de tal manera que permiten que quiénes las desempeñan puedan ejecutar la actividad sin ningún problema.	27	4.93%	77.19%	20%
10-Los encargados de las áreas lideran con el ejemplo a los trabajadores bajo su cargo.	27	4.93%	82.12%	20%
13-Cuentan con la información de su productividad.	27	4.93%	87.04%	20%
16-La rotación de mercadería mensual va de acuerdo con la efectividad de la venta.	27	4.93%	91.97%	20%
14-Los canales de comunicación son adecuados y suficientes para que esta se realice de manera efectiva entre las áreas.	22	4.01%	95.99%	20%
15-El control de las ventas por canal es eficiente y eficaz con mediciones oportunas.	22	4.01%	100.00%	20%

**Figura 7***Pareto de la categoría Gestión administrativa*



En el análisis del Pareto, mediante la tabla 6 y figura 7, se demuestra que la afirmación 1, 4, 5 y 8 que dicen “La planificación de la gestión administrativa se establece de acuerdo con la misión y visión de la empresa.”, “La planificación del flujo de efectivo es eficiente”, “La planificación de los procedimientos se establece de acuerdo con los objetivos de la organización” y “Las funciones, obligaciones, derechos y deberes de los colaboradores se encuentran claramente establecidos y estandarizados en documentos de gestión (MOF, ROF, MPP, CAP, RIT, MAPRO, etc.)”, tienen el puntaje más alto al resto de las afirmaciones y la sumatoria del acumulado porcentual es 23.91% que se realizaron con la escala de nunca, casi nunca y a veces; por consiguiente se concluye que

la visión, misión y objetivos de la organización están mal direccionados, la planificación del flujo efectivo tiene resultados negativos, se desconocen los procedimientos de trabajo y no existe compromiso y responsabilidad de parte de los colaboradores. De ello resulta necesario decir que la gestión administrativa debe proponer de manera urgente acciones correctivas que estén direccionado al crecimiento empresarial, de lo contrario seguirá influyendo negativamente en los objetivos de la empresa. Adicional es importante detallar lo siguiente:

En primer lugar, la afirmación número 1 con un puntaje de 35, se precisa que el mayor problema que se generó en la organización es que la planificación estratégica no va de acuerdo con la misión y visión, porque jefatura desconoce de la información y por ende los colaboradores, también.

En segundo lugar, la afirmación número 4 con un puntaje de 32, se define que la planificación del flujo efectivo es ineficiente porque se está utilizando el capital de trabajo para cubrir las pérdidas que se está generando por la baja venta y la falta de compromiso que existe en el área comercial.

En tercer lugar, la afirmación número 5 con un puntaje de 32, la planificación de los procedimientos no se está estableciendo de acuerdo a los objetivos de la organización porque el personal está mal direccionado frente a los compromisos que deben asumir para sumar al éxito empresarial.

En cuarto lugar, la afirmación 8 con un puntaje de 32, la organización carece de una estructura de empleo porque las funciones, deberes y derechos de los colaboradores no se tiene estandarizados y documentados.

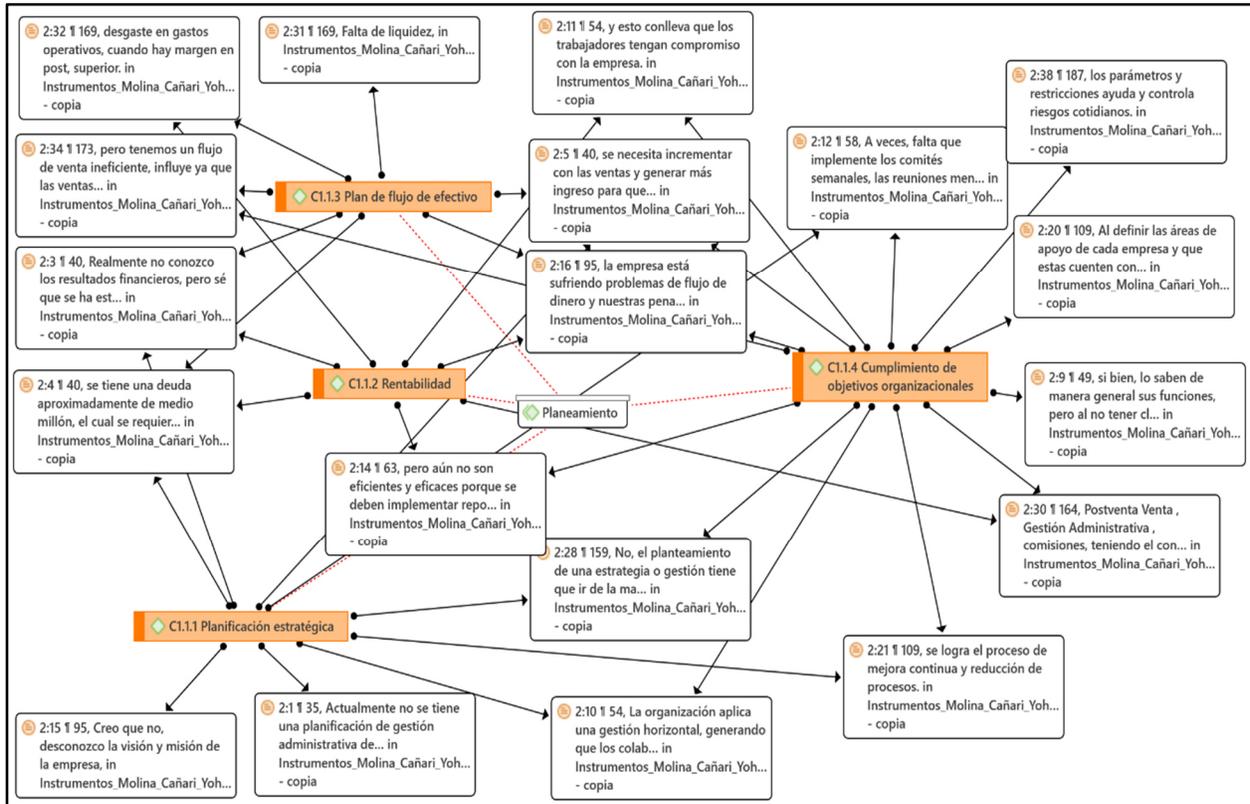
Finalmente, se aprecia que la falta de una planificación estratégica, un buen plan de flujo de efectivo, definición de objetivos claros y una buena formación empresarial han generado que se evidencia deficiencias en el todo el proceso del negocio, por consiguiente, la administración debe dar énfasis en implementar mejoras en estos aspectos a la brevedad posible.

## **3.2 Descripción de los resultados cualitativos**

### **3.2.1 Análisis de la subcategoría Planeamiento**

**Figura 8**

*Análisis cualitativo de la sub categoría planeamiento*



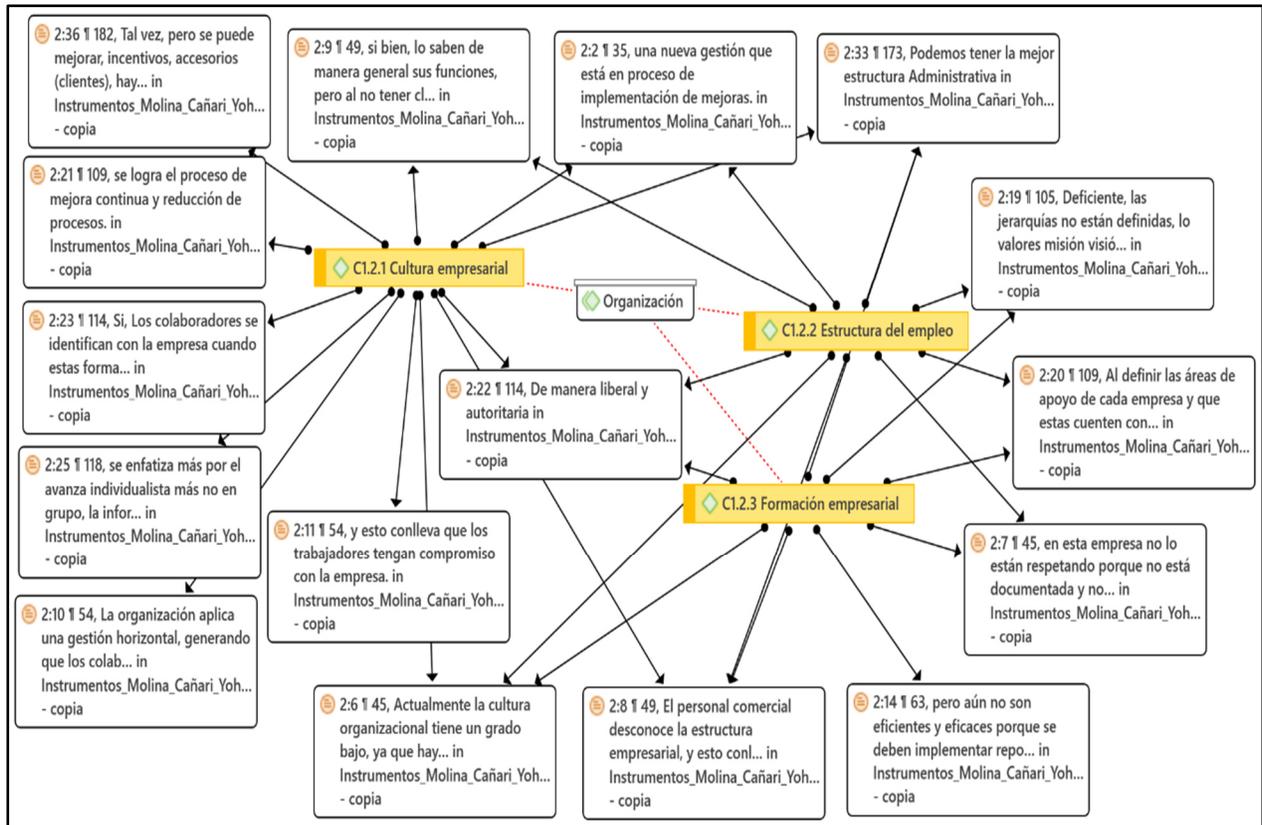
En el análisis respecto a la subcategoría planeamiento, el jefe comercial, asistente de finanzas y el asesor de venta indican que desconocen la planificación estratégica, como la visión, misión y objetivos a corto y largo plazo, asimismo, la rentabilidad no es una información pública que todo el personal puede tener acceso a los números financieros, pero suponen que los resultados son negativos, debido al flujo de venta ineficiente que actualmente se viene realizando. Asimismo, el asistente de finanzas corrobora que la planificación del flujo de efectivo es ineficiente, y los ingresos y capital de trabajo se están utilizando para asumir las pérdidas, por consiguiente, el cumplimiento de los objetivos de la empresa no se está logrando; en definitiva es importante analizar la información existente para realizar una nueva planificación administrativa porque el éxito de una organización se basa en aplicar una buena gestión, el cual inicia con la planificación estratégica, donde se tiene definido la misión, visión y objetivos a largo plazo y corto plazo, asimismo, todo los colaboradores den saber los objetivos de la empresa; y la planificación del flujo de efectivo que la organización va requerir para cubrir sus gastos administrativos, comerciales y operativo, con el objetivo que en todo el proceso del negocio la parte financiera contribuya con el

crecimiento empresarial y los resultados económicos sean positivos para lograr la rentabilidad y éxito.

### 3.2.2 Análisis de la subcategoría

**Figura 9**

*Análisis cualitativo de la sub categoría organización*



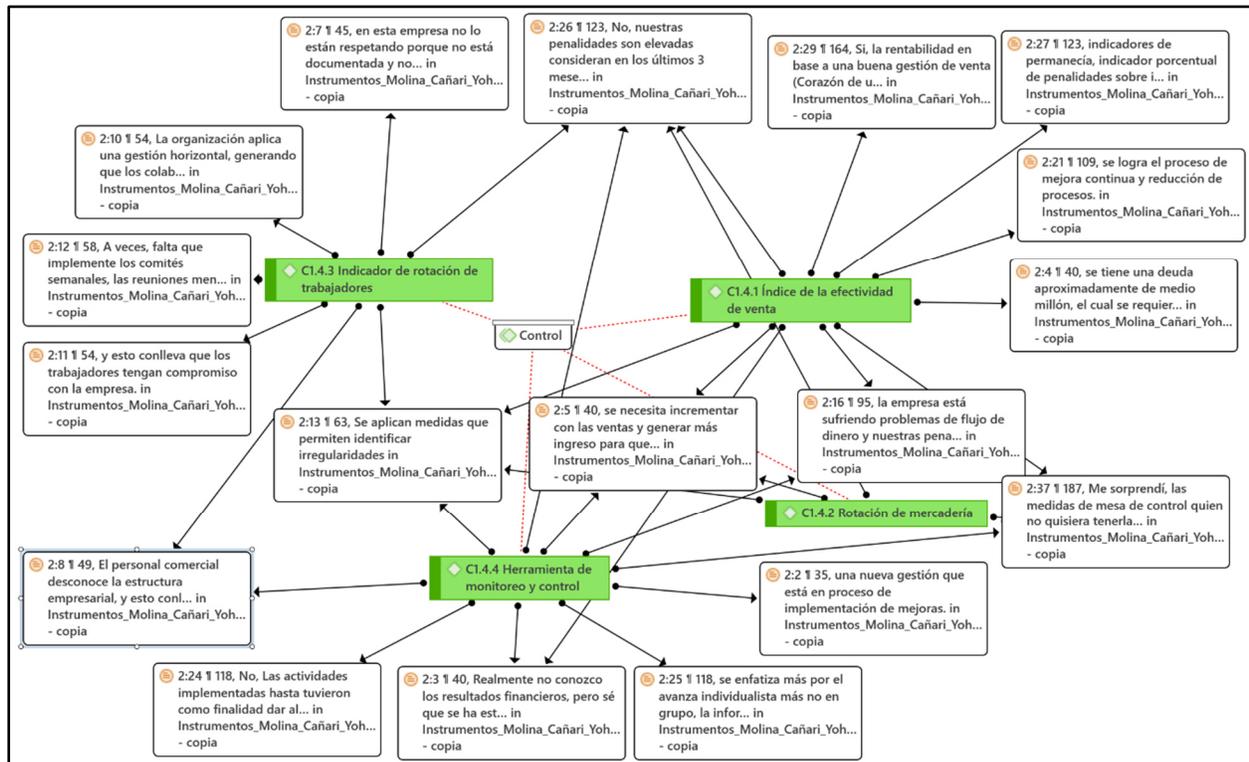
En la subcategoría organización, el jefe comercial opina que la cultura empresarial tiene una influencia baja en los colaboradores; y el asistente de finanzas coincide con la opinión, además indica que se debe a la falta de información de las jerarquías, la misión, visión y valores que definen la personalidad de la organización; por esta razón, el asesor comercial presenta dificultades para llevar a cabo sus actividades porque, si bien conocen de manera informal sus labores, la estructura del empleo no está definido y documentado, el cual les conlleva a realizar errores constantes en todo el proceso de venta. Además, el asesor comercial indica que se puede tener la mejor estructura administrativa, pero si el flujo de ventas sigue disminuyendo, la formación empresarial que se viene realizando tendrá resultados poco favorables porque no habrá compromiso con los objetivos o no están comunicando de la manera más clara y directa. Adicional, es importante mencionar que

en toda organización la fomentación de una cultura empresarial es clave de éxito, más si se implementa la cultura por objetivos y motivacional porque define el perfil organizacional; asimismo, definir y documentar la estructura del empleo permite que la comunicación sea más eficiente en todas las áreas y no exista esfuerzos de trabajo dobles, ya que cada colaborador sabrá de sus funciones y a que área debe dirigirse para lograr ser eficiente en sus compromisos laborales. También, la formación empresarial mediante herramientas que permita al colaborador ser más productivo tiene un efecto de compromiso hacia el cumplimiento de las metas organizacionales.

### 3.2.3 Análisis de la subcategoría dirección

Figura 10

Análisis cualitativo de la sub categoría dirección



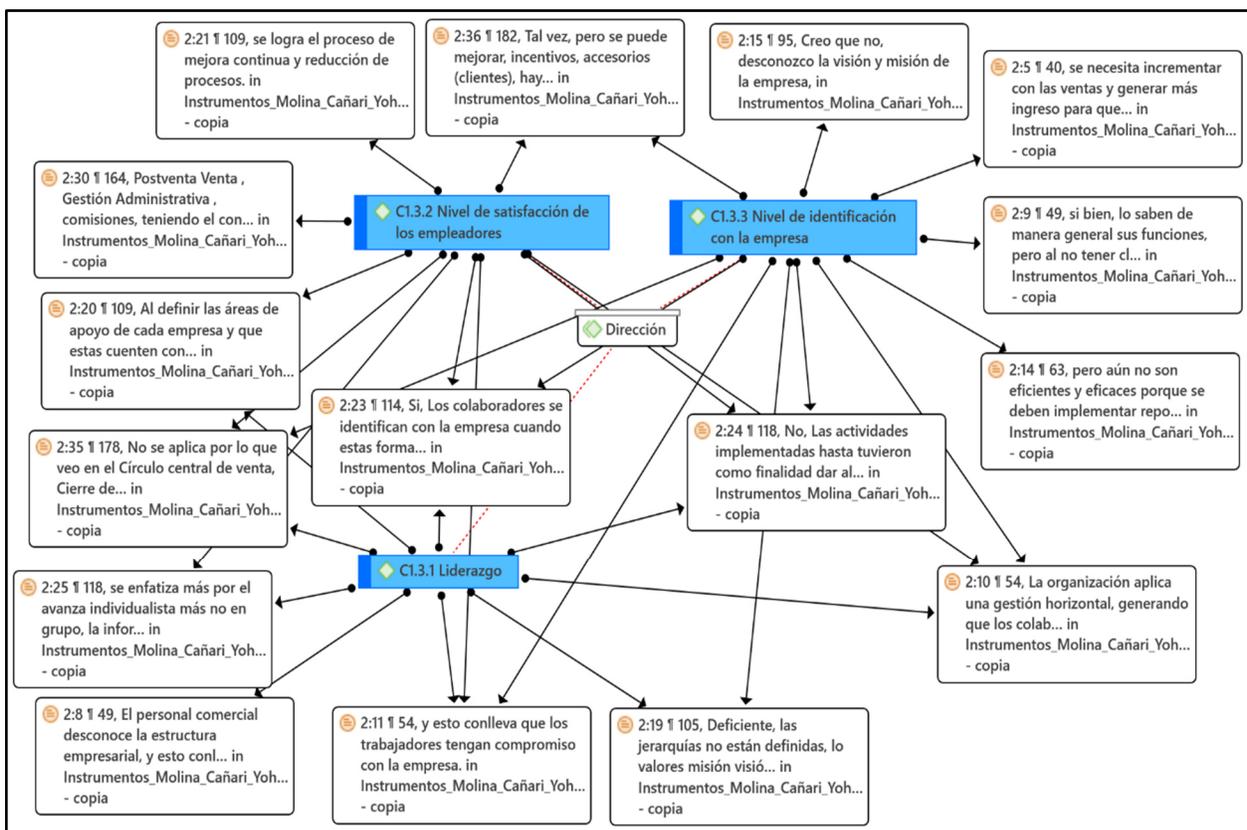
Respecto a la categoría dirección, el asistente de finanzas opina que el tipo de comunicación que se aplica es autoritaria y liberal; y el asesor comercial afirma que el liderazgo no es muy notable en el área comercial; sin embargo, el jefe comercial indica que la gestión se aplica de manera horizontal con el objetivo de que el área de administración y comercial tengan una comunicación fluida, y el nivel de satisfacción de los empleadores es bajo, lo cual proponen que deben implementar actividades que motiven a los empleadores de forma grupal, incentivos y capacitación para que el nivel de identificación con la empresa tenga resultados de compromiso hacia la

organización. Para concluir, la dirección permite que todos los lineamientos que se implemente en la planificación y organización se lleven a cabo con el único objetivo de alcanzar las metas profesionales, asimismo, es un papel importante en la empresa porque se encarga de la toma de decisiones, y por ello, una de las habilidades blandas fundamental que se debe mostrar es el liderazgo.

### 3.2.4 Análisis de la subcategoría categoría control

Figura 11

Análisis cualitativo de la sub categoría control



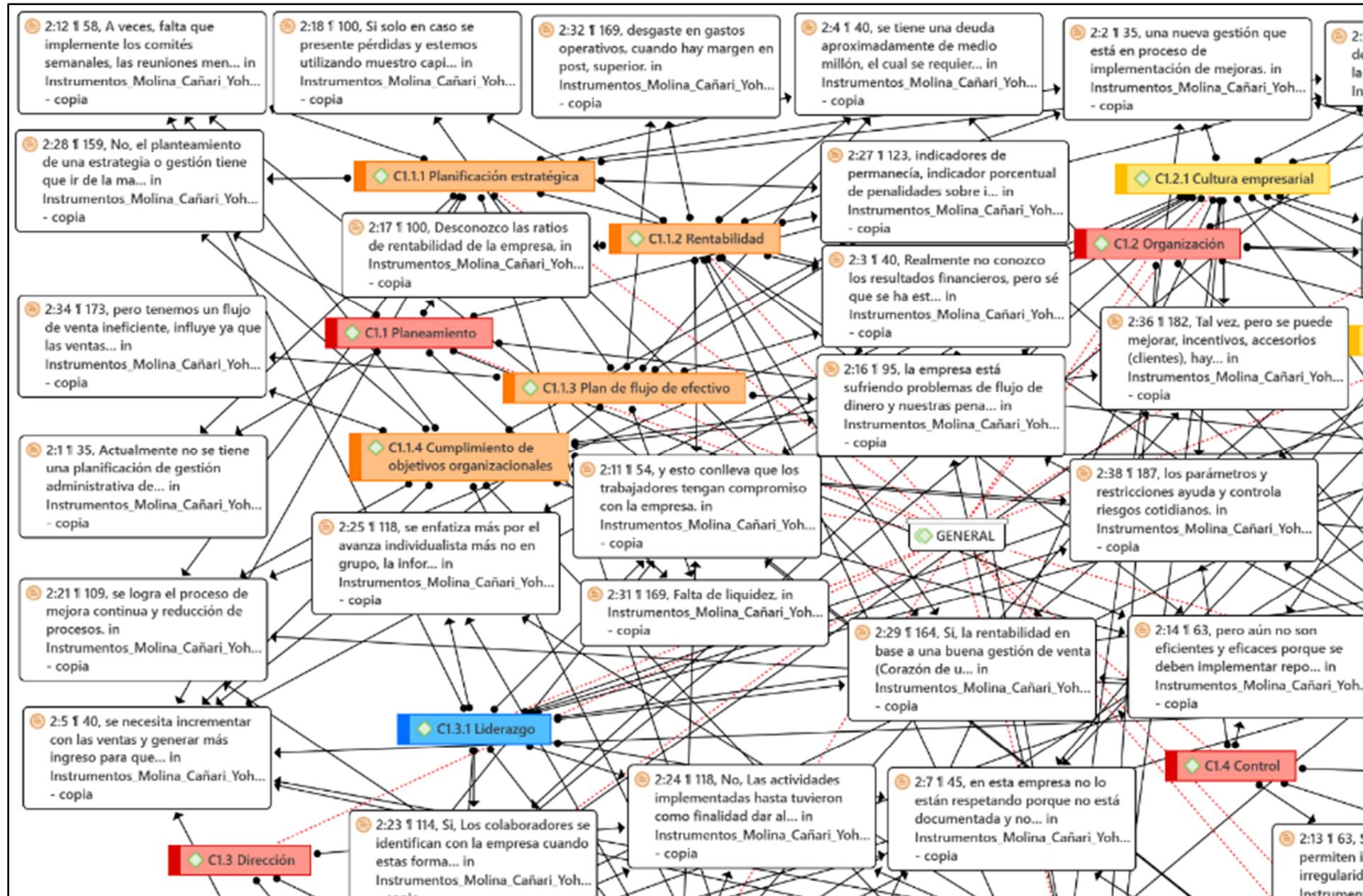
En la subcategoría control, el asesor de venta identifica que las herramientas de monitoreo y control son muy eficientes porque permite identificar a tiempo las irregularidades en el proceso de la venta, asimismo, la logística de rotación de mercadería, también va de la mano de la necesidad de la área comercial; sin embargo, el índice de rotación de trabajadores es muy constante en el área comercial y ello se ve reflejado en el bajo nivel de efectividad de venta; por ello, se debe implementar reportes que permitan identificar a tiempo la productividad de cada asesor para la

toma de decisiones y compartir la información de sus desempeño con el fin de concientizar su compromiso laboral y su contribución productivo. Por otro lado, el asistente de finanzas indica que existe una ineficiencia en los reportes de permanencia de servicio, donde te permite identificar la calidad de la venta y la retribución de comisión de las ventas. En conclusión, existen controles en el proceso de la venta, pero se requiere mejorar en los reportes de postventa para seguir con la permanencia del servicio; por consiguiente, se aconseja en implementar un dashboard con los indicadores de control más eficientes en el proceso de la venta y luego en la postventa.

### 3.2.5 Diagnostico

Figura 12

Análisis mixto de la categoría gestión administrativo



En la figura 12, según a las encuestas y entrevistas, se diagnostica que el modelo de gestión administrativa que está en curso no es eficiente, ya que en las encuestas, la planificación estratégica arroja que, el acumulado de la sumatoria de puntuación de “nunca”, “casi nunca” y “a veces” dan un puntaje alto de 35 de 548 igual a 6.39%, asimismo el alcance de información de la estructura empresarial, la planificación del flujo de efectivo y procedimientos tienen una puntuación igual a 35(5.84%) cada uno que sumando las 4 falencias tienen un acumulado porcentual de 23.91%, del mismo modo se contrasta con las 3 personas entrevistadas que, desconocen de la misión, visión, objetivos a corto y largo plazo y la estructura de sus funciones.

En la sub categoría planificación, según los encuestados, 19 colaboradores de 48 (39.58%) han concluido que la planificación no se establece de acuerdo con la misión y visión porque los colaboradores desconocen de dicha información y ello se ve reflejado en los resultados de la planificación del flujo de efectivo y la rentabilidad. Asimismo, en la entrevista el jefe comercial acepta que es una información que solo gerencia conoce y la administración del 2021 no logró transmitir el perfil profesional de la organización, por consiguiente, al no saber la dirección que el colaborador debe caminar, ocasiona que cualquier estrategia que se quiera implementar no tenga resultados positivos, si no, pérdidas económicas; por ello, la teoría de la planificación de Gonzales ( 2019) define que es la primera etapa en cualquier proceso administrativo, el cual consiste en establecer acciones concretas, secuenciales y en tiempos prudentes para llevar a cabo la operación, es decir planificar el mejor camino para prevenir o anticiparse a los objetivos que se quiere lograr y no actuar de manera improvisada.

En la sub categoría organización, se visualiza que 23 encuestados de 48 con un 47.92 % opinan que a veces los cargos de la estructura empresarial no se encuentran estructurados de acuerdo con la naturaleza, funciones y ubicación que requiere el giro del negocio, asimismo, 19 colaborador de 48 con un 39.58% coinciden que a veces las tareas no se encuentran claras y definidas, impidiendo desempeñar sus actividades. También, los entrevistados coinciden que al no saber que áreas son de apoyo se genera cuellos de botella de información y se desenfocan con el objetivo de las ventas. En resumen se evidencia que la falta de una estructura empresarial generó que el trabajador no tengan claro sus responsabilidades y funciones con la compañía, causando una pésima cultura organizacional; por esta razón la teoría de la organización de Cabuya et al.

(1995) indica que, este ente distribuye las distintas áreas de trabajo para así mismo establecer las autoridades y actividades que competen a las personas que pertenecen a dicha institución; también, Luna (2014) define que la organización es el único ente responsable de definir la estructura de la empresa considerando todas las funciones de acuerdo al modelo de gestión que sea ha planificado, donde debe prevalecer el orden, la armonía y secuencia lógica, con el único objetivo de formar la cultura organizacional, el compromiso de los colaboradores hacia la organización y formar personas eficientes y productivos.

En la subcategoría dirección, el 35.42% de los 17 encuestados de 48, indican que casi nunca reciben motivación para la mejora de su desempeño y la falta de información genera bajo compromiso hacia la organización, también, en la entrevista al asesor de venta Diego Rivas indica que en el área comercial no se evidencia el liderazgo por parte de jefatura, que la falta de información de un buen cierre de venta genera una ineficiente gestión, adicional, el asesor propone que deben motivar al personal con incentivos económicos, capacitaciones de marketing que permita mejorar su productividad; en pocas palabras, el personal no tiene un perfil de liderazgo, necesitan estímulos que mejoren su productividad y compromiso con la organización. Asimismo, según la teoría de la Editorial (2021) indica que, en la dirección se implementa las estrategias de lo planificado, luego se comunica a todos los colaboradores el objetivo que se debe alcanzar mediante el apoyo emocional, comunicación y liderazgo en equipo.

En la subcategoría control, el 37.5% de 48 encuestados coinciden que los indicadores de venta, rotación de mercadería, los parámetros de monitoreo, seguimiento y control que se realiza a las ventas a veces son ineficientes; sin embargo, el asesor de venta Diego Rivas opina que los controles existentes permiten identificar los riesgos cotidianos que existen en las ventas, pero hay un punto que se debe dar más énfasis de solución que es mejorar la evaluación del desempeño laboral de los colaboradores de ello resulta necesario decir que aún hay reportes de indicadores que se debe implementar para buscar la mejora continua ; y según la teoría de la Editorial (2021) afirma que, el objetivo del control es medir y dar las actividades diarias que las diferentes áreas deben realizar de acuerdo al plan estratégico, evitando conflictos.

Por último, el diagnóstico de la investigación tiene que dar solución a los siguientes puntos: (a) los colaboradores desconocen el perfil profesional porque no tienen el alcance de la misión, visión y objetivos; (b) se presenta errores en el proceso de venta por falta de conocimiento de sus funciones e incumplimiento por compromiso y valores; (c) los asesores comerciales tienen una baja productividad porque falta mejorar el clima organizacional donde se identifique la motivación, el liderazgo y trabajo en equipo; y (d) falta de indicadores que permitan mejorar la productividad y calidad de venta.

### Figura 13

#### *Nube de palabras*

En la figura de nube de palabras se logra visualizar que el término más repetitivo es gestión, objetivo, organización, rentabilidad y empresa.



### **3.3 Propuesta**

#### **3.3.1 Priorización de los problemas**

Concluido el análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos, se ha encontrado cuatro problemas principales: (a) los colaboradores muestran poca identificación con la empresa, debido a que desconocen el alcance de la misión, visión y de los objetivos estratégicos, generando baja productividad; (b) falta de conocimiento de sus funciones e incumplimiento de normas y políticas de la organización porque se evidencia constantes errores en el desarrollo del proceso de la operación; (c) los asesores comerciales tienen una baja productividad porque falta mejorar el clima organizacional donde se identifique la motivación, el liderazgo y trabajo en equipo; y (d) falta de indicadores que permitan medir, monitorear y mejorar la productividad y calidad de venta.

#### **3.3.2 Consolidación del problema**

Los colaboradores desconocen el alcance de la misión, visión y de los objetivos estratégicos, generando poca identificación con la empresa; asimismo, se presenta falta de conocimiento de sus funciones e incumplimiento de normas y políticas de la organización porque se evidencia constantes errores en el proceso de la operación; además, los asesores comerciales tienen una baja productividad porque el clima organizacional no genera un ambiente de identificación, bajo compromiso, poca motivación, liderazgo y trabajo en equipo; también, la falta de indicadores no permite monitorear y mejorar la productividad y calidad de venta.

#### **3.3.3 Fundamentos de la propuesta**

##### **Teoría 1: La teoría de la planificación**

El aporte de Gonzales (2018), da soporte a la base de la investigación, donde nos da a entender que la planificación es la primera etapa en cualquier proceso administrativo, el cual consiste en establecer acciones concretas, secuenciales y en tiempos prudentes para llevar a cabo la operación, es decir planificar el mejor camino para prevenir o anticiparse a los objetivos que se quiere lograr y no actuar de manera improvisada.

##### **Teoría 2: La teoría de la organización**

En este contexto de Cabuya et al. (1995) indica que, la teoría de la organización es un ente que distribuye las distintas áreas de trabajo para así mismo establecer las autoridades y actividades que competen a las personas que pertenecen a dicha institución; también, Luna Alfredo (2014) define

que la organización es responsable de formar la estructura de la empresa considerando todas las funciones de acuerdo al modelo de gestión que sea ha planificado, donde debe prevalecer el orden, la armonía y secuencia lógica, con el único objetivo de formar la cultura organizacional, el compromiso de los trabajadores hacia la empresa y formar colaboradores eficientes y productivos.

#### **Teoría 3: La teoría de la dirección**

El aporte de la Editorial (2021), da soporte a la base de la investigación, donde indica que en la dirección se implementa las estrategias de lo planificado, luego se comunica a todos los colaboradores el objetivo que se debe alcanzar mediante el apoyo emocional, comunicación y liderazgo en equipo.

#### **Teoría 4: La Teoría del control**

La Editorial (2021) afirma que, el objetivo del control es medir y dar las actividades diarias que las diferentes áreas deben realizar de acuerdo al plan estratégico, evitando conflictos.

### **3.3.4 Categoría solución**

Un modelo de gestión administrativa es un marco de referencia para las entidades privadas o públicas donde los altos mandos definen las políticas y tareas que se llevaran a cabo para lograr los objetivos de la empresa; también, optimiza los procesos existentes con el único fin de incrementar la productividad y la eficacia de la gestión (Recalde et al., (2017).

La Administración Por Objetivo es un modelo de gestión que estable un marco donde el directivo puede negociar con los colaboradores, definir la visión de la empresa y definir los objetivos para alcanzar las metas trazadas. Además, este sistema permite que el colaborador se sienta identificado con la organización porque su desempeño está en base a sus aportaciones, desafíos profesionales y personales (Renaud y Christine Cadiat, (2016).

### 3.3.5 Direccionalidad de la propuesta

Se desarrollará un modelo de gestión administrativo en base a 3 objetivos mediante la metodología APO, en el cual se propuso 5 estrategias que permitan satisfacer una solución a la variable problema. En este sentido, cada estrategia tiene una serie de actividades que serán

#### Cuadro 1

Matriz de direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Proponer un plan estratégico como parte de un modelo de gestión administrativa, utilizando el método APO de Humble.	Proponer y elaborar el plan estratégico organizacional, financiero y comercial.  Contar con la aprobación de los stake holders.	Realizar el plan estratégico organizacional.	KPI: Nivel de cumplimiento de metas y objetivos estratégicos Medición de cumplimiento > 80% NCSL=(número de metas implementadas)/(número de metas formuladas)
		Realizar el plan financiero.	KPIFondo de maniobra FM = Activo Corriente -Pasivo Corriente - Si FM ≥ 0 → equilibrio financiero. - Si FM ≤ 0 → desequilibrio financiero.
		Realizar el plan comercial.	KPIRentabilidad sobre Ventas RV = Utilidad Neta / (Ventas Netas * 100) - Si RV > 1 → los gastos han sido mayores que el beneficio. - Si RV < 1 → los beneficios han sido mayores que los gastos.
Implementar el nuevo modelo de gestión para la correcta ejecución de los procesos, utilizando el método APO de Humble.	Proponer y documentar las mejoras de los procesos de la organización, el organigrama, MOF y clima laboral.	Diseñar el proceso de toda la operación y capacitación del proceso.	KPIÍndice de evaluación de conocimiento del proceso. NCPV=Ítems aprobados/Total de Ítems de encuesta
		Realizar el organigrama	KPINivel de satisfacción laboral NSL:Puntuación obtenido/Puntuación total del cuestionario
		Realizar MOF de los vendedores. Realizar lineamiento de clima laboral basado en los factores que determina LITWIN y STINGER.	
Verificar y controlar la ejecución del nuevo modelo de gestión administrativa, utilizando el método APO de Humble.	Proponer un prototipo de dashboard con los kpi que apoyen a realizar un correcto control de las operaciones mediante una gestión por objetivo.	Realizar el prototipo de dashboard con kpi para un correcto control de las operaciones.	KPIÍndice de efectividad de herramienta IEH= N° Indicadores controlados/Total de indicadores existentes
	Adoptar nuevas metodológicas de mejora continua.	Presentar un lineamiento de mejora continua tomando como base la metodología PHVA	KPIPropuestas de mejoras implementadas PMIN° de propuestas implementadas/N° de propuestas identificadas

### 3.3.6 Actividades y cronograma

#### Cuadro 2

Matriz de tácticas, actividades y cronograma

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia(Anexo 2)
1.Revisar la información existente.	30.05/2022	1	31.05/2022	Responsable de Administración.	1,384	OBJETIVO N°3 -Propuestas de mejoras del plan estratégico(misión, visión, objetivos y valores institucionales) - Modelo de negocio. - Propuesta de plan financiero - Propuesta de plan comercial.
2.Elaborar el modelo de negocio mediante el método canvas	31.05/2022	1	1/06/2022	Responsable de Administración.		
3.Elaborar el plan estratégico	1/06/2022	5	6/06/2022	Responsable de Administración.		
4.Presentar y conseguir la aprobación del plan estratégico y modelo de negocio	6/06/2022	1	7/06/2022	Responsable de Administración.		
1.Revisar y recopilar la información financiera existente	7/06/2022	1	8/06/2022	Responsable de Administración.	692	
2.Realizar la propuesta del plan financiero.	8/06/2022	2	10/06/2022	Responsable de Administración.		
3.Presentar y conseguir la aprobación del plan financiero	10/06/2022	1	11/06/2022	Responsable de Administración.		
1.Revisar y recopilar la información comercial existente.	10/06/2022	1	11/06/2022	Responsable de Jefe Comercial	692	
2.Realizar la propuesta del plan comercial	11/06/2022	2	13/06/2022	Responsable de Jefe Comercial		
3.Presentar y conseguir la aprobación del plan comercial	13/06/2022	1	14/06/2022	Responsable de Jefe Comercial		
1.Revisar la información existente.	13/06/2022	1	14/06/2022	Responsable de Administración	1,328	OBJETIVO N° 4 -Mapa de proceso, - Organigrama, - MOF - Lineamientos para el clima laboral
2.Diagramar el proceso de la operación con el apoyo de la herramienta BIZAGI.	14/06/2022	2	16/06/2022	Responsable de Administración		
3.Realizar el organigrama	16/06/2022	1	17/06/2022	A:Responsable de Administración.		
4.Realizar MOF de los vendedores	17/06/2022	3	20/06/2022	A:Responsable de Administración.		
5.Realizar lineamiento de clima laboral	20/06/2022	1	21/06/2022	A:Responsable de Administración.		
1.Amar prototipo de dashboard mediante una hoja de excel.	21/06/2022	3	24/06/2022	Responsable de Administración y BI	921	OBJETIVO N°5 -Prototipo de dashboard con indicadores de control - Lineamiento de mejora continua.
1.Revisar las mejoras implementadas	24/06/2022	1	25/06/2022	Responsable de Administración y RRHH		
2.Realizar el lineamiento de mejora continua.	25/06/2022	1	26/06/2022	Responsable de Administración		

## **IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Discusión**

El trabajo de investigación tuvo como objetivo general implementar una propuesta de mejora para la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones a través del método de Humble de Administración Por Objetivo (APO). En base a ello, a continuación, vamos a describir los objetivos específicos que este estudio tuvo que sustentar:

En primer lugar, se definió el objetivo específico 1 “analizar la situación de la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022”, donde se encontró que había un grado de ineficiencia en la gestión administrativa porque se carecía de una planificación estratégica, donde el personal o colaborador desconocía de la misión, visión y los valores que toda organización debe tener como base estratégica; además, que los colaboradores presentaban inconveniente con el flujo de comunicación entre la área de administración y comercial, asimismo, no tenían muy claro de sus funciones y responsabilidades como colaborador, evidenciando una falta de estructura organizacional. También se identificó la falta de liderazgo entre los superiores hacia los colaboradores, debido a la ineficiente comunicación, información y estrategias de motivación que incentiven a los trabajadores a lograr los objetivos organizacionales bajo una actitud proactiva y de compañerismo. Por último, se diagnosticó que el nivel de control tiene una baja presencia en el proceso de venta debido a la falta de indicadores estratégicos. Por ello, se constató con la investigación de Canales y Huahualuque (2019), donde indican que la compañía Llanmamixxis del Perú S.A.C. no empleó de manera adecuada la gestión administrativa para sus procedimientos comerciales a mediano y largo plazo, generando un bajo crecimiento empresarial. De la misma manera, Mendoza (2018) su trabajo sobre “La gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de ciudad de Manta – Ecuador” indica que, la gestión administrativa en las medianas empresas no siempre cubre la satisfacción empresarial, generando negativamente las ventajas competitivas de posicionamiento en el ámbito empresarial; por ello, recomienda realizar un nuevo modelo de gestión.

En segundo lugar, se definió el objetivo específico 2 “Identificar los factores de mayor incidencia para mejorar la gestión administrativa en la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022” , donde se apreció que la falta de una planificación estratégica, un buen plan de flujo de efectivo, definición de objetivos claros y una buena formación empresarial han generado

deficiencias en el todo el proceso del negocio, por consiguiente, la administración debe dar énfasis en implementar mejoras en estos aspectos a la brevedad posible. Por ello, para constatar nuestra problemática, se toma como referencia el estudio de Huallpa (2016) donde concluye que la gestión administrativa de la empresa MARASAL SAC presentaba deficiencias en toda su operación de negocio por la falta de planificación, una deficiencia en la organización y un bajo grado de control. También, en el estudio de Gonzales et al., (2020) sobre la gestión administrativa del hotel Barros nos indica que la administración del negocio carecía de una planificación estratégica para el cumplimiento de los objetivos, asimismo, no existía un organigrama de la estructura de la organización y los colaboradores desconocían sus funciones y responsabilidades.

En tercer lugar, el objetivo específico 3 es “proponer un plan estratégico como parte de un modelo de gestión administrativa, utilizando la metodología APO”, el cual consiste realizar un modelo de gestión administrativa por objetivo, iniciando con la definición de la planificación estratégica y los objetivos organizacionales y económicos; por ello, se realizó la visión, misión, valores y objetivos estratégicos teniendo como base el análisis FODA y PEST para definir el nuevo modelo de gestión; también, vamos a tener tres indicadores que nos permitirán ver el desempeño de lo propuesto que son: (a) nivel de cumplimiento de metas y objetivos estratégicos, (b) fondo de maniobra y (c) rentabilidad sobre venta. En ese sentido, se coincide con el trabajo de Rodríguez (2014) donde concluye que la APO es una estrategia que tiene beneficios de impacto positivo en los alcances económico y organizacional. De la misma manera, en la investigación de Diestra et al. (2014) nos indica que, la aplicación del instrumento de gestión de APO repercute de manera positiva en la gestión administrativa de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. También, en el estudio de Rodas (2014) nos da a conocer que la implementación de la técnica de APO aumenta el rendimiento empresarial, mediante la fijación de objetivos y hasta la verificación del desempeño, donde los miembros de la dirección participan en todos los niveles de la operación.

En cuarto lugar, el objetivo específico 4 “realizar un plan de implementación del nuevo modelo de gestión para la correcta ejecución de los procesos, utilizando la metodología APO”, mediante la propuesta y documentación del modelo de negocio, modelado de procesos con notación BPMN 2.0, el organigrama, MOF de asesores de venta y el lineamiento de clima organizacional basado en los factores de LITWIN y STINGER; donde se utilizó la herramienta

CANVAS, BIZAGI y formulario de Google; además, tendremos dos indicadores que nos permitirán saber el desempeño de la propuesta que son: (a) índice de evaluación de conocimiento del proceso de negocio y (b) nivel de satisfacción laboral. Por lo antes indicado, se ha tenido de modelo de estudio de referencia a Novella (2011) donde nos indica que, el programa de APO en la empresa José M. Alladio e Hijos S.A. permitió indagar varias características de la empresa, como el establecimiento de los objetivos respecto a las estrategias empresariales y las tareas de retroalimentación para evaluar el desempeño, previo a una evaluación del estatus actual de la administración mediante la herramienta FODA. También, en el estudio de Niño de Guzmán et al. (2022) nos da a conocer que, la implementación de la APO contribuyó a mejorar el desempeño laboral mediante la medición del grado de conocimiento sobre los procesos del negocio, cualidades del colaborador para perfil del trabajo y la actitud que se debe tener para alcanzar los objetivos.

Por último, el objetivo 5 “verificar y controlar la ejecución del nuevo modelo de gestión administrativa, utilizando la metodología APO”, el cual consiste en proponer un prototipo de dashboard con los KPI’s para un correcto control de las operaciones mediante la metodología de APO y adoptar nuevas metodologías de mejora continua mediante un lineamiento, asimismo, se definió dos indicadores que nos permitirá evaluar el desempeño que son: (a) índice de efectividad de herramienta del dashboard y (b) propuesta de mejoras. Por consiguiente, se coincide con el estudio de Parra et al. (2018) donde indica que, la implementación de un DASHBOARD en una gestión de administración por objetivo tiene como función mostrar información estratégica para la toma de decisiones mediante el control y medición de KPI. Asimismo, en la investigación de Valles (2021) nos comenta que, la herramienta dashboard ayuda a monitorear el desempeño, la toma de decisiones estratégica por gerencia y ver las posibles mejoras para garantizar la competitividad de una empresa.

## 4.2 Conclusiones

- Primera:** Se diagnosticó el estado de la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022; donde se ha evidenciado una problemática en la administración de la organización, los cuales se generaron debido a que, los colaboradores muestran poca identificación con la empresa, ya que no existe un modelo de administración que contemple la planificación, organización, dirección y control.
- Segunda:** Se identificó los factores de mayor incidencia que se presentaba en la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022; donde se apreció que la falta de una planificación estratégica, un buen plan de flujo de efectivo, con definición de objetivos claros y una buena formación empresarial han generado que se evidencia deficiencias en todo el proceso del negocio.
- Tercera:** Se propuso un modelo de gestión administrativo por objetivo (APO), orientado a satisfacer la solución de la problemática general. Por consiguiente, permitirá a medir el desempeño de los objetivos definidos en base a la planificación estratégica como la misión, visión, valores, objetivos a corto y largo plazo.
- Cuarta:** Se realizó un plan de implementación para el nuevo modelo de gestión, con el fin de lograr una correcta ejecución de los procesos del negocio. En base a ello, se logrará que los colaboradores comerciales y administrativos sepan el flujo de los procesos de la organización, quienes están conformado por cada área, cuáles son sus funciones y responsabilidades; y, por último, lograr una convivencia en un ambiente de clima laboral optima.
- Quinta:** Se propuso implementar un prototipo de dashboard para satisfacer la fase de verificar y controlar la ejecución del nuevo modelo de gestión administrativa por objetivo. Por consiguiente, se debe lograr el monitoreo del desempeño del modelo de gestión administrativa y permitir identificar las mejoras en el modelo de administración.

### 4.3 Recomendaciones

- Primera:** Se recomienda al G.G de la empresa de telecomunicaciones en evaluar e implementar la propuesta del nuevo modelo de gestión administrativa donde satisface las cuatro fases de la administración que son la (a) planificación, (b) organización, (c) dirección y (d) control, en base al modelo de la APO.
- Segunda:** Se recomienda al responsable de Control de Gestión Administrativo, adoptar mejoras a la metodología de gestión APO en base al lineamiento de mejora continua que se propuso implementar.
- Tercera:** Se recomienda al responsable de Control de Gestión Administrativo, adoptar mejoras a la metodología de gestión APO en base al lineamiento de mejora continua que se propuso al implementar; además, al jefe Comercial realizar un estudio de marketing complementando con la herramienta de las 5 fuerzas de Porter para seguir logrando una mejora continua y una organización competitiva en vanguardia de los cambios tecnología.
- Cuarta:** Se recomienda al Gerente General, responsable de Control de Gestión Administrativo y jefe Comercial implementar un sistema en base al prototipo de dashborad donde unifique el módulo de finanzas, administración y venta.
- Quinta:** Se recomienda al Gerente General, responsable de Control de Gestión Administrativo y jefe Comercial revisar mensualmente el resultado de los indicadores, especialmente en la rentabilidad del negocio mediante el estado financiero para verificar el alcance de los objetivos económicos.

## V. REFERENCIAS

- Acevedo, D. (2021). *Medición y Control en la Gestión y Resultados*. Ediciones de la U. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=EeNDEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=EeNDEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Alegria, S. (2019). *Gestión Administrativa en las Empresas de Transporte de Carga y Depósito Temporal, Lima 2019*. Lima: Universidad Norbert Wiener. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/3143>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque: Escuela de Economía USAT. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=uRfl1b44BjEC&pg=PA94&dq=la+administraci%C3%B3n+por+objetivos+\(apo\)&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjBn7-L-L34AhUrIrkGHYAcCkY4ChC7BXoECAYQBw#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20por%20objetivos&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=uRfl1b44BjEC&pg=PA94&dq=la+administraci%C3%B3n+por+objetivos+(apo)&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjBn7-L-L34AhUrIrkGHYAcCkY4ChC7BXoECAYQBw#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20por%20objetivos&f=false)
- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. Mexico: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO. doi:<https://www.emprendices.co/resumen-del-libro-administracion-pequenas-empresas-servulo-anzola-rojas/>
- Bayón, J. (2019). *Cultural empresarial*. España: Editorial Elearning, S.L., 2019. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=hXblDwAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Benito, F. (2021). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. España: Editex. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=IA4tEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=IA4tEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Bravo, M. (2013). *Contabilidad General*. Ecuador: Universidad Técnica de Manabi. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/513166704/Contabilidad-General-Mercedes-Bravo-Valdivieso>
- Cabuya, A., Camargo, B., Martínez, C., Parra, B., Prada, L., & Suárez, R. (1995). *Organización y Gestión de empresas. Tecnicas modernas de gerencia*. Bogotá: Editorial Nomos S. A. Obtenido de

- [http://www.fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/catalogo/Libros\\_Digitalizados/K\\_orygestion-empresas.pdf](http://www.fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/catalogo/Libros_Digitalizados/K_orygestion-empresas.pdf)
- Caldas, M., Reyes, H., & Heras, A. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Editex. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=-ukpDwAAQBAJ&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=-ukpDwAAQBAJ&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Campos, A. (2018). *Métodos mixtos de investigación*. Cooperativa Editorial Magisterio. Obtenido de <https://es.scribd.com/book/503731116/Metodos-mixtos-de-investigacion>
- Canal, C. (2020). *XII Jornadas de Ciencia e Ingeniería de Servicios (JCIS2016)*. España: Ediciones Universidad de Salamanca. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=pl30DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=pl30DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Canales Casavilca, J., & Huahualuque Carrizales, W. (2019). *Gestión Administrativa y su Influencia en el Crecimiento Empresarial de LLANMAXXIS DEL PERÚ SAC. , EN EL PERÍODO 2017*. Universidad Peruana de las Américas. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/663>
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Monteverde, L., Wiener, N., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador, extensión Guayaquil. Obtenido de [https://drive.google.com/drive/folders/17qjiPt\\_H4yS4hFqtsRV1LmA2HvRB60Xu](https://drive.google.com/drive/folders/17qjiPt_H4yS4hFqtsRV1LmA2HvRB60Xu)
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos. Obtenido de [https://drive.google.com/drive/folders/17qjiPt\\_H4yS4hFqtsRV1LmA2HvRB60Xu](https://drive.google.com/drive/folders/17qjiPt_H4yS4hFqtsRV1LmA2HvRB60Xu)
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20I%20dalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20I%20dalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf)

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (2008). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ma ed.). México: McGRAW-HILL/ÍTER AMERICAN A EDITORES, S.A. DE C.V.
- De Andres, J. (2018). *Gestión Administrativa*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia. Obtenido de <https://www.marcialpons.es/libros/gestion-administrativa/9788483632284/>
- Díaz , E., & León, M. (2014). *Gestión administrativa y comercial en restauración*. Madrid: Paraninfo SA. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=bm-6AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Diestra Arevalo, R., & Torres Girano, A. (2014). *Administración por Objetivo (APO), como instrumento de gestión organizacional en la empresa EXOTIC CHOCOLATIER S.A.C.* Tarapoto: UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN - TARAPOTO. Obtenido de <https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2404/RONY%20DIESTRA%20AREVALO%2C%20ALEX%20ALVARO%20TORRES%20GIRANO%20-%20ADMINISTRACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fred, D. (2004). *Conceptos de administración estratégica*. Mexico: Pearson Educación.
- Garcia, L. (2020). *Filosofía de la Restauración: Más allá de las cosas*. España: BOD GmbH DE. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=BiX5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=BiX5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- García, L. (2020). *Filosofía de la Restauración: Más allá de las cosas*. España: BOD GmbH DE. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=BiX5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=BiX5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Gavilánez, M., Oleas, M., & Arévalo, M. (2018). Impacto de la Gestión Administrativa en las PYMES del Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html#:~:text=Se%20busca%20enfaticar%20que%20la,e1%20interior%20de%20la%20empresa.>

- Gaviria, C., & Márquez, C. (2019). *Estadística descriptiva y probabilidad*. Medellín: Bonaventuriano.
- Gómez, J., Ruiz, A., & Nicolás Moreno, M. d. (2008). *La comunicación oral en la empresa*. Madrid: ARCO/LIBROS,S.L.
- Gomez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. México: RED TERCER MILENIO S.C. Obtenido de [https://drive.google.com/drive/folders/17qjiPt\\_H4yS4hFqtsRV1LmA2HvRB60Xu](https://drive.google.com/drive/folders/17qjiPt_H4yS4hFqtsRV1LmA2HvRB60Xu)
- Gonzales, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Scielo*, 1. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400032](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032)
- Gonzalez, J. (2018). *Gestión Administrativa en una empresa Industrial y Retail, Lima 2018*. Lima: Universidad Norbert Wiener. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/2448>
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Scielo*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400032](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032)
- Hernando, S. (2020). *Investigación de mercados en entornos digitales y convencionales. Una visión integradora*. España: ESIC. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=MQEAEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbg\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=MQEAEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- HUALLPA, V. (2016). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MARASAL S.A.* Cusco: UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO. Obtenido de [https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/2279/253T20160265\\_TC.pdf?sequence=3](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/2279/253T20160265_TC.pdf?sequence=3)
- Huamaccto, N. (2021). *Plan de acción para la mejora de la gestión administrativa en la unidad ejecutora de una entidad pública, Lima 2021*. Lima: Universidad Norbert Wiener. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/4902>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Mexico: The McGraw-Hill. Obtenido de

- [https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf)
- Lara, E. (2013). *Fundamentos de investigación - Un enfoque por competencias 2a edición*. México: Alfaomega Grupo Editor.
- Lara, J. (2017). Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal - cantón Manta. *Dialnet*, 144-157. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6230337>
- López, A. (2022). *El líder y el trabajo en equipo*. Mexico: Ediciones Servicop. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=3RVvEAAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Martínez, C. (2019). *Estadística básica aplicada*. Bogotá: Ecoe.
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=JEGXggAcH-UC&printsec=frontcover&dq=La+Gesti%C3%B3n+empresarial+guillen+2003&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=JEGXggAcH-UC&printsec=frontcover&dq=La+Gesti%C3%B3n+empresarial+guillen+2003&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- McCauley, C. (2017). *La creación de liderazgo*. Center for Creative Leadership. Obtenido de <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2017/10/Making-Leadership-Happen.pdf>
- Mendoza, A. (2018). *La gestión administrativa y su incidencia en la*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7762/Mendoza\\_ba.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7762/Mendoza_ba.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 206-240. Obtenido de <file:///C:/Users/Yohana%20Molina/Downloads/Dialnet-ElControlInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministra-6656251.pdf>
- Morales, J. (2020). *Tweets sobre e-Learning: Reflexiones y definiciones sobre educación virtual*. Colombia: e-Lexia.com. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=MSn5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=MSn5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Morocho, C. (2021). *Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para el Cuerpo de Bomberos del GADM de Riobamba*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de

- Chimborazo. Obtenido de  
<http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/14730/1/12T01399.pdf>
- Niño de Guzman, F., & García, A. (2022). *GESTIÓN POR OBJETIVOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C. - HONDA, CHICLAYO - 2018*. Pimentel: Universidad Señor de Sipan. Obtenido de  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9497/Ni%C3%B1o%20De%20Guzm%C3%A1n%20Vivanco%2C%20Frank.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Niño, V. (2019). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Novella, D. (2011). *IMPLEMENTACIÓN DE A.P.O. EN JOSÉ M. ALLADIO E HIJOS S.A.* Universidad siglo 21. Obtenido de  
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/10988>
- Novillo, E. (2016). Una introducción a la investigación pura o básica. *Atlante*, 1-15. Obtenido de  
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/ATLANTE-2016-07-investigacion>
- Ordóñez, J., Cárdenas, J., Cuadrado, G., & Zamora, G. (2021). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior. *Universidad del Zulia. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, 347-356. Obtenido de  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7817703>
- Orlando, J. (2020). *Análisis de estados financieros: Fundamentos, análisis prospectivo e interpretación bajo distintas perspectivas*. Argentina: Editorial Universidad Católica de Córdoba. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=x-72DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=x-72DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Pacheco, R., Robles, C., & Ospino, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Ascielo*. Obtenido de  
[https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642018000500259&lng=en&nrm=iso&tlng=en](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642018000500259&lng=en&nrm=iso&tlng=en)
- Parra, C., Sosa, E., & Figueroa, O. (2020). *Procesos de servicios: tendencias modernas en su gestión*. Cuba: Editorial Universitaria (Cuba). Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=z->

fzDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\_ge\_summary\_r&cad=0#v=one  
page&q&f=false

- Parra, D., Velez, J., Vazquez, E., & Fandiño, A. (2018). *DEFINICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE DASHBOARD PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE INDICADORES EN OFICINAS DE NUEVA EPS*. Bogotá, D.C.: INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO. Obtenido de <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/1735/DEFINICI%C3%93N%20E%20IMPLEMENTACI%C3%93N%20DE%20DASHBOARD%20PARA%20EL%20SEGUIMIENTO%20Y%20CONTROL%20DE%20INDICADORES%20EN%20OFICINAS%20DE%20NUEVA%20EPS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Parra, M. (2003). *Conceptos básicos en la salud laboral*. Santiago: Oficina Internacional del Trabajo.
- Parraguez, I. (2019). *El involucramiento laboral en el siglo XXI*. Chiclayo: Trabajo de investigación. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2626>
- Patazca, A. (2020). *Gestión administrativa en la ejecución del gasto público asignado para el covid-19, región Lambayeque 2020*. Lanbayeque: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70884>
- Peña, V. (2018). *Propuesta de gestión administrativa para el mejoramiento de la calidad de servicio educativo de los colegios Cardano Vieta Ingenieros*. Lima: Universidad Ricardo Palma. Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1645>
- Perez , M., & Wong , H. (2018). Gestión de inventarios en la empresa SOHO Color salón & spa en Trujillo (Perú), en 2018. *Cuadernos latinoamericanos de administración*, 1-20. Obtenido de <https://revistas.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/2457/2159>
- Poole, M. (2006). clima laboral. *factorhuma.org*, 1-8.
- Quiroa, M. (07 de diciembre de 2020). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20es%20el,y%20obtener%20los%20mejores%20resultados>
- Recalde, M., Páez, J., Yépez, J., & Andrade, M. (octubre de 2017). os modelos de gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Quito. *Observatorio*

- de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/gestion-administrativa-quito.html>
- Renaud, D., & Christine Cadiat, A. (2016). *Administración por objetivos: Alcance sus metas con empleados motivados*. 50Minutos.es. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=AmHyCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=AmHyCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Rivas, S. (2020). *Importancia de la Gestión Administrativa en el sector público*. Iquitos: Universidad Privada de la Selva Peruana. Obtenido de <http://repositorio.ups.edu.pe/bitstream/handle/UPS/242/MONOGRAFIA%20ANALISIS%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20-%20SAILY%20JANICE%20RIVAS%20OK.pdf>
- Rivera, K., Rugama, W., & Hernández, C. (2020). *Gestión del proceso administrativo para la toma de decisiones*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua. Obtenido de <https://repositoriosiidca.csuca.org/Record/RepoUNANM13213/Details>
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodas, C. (2014). *ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS EN LA EMPRESA*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Rodas-Claudia.pdf>
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Univ. J. Autónoma de Tabasco.
- Rodríguez, M. (2014). *ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS, UNA ESTRATEGIA QUE LE PERMITE A LA ORGANIZACIÓN ALCANZAR SUS METAS*. Bogota: UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA.
- Ruíz, J. (1995). *Fundamentos para el análisis de gestión administrativa*. Caracas: Editorial Panapo de Venezuela. Obtenido de <https://isbn.cloud/9789802307210/fundamentos-para-el-analisis-de-gestion-administrativa/>
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Deusto.
- Saavedra Meléndez, J., & Delgado Bardales, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.176](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176)
- Schnarch, A. (2020). *Dirección efectiva de equipos de venta.: La gerencia de ventas para el siglo XXI*. Bogota: Ecoe Ediciones. Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=9R4\\_EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Direcci%C3%B3n+efectiva+de+equipos+de+venta&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Direcci%C3%B3n%20efectiva%20de%20equipos%20de%20venta&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9R4_EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Direcci%C3%B3n+efectiva+de+equipos+de+venta&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Direcci%C3%B3n%20efectiva%20de%20equipos%20de%20venta&f=false)

Tarziján, J. (2008). *Fundamentos de estrategia empresarial: Quinta edición*. Chile:

Ediciones.uc.cl. Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=HIV8DwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Trujillo, R. (14 de marzo de 2004). *Gestiopolis*. Obtenido de

<https://www.gestiopolis.com/administracion-por-objetivos-apo/>

Uribe, M. (2021). *Administración estratégica: Modelo de aplicación para organizaciones latinoamericanas*. Colombia: Ediciones de la U. Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=s0cxEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Administraci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica:+Modelo+de+aplicaci%C3%B3n+para+organizaciones+latinoamericanas&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Administraci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%3A%20Modelo%20de%20aplicaci%C3%B3n%20para%20organizaciones%20latinoamericanas&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=s0cxEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Administraci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica:+Modelo+de+aplicaci%C3%B3n+para+organizaciones+latinoamericanas&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Administraci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%3A%20Modelo%20de%20aplicaci%C3%B3n%20para%20organizaciones%20latinoamericanas&f=false)

Valles, A. (2021). *Dashboard digital para el monitoreo de indicadores y metas de los proyectos de consultores San Martín E.I.R.L.* Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín.

Obtenido de

[https://www.researchgate.net/publication/348499350\\_Dashboard\\_digital\\_para\\_el\\_monitoreo\\_de\\_indicadores\\_y\\_metas\\_de\\_los\\_proyectos\\_de\\_consultores\\_San\\_Martin\\_EIRL](https://www.researchgate.net/publication/348499350_Dashboard_digital_para_el_monitoreo_de_indicadores_y_metas_de_los_proyectos_de_consultores_San_Martin_EIRL)

Villaverde, S., Monfort, A., & Merino, M. (2020). *Investigación de mercados en entornos digitales y convencionales: Una visión Integradora*. Madrid: ESIC Editorial, 2020.

Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=PxH9DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=PxH9DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

# ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de investigación

**Título:** Propuesta de implementación de Método de Humble APO para mejorar la gestión administrativa en una empresa de telecomunicaciones, Lima 2022.

Problema general	Objetivo general	Categoría 1:		
		Sub categorías	Indicadores	
¿Cómo se manejó la gestión administrativa y de qué manera se puede mejorar la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022?	Implementar una propuesta de mejora para la gestión administrativa para la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022.	Planeamiento	Planificación estratégica	
			Rentabilidad	
			Plan de flujo de efectivo	
			Cumplimiento de objetivos organizacionales	
		Organización	Cultura empresarial	
			Estructura del empleo	
			Formación empresarial	
		Dirección	Liderazgo	
			Nivel de satisfacción de los empleadores	
		Control	Nivel de identificación con la empresa.	
			Índice de la efectividad de venta	
			Rotación de mercadería	
			Indicador de rotación de trabajadores	
Herramienta de monitoreo y control				
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	Categorías emergentes  Método Humble APO		
¿Cuál es el escenario actual de la gestión administrativa en la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022?	Analizar la situación de la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022.			
¿Cuál son las causas de mayor relevancia en la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022?	Identificar los factores de mayor incidencia para mejorar la gestión administrativa en la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022.			
<b>Tipo, nivel y método</b>		<b>Población, muestra y unidad informante</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Procedimiento y análisis de datos</b>
Sintagma: Holístico Tipo: Proyectivo Método: Inductivo y deductivo		Muestra: 45 Unidad informante: jefe comercial, asistente de finanzas y asesor de venta.	Técnicas: Encuesta, entrevista Instrumentos: Guía de entrevista	Procedimiento: Evaluación de marco teórico y antecedentes. Análisis de datos: Triangulación

## Anexo 2: Evidencias

### Entregables del objetivo N°3

Como parte de los entregables del objetivo 3, se realizó un análisis FODA y FODA CRUZADA para determinar de forma objetiva, en que aspectos la empresa tiene ventajas respecto a su competencia y en qué aspectos necesita mejorar para ser competitiva; además, se realizó un análisis PESTEL para determinar factores externos referente a lo externo de la empresa; para luego, realizar la planificación estratégica, el modelo de negocio, propuesta de operación y comercial.

ANALISIS FODA	
<b>FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Línea de Crédito Especial para mercadería.</li> <li>2. Ingreso por Comisiones en escala.</li> <li>3. Distribuidora de marcas Posicionada en el mercado.</li> </ol>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevas tecnologías entrantes.</li> <li>2. Un Población más Conectada.</li> <li>3. Renovación constante de Celulares.</li> <li>4. Grandes Comisiones por venta.</li> </ol>
<b>DEBILIDADES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Único Proveedor.</li> <li>2. Alto endeudamiento.</li> <li>3. Costos Fijos Elevados.</li> <li>4. Pocos puntos de ventas.</li> </ol>	<b>AMENAZAS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrada de Nuevos DACs con mayor Capital de trabajo.</li> <li>2. Depreciación del Sol frente al dólar.</li> <li>3. Aumento del NSE C, D y E.</li> </ol>
<b>FODA CRUZADO</b>	
<b>FO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquirir mercadería de última tecnología acorde a las necesidades del mercado (F1, O1).</li> <li>- Tener mercadería constante de marcas de prestigio en cada uno de nuestros PDV (F3, O3)</li> <li>- Invertir en mas canales de ventas para maximizar nuestras comisiones (F3, O4)</li> </ul>	<b>DO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Genera un Flujo de caja proyecto con el ingreso de comisiones (D3, O4).</li> <li>- Presentar solicitudes de renovación de mercadería anticipada (D1, O1)</li> <li>- Establecer un plan nuevas apertura de Puntos de ventas a nivel nacional (D4, O2).</li> </ul>
<b>FA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Usar línea de crédito especial para mercaderías específica de alto valor adquisitivo (F1, A2).</li> <li>- Distribuir marcas más con la categoría Calidad-Precio para un publico con poder adquisitivo bajo (F3, A3).</li> <li>- Armar un plan para destinar parte de nuestros ingresos al incremento el capital de trabajo (F2, A1).</li> </ul>	<b>DA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entablar alianzas con nuevos DACs para compartir los costos fijos correspondientes a los PDV (D3, A1).</li> <li>- Cambiar deuda en dólares a soles y amortizar con pagos adelantadas (D3, A2).</li> <li>- Fusionarnos con nuevos DACs para aumentar los puntos de ventas (D4, A1).</li> </ul>
ANALISIS PESTEL	
<b>POLITICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incertidumbre Política.</li> <li>- Gobierno de Izquierda.</li> <li>- Conflictos de interés.</li> </ul>	<b>ECONOMICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Subida de la tasa referencial</li> <li>- Cambio de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT).</li> <li>- Disminución de poder adquisitivo de la población</li> <li>- Alta inflación</li> <li>- Depreciación de sol ante el dólar.</li> </ul>
<b>SOCIO CULTURAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Población dependiente de smartphome.</li> <li>- Cliente cada vez con exigente.</li> <li>- Población total ya cuenta con Operadores.</li> </ul>	<b>TECNOLOGICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aparición de nuevas redes con mayor velocidad de descarga.</li> <li>- Mayor potencia en equipos de última tecnología.</li> <li>- Tecnologías cambiantes en corto Plazo.</li> </ul>
<b>ECOLOGICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Normativas de reciclaje de baterías de Litio.</li> <li>- Reutilización de equipo o componentes antiguos.</li> </ul>	<b>LEGAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Protección de datos del cliente.</li> <li>- Posibilidad de cambiar de Operador en cualquier momento.</li> </ul>

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICO	
<b>VISIÓN</b>	
Ser una empresa líder y N° 1 de Distribuidores Autorizados de Claro en telecomunicaciones a nivel del Perú	
PREGUNTA	RESPUESTA
¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?	Ser una empresa líder.
¿Cómo seremos en el futuro?	El distribuidor autorizado de Claro N° 1 a nivel del Perú
¿Qué haremos en el futuro?	Ingresar al mercado de retail.
¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?	La venta de productos de telecomunicaciones
<b>MISIÓN</b>	
"Una empresa que contribuye en la provisión de los mejores servicios de telecomunicaciones en el Perú con el fin de contribuir en la unión de la familia para satisfacer su necesidad de comunicación desde cualquier parte del mundo y mejorar el desarrollo tecnológico de la comunidad"	
PREGUNTA	RESPUESTA
¿Quiénes somos?	Una empresa que contribuye en la provisión de los servicios de telecomunicaciones.
¿Qué buscamos?	Ofrecer servicios de telecomunicaciones de la mejor calidad, cobertura e innovación.
¿Dónde lo hacemos?	En todo el Perú
¿Por qué lo hacemos?	Para que todos los peruanos puedan comunicarse con sus seres queridos y satisfacer sus necesidades de comunicación en todas partes del Perú
¿Para quién trabajamos?	Para el desarrollo de los peruanos, el crecimiento financiero de los socios claves y accionistas.
<b>OBJETIVOS</b>	
<b>OBJETIVO A CORTO PLAZO:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reestructurar y reducir los costos fijos y Variables de la empresa</li> <li>-Tener un aumento de la cantidad de cargo fijo de manera constante en cada Periodo superior al 5%.</li> <li>-Tener una tasa de permanencia superior al 80% en cada mes.</li> <li>-Porcentaje de variación de crecimiento en cantidad de ventas superior o igual 5%.</li> <li>-Recudir el gasto de penalidades (clawback) al 1% de nuestros ingresos (Comisiones).</li> </ul>	
<b>OBJETIVO A LARGO PLAZO:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Obtener una Utilidad Neta equivalente al 5% o mas de las comisiones percibida.</li> <li>-Incrementar nuestros Ingresos (comisiones) en 5% anual.</li> <li>-Incrementar nuestro total de activos en un 3% de manera anual.</li> <li>-Tener una presencia de mercado igual o superior al 0.02% del PBI Peruano de telecomunicaciones. (INEI, 2020)</li> </ul>	
<b>VALORES CORPORATIVOS</b>	
<b>ORIENTACIÓN AL CLIENTE</b>	Gak Mobile S.A.C. tiene un enfoque en satisfacer las necesidades de comunicación y desarrollo tecnológico de los clientes y usuarios.
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	Gak Mobile S.A.C se destaca por trabajar en equipos, en el cual se evidencia el compañerismo y la comunicación entre las diferentes áreas.
<b>COMPETITIVIDAD</b>	Los colaboradores de Gak Mobile S.A.C. se diferencian por tener conocimientos y habilidades para cumplir las demandas laborales que se les asigna.
<b>HONESTIDAD</b>	Gak Mobile S.A.C. tiene como misión inculcar la honestidad, lealtad y normas de conducta moral que permite que el colaborador trabaje en un ambiente seguro y agradable.
<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuesta de Plan Financiero</li> <li>- Propuesta de Plan Comercial</li> <li>- Modelo de negocio - CANVAS</li> <li>- Estructura Organizacional</li> <li>- Mapa de Proceso</li> <li>- MOF de asesores comerciales</li> </ul>	
<b>IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prototipo de dashboard con indicadores de Control</li> <li>- Lineamiento de mejora continua.</li> </ul>	

PLAN DE OPERACIÓN 07 AL 12 DEL 2022							
PLANILLA	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22	COMENTARIO
CANAL TIENDA	3	3	3	3	3	3	
CANAL CALL CENTER	7	7	7	7	7	7	Se inicia con una cuota de CF 1,200.00 apartir de julio, el cual va incrementando un 5% mensual hasta diciembre 2022
CANAL FFVV-POST	8.00	8.00	10.00	10.00	10.00	10.00	Se inicia con una cuota de CF 1,600.00 apartir de julio, el cual va incrementando un 5% mensual hasta diciembre 2022
CANAL MULTIMARCA	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	
CANAL FFVV HFC	2.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	- Se considera 1 back office + 1 supervisor vendedor para jul 2022. -Se considera 1 back oficce + 1 sup. Vendedor + 2 vendedores de ago hasta dic. 2022. -Se considera 1 back oficce + 1 sup. Vendedor + 3 vendedores de set. hasta dic. 2022.
MESA DE CONTROL	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	- Se considera 2 personas para MC + 1 motorizado.
ADMINISTRATIVO	8.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	- Se evalua retirar al personal de Logistica en Agosto 2022.
DIRECTORIO	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	-Se baja el sueldo de directorio a S/5,000.00

**PROYECCIÓN DE VENTA - CF - Q – UGIS del 07 al 12 DEL 2022**

PDV - CUOTA CF	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22
PDV-MINKA	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,500.00	S/ 6,000.00	S/ 6,500.00
PDV-UNICACHI	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,500.00	S/ 6,000.00	S/ 6,500.00
CANAL CALL CENTER	S/ 8,400.00	S/ 8,820.00	S/ 9,261.00	S/ 9,724.05	S/ 10,210.27	S/ 10,720.78
CANAL FFVV-POST	S/ 12,800.00	S/ 13,440.00	S/ 14,112.00	S/ 18,522.00	S/ 19,448.10	S/ 20,420.50
CANAL FFVV HFC	S/ 3,060.00	S/ 4,590.00	S/ 6,120.00	S/ 6,120.00	S/ 6,120.00	S/ 6,120.00
<b>TOTAL, CF</b>	<b>S/ 34,260.00</b>	<b>S/ 36,850.00</b>	<b>S/ 39,493.00</b>	<b>S/ 45,366.05</b>	<b>S/ 47,778.37</b>	<b>S/ 50,261.28</b>

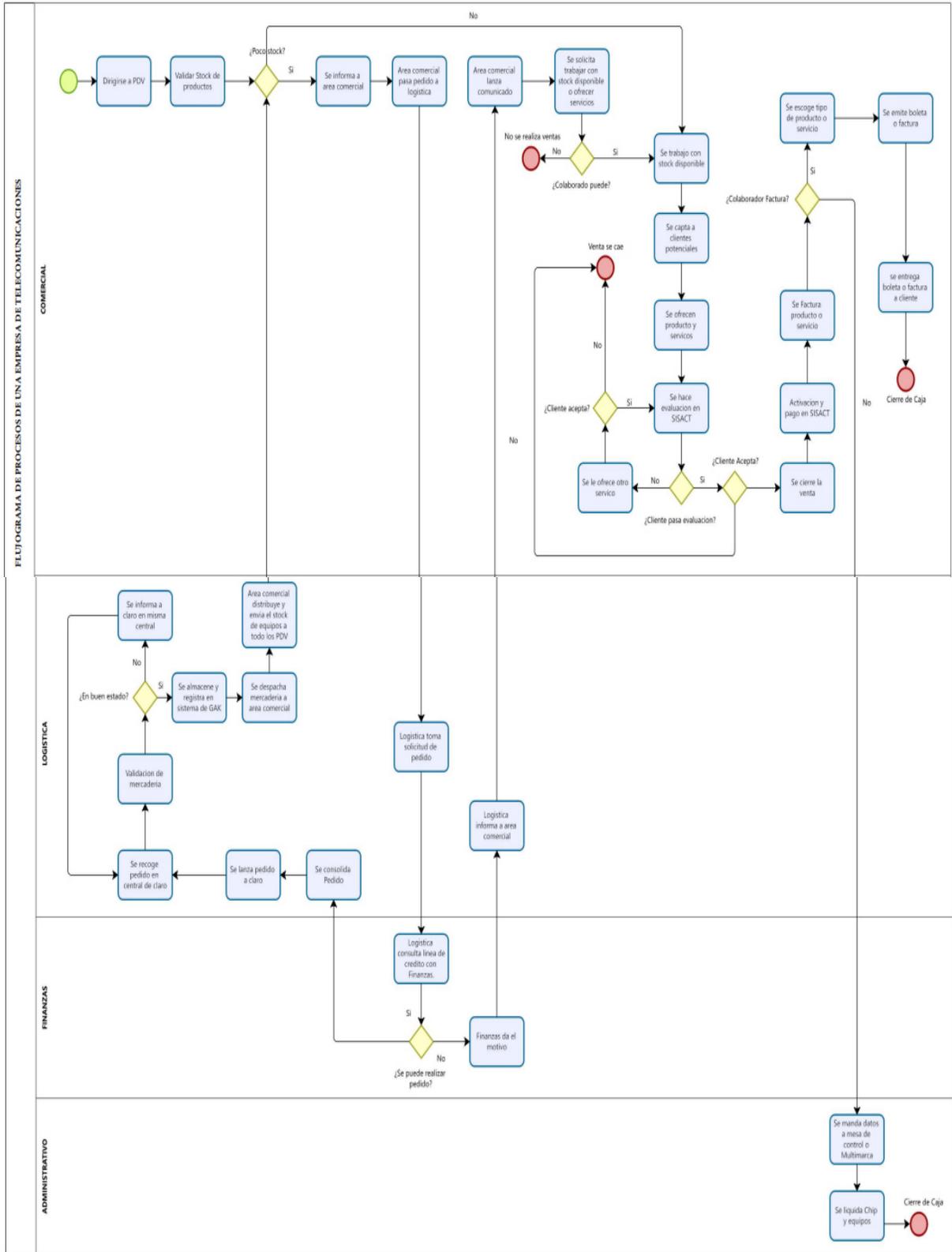
PDV - CUOTA CF	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22
Q - VENTAS PREPAGO	3800	3800	4300	4300	4800	4800
Q - VENTAS HFC(UGIS)	60	90	120	120	120	120

## MODELO DE NEGOCIO

MODELO DE NEGOCIO DE EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES				
SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTE	SEGMENTOS DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>-AMERICA MOVIL S.A.C - CLARO</li> <li>-MAPFRE</li> <li>-PROSEGURO</li> <li>-TECNOLOGIAS DE INFORMACION &amp; SOLUCIONES INTEGRALES S.A.C.</li> <li>-VENDOCOMPRO.PE S.A.C.</li> <li>-NEXU S.A.C.</li> <li>-TAI LOY</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-DISTRIBUCIÓN DE SERVICIO POR LOS 5 CANALES DE VENTA (TIENDA, MULTIMARCA, CALLCENTER, CAMPO Y HFC).</li> <li>-FACTURACIÓN Y COBRANZA DE COMISIONES DE VENTA.</li> </ul>	<p>NUEVO MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE PERMITA TRANSMITIR AL CLIENTE INTERNO EL TRABAJO EN EQUIPO, COMPETITIVIDAD Y HONESTIDAD, Y AL CLIENTE EXTERNO LA SATISFACCIÓN DE ORIENTACIÓN DE UN SERVICIO DE CALIDAD EN TELECOMUNICACIONES.</p>	<p>ATENCIÓN PRESENCIAL ATENCIÓN VIRTUAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-JOVENES</li> <li>-ADULTOS</li> <li>-ADULTOS DE LA TERCERA EDAD</li> </ul>
	<p><b>RECURSOS CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-RECURSO HUMANO</li> <li>-BASE DE DATOS PARA CALL CENTER</li> <li>-TECNOLOGÍA</li> <li>-CAPITAL DE TRABAJO</li> </ul>		<p><b>CANALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-CANAL DE VENTA DE PDV (TIENDAS)</li> <li>-CANAL DE VENTA CAMPO (FFVV- POSTPAGO)</li> <li>-CANAL DE VENTA MULTIMARCA (CLIENTE B2B)</li> <li>-CANAL DE VENTA CALL CENTER</li> </ul>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>			<b>FUENTES DE INGRESO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-COSTO DE INFRAESTRUCTURA DE LOS PDV DE TIENDA</li> <li>-COSTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO, MESA DE CONTROL Y ASESORES DE VENTA.</li> <li>-COSTO DE SISTEMA SIS 360 Y NEXU</li> <li>COSTO DE COMPRAS DE OFICINA</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>-VENTAS DE LINEA DE COMUNICACIÓN (ALTA, MIGRACIÓN, PORTABILIDAD Y RENOVACIÓN)</li> <li>-FACTURACIÓN DE COMISIÓN DE VENTAS</li> </ul>	



# FLUJOGRAMA DEL PROCESO MISIONARIO



# MANUAL DE FUNCIONES Y OPERACIONES DE ASESORES DE VENTA

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR VENDEDOR DE CALL CENTER</b>	Revisión: 00
		Código: MOF OPE-001

<b>ÁREA</b>	<b>REPORTA A:</b>
COMERCIAL	SUPERVISOR DE CALL CENTER
<b>JEFATURA</b>	<b>LE REPORTAN:</b>
COMERCIAL	JEFE COMERCIAL
<b>PUEDA REEMPLAZAR A:</b>	<b>PUEDA SER REEMPLAZADO POR:</b>
-	-

### **Alcance del perfil profesional:**

El Asesor de ventas de call center está capacitado, de acuerdo a las actividades que se desarrollan en este Perfil Profesional, generar técnicas de persuasión y cierre de ventas que den como finalidad la venta una activación en el área de mesa de control, adicional a sus funciones de ventas deberá poder recolectar datos privados del cliente para envío de Productos Vendidos.

### **Funciones del puesto:**

El Asesor de ventas de call center estará bajo la supervisión de su supervisor de call center, siéndoles requeridas las capacidades de autonomía para:

- Realizar ventas de líneas nuevas, portabilidad, renovación y demás productos Claro.
- Cumplir con los objetivos y metas de captación de clientes y cuotas de ventas.
- Informar a clientes, los beneficios y ventajas y concretar ventas.
- Reportar diariamente sus ventas.

### **Área Ocupacional :**

El Asesor de ventas de call center puede desarrollar su actividad profesional en empresas dedicadas a las actividades de índole comercial en venta de bienes y servicios de telecomunicaciones. Únicamente destinada a actividades de backoffice sus habilidades no se pueden ser usadas para otros puestos.

### **Funciones del puesto**

1. Asesor de ventas de tiendas

Actividades	Criterios de realización
realizar ventas de líneas nuevas, portabilidad, renovación y demás productos Claro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de productos.</li> <li>• Mandar Validación a mesa de control</li> <li>• Conocimiento del stock de equipos que se maneja en logística</li> </ul>
Informar a clientes, los beneficios y ventajas y concretar ventas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer la necesidad del cliente</li> <li>• Ofrecer bienes o servicios acorde a la necesidad del cliente</li> <li>• Aplicar técnicas de Persuasión y Cierres de ventas</li> </ul>
Reportar diariamente sus ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento sobre su área designada</li> <li>• Validar la competencia en su área</li> <li>• Añadir publicidad o campañas de Marketing</li> </ul>

### **MEDIOS DE PRODUCCION:**

Equipos Tecnológicos (Laptop)  
Sistemas (Usuario Plataforma de llamada)

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR VENDEDOR DE CALL CENTER</b>	Revisión: 00
		Código: MOF OPE-001

**TECNICAS Y NORMAS QUE APLICA:**

Técnicas de Persuasión  
Técnicas de cierre de ventas

Datos e informaciones que utiliza: **DATOS E INFORMACIONES QUE UTILIZA:**

Datos del actual Plan de operador de cliente  
Información Personal del cliente

**Indicadores de gestión:**

- |          |  |
|----------|--|
| <b>1</b> | 90% de la gestión de captación y ventas.               |
| <b>2</b> | 10% de entrega de reportes de ventas a mesa de control |

**Requisitos generales:**

Sexo: Varón ( ) Mujer ( ) Indistinto ( X )

Edad: 18-40

Lugar de domicilio: Lima

**Educación**

Nivel	Inconcluso	Completo
Secundaria		X
Técnico	X	
Bachiller	X	
Título		
Especialización/Post-grado		-
Conocimientos especiales para el puesto:		-

**Experiencia laboral:**

No requiere ( ) Hasta 1 año ( X ) Entre 1 a 3 años ( )  
Entre 3 a 5 años ( ) Entre 5 a 10 años ( ) Más de 10 años ( )

**Manejo de sistemas informáticos**

Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado
Word:	X		
Excel:		X	
Power Point:	X		
Internet:			X

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR VENDEDOR DE CALL CENTER</b>	Revisión: 00
		Código: MOF OPE-001

<b>Manejo de sistemas informáticos</b>			
Otros:			

<b>Idiomas</b>			
Nivel	Lee	Escribe	Habla
Inglés:	Básico	Básico	Básico
Otros:			

<b>Responsabilidades</b>	
Documentos que puede autorizar:	Ninguno.
Documentos en custodia:	Ninguno.
Acceso a información:	Confidencial ( ) Privada ( X ) Pública ( )
Activos, máquinas, equipos:	Laptop
Dinero, valores:	Ninguno
Riegos del puesto contra organización:	Los errores cometidos pueden causar gastos en penalidades
Rutinas del puesto:	Coordinación

<b>Competencias</b>			
Liderazgo		Orientación al cliente	X
Desarrollo de personas	x	Orientación a resultados	X
Toma de decisiones	X	Visión de negocio	
Pensamiento estratégico	X	Planificación	X
Trabajo en equipo	X	Capacidad de coordinación	
Innovación		Comunicación efectiva	X

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR VENDEDOR DE CALL CENTER</b>	Revisión: 00
		Código: MOF OPE-001

<b>Condiciones de trabajo</b>				
Días de trabajo:	Lunes – Viernes ( ) Lunes – Sábado ( X )			
Horario:	Fijo ( X ) Rotativo ( )			
Tensión que genera el puesto:	Muy alto ( )	Alto (X)	Medio ( )	Bajo ( )
Grado de esfuerzo físico:	Muy alto ( )	Alto ( )	Medio ( )	Bajo (x)
Ambiente de trabajo:	Oficinas ( )	Tiendas ( )	backoffice (X)	Campo ( )
Frecuencia de viajes:	Muy alto ( )	Alto ( )	Medio ( )	Bajo (X)
Grado de riesgo de accidentes:	Muy alto ( )	Alto ( )	Medio ( )	Bajo (X)
Herramientas de trabajo:	PC ( )	Laptop ( )	Celular ( )	
	Botas ( )	Uniforme ( X )	EPP ( )	Otros ( )

	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
<b>ELABORADO</b>	Yohana Molina C.	Jefe de Administrativo	
<b>REVISADO</b>	Katerine Piscote.	Jefe de Recursos Humanos	
<b>APROBADO</b>	Jorge Felix Roldan G.	Gerente Administración F.	

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
		Revisión: 00
	<b>ASESOR VENDEDOR CAMPO</b>	Código: MOF OPE-001

<b>ÁREA</b>	<b>REPORTA A:</b>
COMERCIAL	SUPERVISOR DE CAMPO
<b>JEFATURA</b>	<b>LE REPORTAN:</b>
COMERCIAL	JEFE COMERCIAL
<b>PUEDE REEMPLAZAR A:</b>	<b>PUEDE SER REEMPLAZADO POR:</b>
-	ASESOR DE VENTAS TIENDAS

**Alcance del perfil profesional :**

El Asesor de ventas Campo está capacitado, de acuerdo a las actividades que se desarrollan en este Perfil Profesional, para captar a clientes potenciales en campo y generar técnicas de cierre de ventas que den como finalidad la venta de Chips Pre-Pago o Post-pago, adicional a sus funciones de ventas deberá poder cuadrar su cierre de caja y liquidar a través del área de mesa de control

**Funciones del puesto:**

El Asesor de ventas de Campo estará bajo la supervisión de su supervisor de campo, siéndoles requeridas las capacidades de autonomía para:

- Captar, ofrecer y búsqueda de nuevos clientes para la red fija HFC / FTTH (CAMPO).
- Realizar visitas puerta a puerta en zona asignada con cobertura.
- Realizar prospección en mercados, edificios y alrededores de centros comerciales para captar más clientes.
- Realizar actividades relacionadas al puesto y las indicadas por su jefe inmediato.

**Área Ocupacional :**

El Asesor de ventas de Campo puede desarrollar su actividad profesional en empresas dedicadas a las actividades de índole comercial en venta de bienes y servicios de telecomunicaciones.

- Asesor de ventas de Tiendas

El Asesor de ventas de Campo puede desempeñarse como vendedor de tienda por sus habilidades de comunicación con el cliente y por su amplio conocimiento en el producto.

**Funciones del puesto**

1. Asesor de ventas de tiendas

Actividades	Criterios de realización
Captar, ofrecer y búsqueda de nuevos clientes para la red fija HFC / FTTH.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de productos.</li> <li>• Conocer la necesidad del cliente</li> <li>• Ofrecer bienes o servicios acorde a la necesidad del cliente</li> </ul>
Realizar prospección en mercados, edificios y alrededores de centros comerciales para captar más clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento sobre su área designada</li> <li>• Validar la competencia en su área</li> <li>• Añadir publicidad o campañas de Marketing</li> </ul>

**MEDIOS DE PRODUCCION:**

-
---

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR VENDEDOR CAMPO</b>	Revisión: 00
		Código: MOF OPE-001

**TECNICAS Y NORMAS QUE APLICA:**

Técnicas de Persuasión  
Técnicas de cierre de ventas

**Datos e informaciones que utiliza: DATOS E INFORMACIONES QUE UTILIZA:**

Técnicas visualización de mapeo  
Técnicas de ruteo de área

**Indicadores de gestión:**

<b>1</b>	90% de la gestión de captación y ventas.
<b>2</b>	10% de entrega de reportes de consolidado y depósito de las ventas a mesa de control

**Requisitos generales:**

Sexo: Varón ( ) Mujer ( ) Indistinto ( X )

Edad: 18-50

Lugar de domicilio: Lima

**Educación**

Nivel	Inconcluso	Completo
Secundaria		X
Técnico	X	
Bachiller	X	
Título		
Especialización/Post-grado		-
Conocimientos especiales para el puesto:		-

**Experiencia laboral:**

No requiere ( ) Hasta 1 año ( X ) Entre 1 a 3 años ( )  
Entre 3 a 5 años ( ) Entre 5 a 10 años ( ) Más de 10 años ( )

**Manejo de sistemas informáticos**

Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado
Word:	X		
Excel:	X		
Power Point:	X		
Internet:	x		
Otros:			

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR VENDEDOR CAMPO</b>	Revisión: 00
		Código: MOF OPE-001

<b>Idiomas</b>			
Nivel	Lee	Escribe	Habla
Inglés:	Básico	Básico	Básico
Otros:			

<b>Responsabilidades</b>	
Documentos que puede autorizar:	Ninguno.
Documentos en custodia:	Guía de Remisión
Acceso a información:	Confidencial ( ) Privada ( X ) Pública ( )
Activos, máquinas, equipos:	Un forme
Dinero, valores:	Efectivo.
Riesgos del puesto contra organización:	Los errores cometidos pueden causar gastos en penalidades o pérdidas del valor de la mercadería por hurto, pérdida o desvaloración.
Rutinas del puesto:	Coordinación

<b>Competencias</b>			
Liderazgo		Orientación al cliente	X
Desarrollo de personas		Orientación a resultados	X
Toma de decisiones	X	Visión de negocio	
Pensamiento estratégico	X	Planificación	X
Trabajo en equipo	X	Capacidad de coordinación	
Innovación		Comunicación efectiva	X

<b>Condiciones de trabajo</b>				
Días de trabajo:	Lunes – Viernes ( ) Lunes – Sábado ( X )			
Horario:	Fijo ( X ) Rotativo ( )			
Tensión que genera el puesto:	Muy alto ( )	Alto ( X )	Medio ( )	Bajo ( )
Grado de esfuerzo físico:	Muy alto ( )	Alto ( )	Medio ( X )	Bajo ( )
Ambiente de trabajo:	Oficinas ( )	Tiendas ( )	backoffice ( )	Campo ( X )
Frecuencia de viajes:	Muy alto ( )	Alto ( )	Medio ( )	Bajo ( X )

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR VENDEDOR CAMPO</b>	Revisión: 00
		Código: MOF OPE-001

Condiciones de trabajo				
Grado de riesgo de accidentes:	Muy alto ( )	Alto ( )	Medio ( )	Bajo (X)
Herramientas de trabajo:	PC ( )	Laptop ( )	Celular ( )	
	Botas ( )	Uniforme (X)	EPP ( )	Otros ( )

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
<b>ELABORADO</b>	Yohana Molina C.	Jefe de Administrativo	
<b>REVISADO</b>	Katerine Piscote.	Jefe de Recursos Humanos	
<b>APROBADO</b>	Jorge Felix Roldan G.	Gerente Administración F.	

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR COMERCIAL-VENDEDOR TIENDAS</b>	Revisión: 00
		Código: MOF OPE-001

<b>ÁREA</b>	<b>REPORTA A:</b>
COMERCIAL	SUPERVISOR DE TIENDA
<b>JEFATURA</b>	<b>LE REPORTAN:</b>
COMERCIAL	JEFE COMERCIAL
<b>PUEDA REEMPLAZAR A:</b>	<b>PUEDA SER REEMPLAZADO POR:</b>
-	VENDEDOR DE CAMPO

**Alcance del perfil profesional :**

El Asesor de ventas tiendas está capacitado, de acuerdo a las actividades que se desarrollan en este Perfil Profesional, para captar a clientes potenciales y generar técnicas de cierre de ventas que den como finalidad la activación en SISACT y Generación de Comprobante de Pago, adicional a sus funciones de ventas deberá poder cuadrar su cierre de caja y liquidar a través de depósitos sus ventas realizadas.

Puede realizar funciones de logística en recepción de mercadería y validación de stock, así como su cuidado y control de la mercadería que posea.

**Funciones del puesto:**

El Asesor de ventas de tiendas estará bajo la supervisión de su supervisor de tiendas, siéndoles requeridas las capacidades de autonomía para:

- Promover el servicio de venta Portabilidad, renovaciones, líneas nuevas y demás productos Claro.
- Cumplir con los objetivos y metas en cuanto a la captación de clientes.
- Reportar diariamente sus ventas.
- Cumplir con la cuota mínima de venta.

**Área Ocupacional :**

El Asesor de ventas de tiendas puede desarrollar su actividad profesional en empresas dedicadas a las actividades de índole comercial en venta de bienes y servicios de telecomunicaciones. Puede desempeñarse en un conjunto definido de actividades o puestos de trabajos como:

- Asesor de Ventas Campo
- Asesor de Ventas Call Center

En general el Asesor de ventas de tiendas puede desempeñarse para atender las diversas áreas comerciales de la empresa.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR COMERCIAL-VENDEDOR TIENDAS</b>	Revisión: 00
		Código: MOF OPE-001

**Funciones del puesto**

**1. Asesor de ventas de tiendas**

Actividades	Criterios de realización
Promover el servicio de venta Portabilidad, renovaciones, líneas nuevas y demás productos Claro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de productos.</li> <li>• Hacer evaluaciones y activaciones a través del portal del SISACT.</li> <li>• Realizar el comprobante de pago.</li> </ul>
Cumplir con los objetivos y metas en cuanto a la captación de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer la necesidad del cliente</li> <li>• Ofrecer bienes o servicios acorde a la necesidad del cliente</li> <li>• Aplicar técnicas de Persuasión y Cierres de ventas</li> </ul>
Reportar diariamente sus ventas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el consolidado de las ventas en el día.</li> <li>• Realizar su cierre de caja.</li> <li>• Mandar un correo a las áreas de Finanzas y Comercial</li> </ul>

**MEDIOS DE PRODUCCION:**

Equipos Tecnológicos (Laptop, Impresora)  
Sistemas (Usuario SISACT, Usuario Sistemas de facturación)

**TECNICAS Y NORMAS QUE APLICA:**

Técnicas de Persuasión  
Técnicas de cierre de ventas

**Datos e informaciones que utiliza: DATOS E INFORMACIONES QUE UTILIZA:**

Técnicas fijación de estructuras metálicas simples  
Técnicas y normas de Higiene, seguridad personal y medio ambiente

**Indicadores de gestión:**

<b>1</b>	70% de la gestión de captación y ventas.
<b>2</b>	20% de la generación de comprobante de pago y cobro de servicio o producto.
<b>3</b>	10% de entrega de reportes de consolidado, cierre de caja y depósito de las ventas

**Requisitos generales:**

Sexo: Varón ( ) Mujer ( ) Indistinto ( X )

Edad: 18-55

Lugar de domicilio: Lima

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR COMERCIAL-VENDEDOR TIENDAS</b>	Revisión: 00 Código: MOF OPE-001

<b>Educación</b>		
Nivel	Inconcluso	Completo
Secundaria		X
Técnico	X	
Bachiller	X	
Título		
Especialización/Post-grado		-
Conocimientos especiales para el puesto:		-

<b>Experiencia laboral:</b>
No requiere ( )    Hasta 1 año ( X )    Entre 1 a 3 años ( ) Entre 3 a 5 años ( )    Entre 5 a 10 años ( )    Más de 10 años ( )

<b>Manejo de sistemas informáticos</b>			
Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado
Word:		X	
Excel:		X	
Power Point:		X	
Internet:		X	
Otros:			

<b>Idiomas</b>			
Nivel	Lee	Escribe	Habla
Inglés:	Básico	Básico	Básico
Otros:			

<b>Responsabilidades</b>	
Documentos que puede autorizar:	Ninguno.
Documentos en custodia:	Facturas y Boletas
Acceso a información:	Confidencial ( )    Privada ( X )    Pública ( )
Activos, máquinas, equipos:	Laptop, impresora y Uniforme
Dinero, valores:	Efectivo.
Riesgos del puesto contra	Los errores cometidos pueden causar gastos en

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Fecha: 01/07/2022
	<b>ASESOR COMERCIAL-VENDEDOR TIENDAS</b>	Revisión: 00
		Código: MOF OPE-001

<b>Responsabilidades</b>	
organizaci3n:	penalizaciones o pérdidas del valor de la mercadería por hurto, pérdida o desvaloraci3n.
Rutinas del puesto:	Coordinaci3n

<b>Competencias</b>			
Liderazgo		Orientaci3n al cliente	X
Desarrollo de personas		Orientaci3n a resultados	X
Toma de decisiones	X	Visi3n de negocio	
Pensamiento estrat3gico	X	Planificaci3n	
Trabajo en equipo	X	Capacidad de coordinaci3n	
Innovaci3n		Comunicaci3n efectiva	X

<b>Condiciones de trabajo</b>				
Días de trabajo:	Lunes – Viernes ( ) Lunes – Sábado ( X )			
Horario:	Fijo ( X ) Rotativo ( )			
Tensi3n que genera el puesto:	Muy alto ( )	Alto ( X )	Medio ( )	Bajo ( )
Grado de esfuerzo físico:	Muy alto ( )	Alto ( )	Medio ( )	Bajo ( X )
Ambiente de trabajo:	Oficinas ( )	Tiendas ( X )	backoffice ( )	Campo ( )
Frecuencia de viajes:	Muy alto ( )	Alto ( )	Medio ( )	Bajo ( X )
Grado de riesgo de accidentes:	Muy alto ( )	Alto ( )	Medio ( )	Bajo ( X )
Herramientas de trabajo:	PC ( )	Laptop ( X )	Celular ( )	Botas ( )
	Otros ( )	Uniforme ( X )	EPP ( )	

	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
<b>ELABORADO</b>	Yohana Molina C.	Jefe de Administrativo	
<b>REVISADO</b>	Katerine Piscote.	Jefe de Recursos Humanos	
<b>APROBADO</b>	Jorge Felix Roldan G.	Gerente Administraci3n F.	

## LINEAMIENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

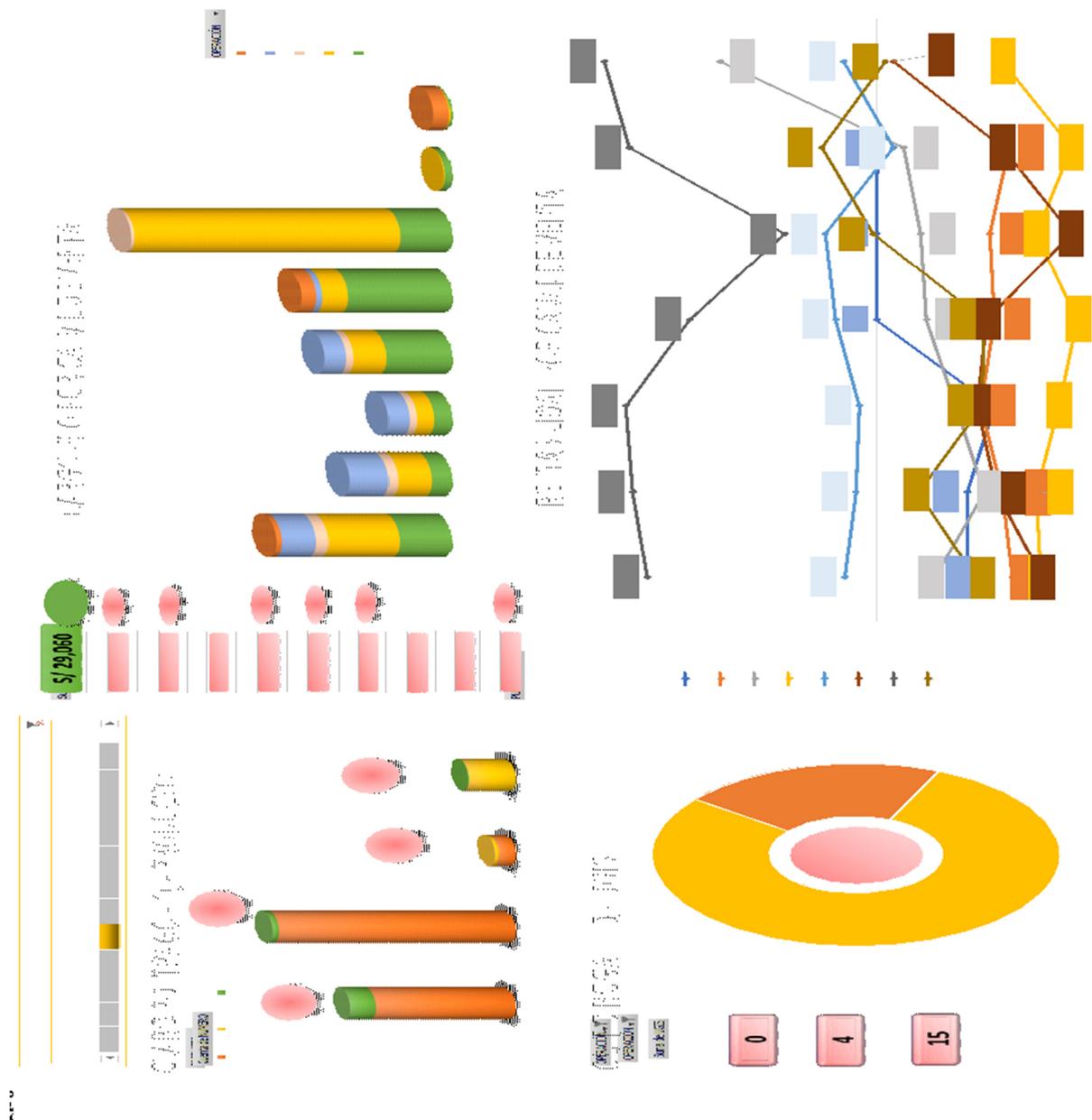
<b>LINEAMIENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
Definiremos el clima organizacional como el conjunto de trabajadores que encuentran satisfacción sobre su ambiente de trabajo además de poder permitir su desarrollo profesional dentro de la empresa, es por ella la importancia de desarrollos de planes que fomenten el incremento de la motivación y el compromiso del colaborador atrayendo buenos resultados para la empresa.	
<b>OBJETIVO</b>	
En base a los resultados que ofrece el plan de Bienestar Social 2022 que se establecen teniendo en cuenta las necesidades e intereses de los/ las servidores/ ras, a través de sus respuestas, observaciones y recomendaciones, se proponen una serie de acciones que contribuyan a la planificación, coordinación y ejecución hacia una significativa mejoría en la vida del personal de la empresa GAK MOBILE, así como para el aumento de la productividad y la prestación de los servicios públicos en la ciudadanía y que se ofrezca una mayor satisfacción, operatividad e identificación con los objetivos, principios y valores de la empresa, asimismo considerando o teniendo en cuenta la coyuntura actual generada por la crisis sanitaria del covid - 19.	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	
Mejorar la percepción que los miembros de la empresa tienen sobre las reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones para evaluar de qué manera influye en el desenvolvimiento laboral. Observar en qué medida la empresa presta relevancia en la burocracia comparado al énfasis puesto en un trabajo libre, informal o mal estructurado.	
Fomentar la responsabilidad a través de la autonomía y relevancia que ellos perciban en cuanto como la toma de ciertas decisiones relacionadas a su trabajo influyen de forma significativa, en cuanto a la supervisión laboral que reciban los colaboradores no sea de forma tan estrecha, impulsando a que desarrollen competencias laborales como si ellos fueran su propio jefe.	
Recompensas justas y necesarias para apoyar al reconocimiento de un desarrollo laboral eficaz.	
Reconocer los desafíos laborales como una oportunidad para aumentar la adaptabilidad que los trabajadores pueden desarrollar ante situaciones desfavorables, asimismo fomentar a que la empresa tenga una mayor flexibilidad en cuanto a la aceptación de riesgos calculados con el propósito de alcanzar un objetivo propuesto.	
Promover el fortalecimiento de un ambiente laboral agradable tanto entre pares como entre jefes y subordinados.	
Motivar a una mayor cooperación para fortalecer un espíritu de ayuda mutua entre los directivos y de otros empleados en todos los niveles.	
Mantener un estándar en cuanto al rendimiento que la organización propone a los trabajadores para que se puedan plantear, definir y ejecutar medidas estratégicas para el cumplimiento de un objetivo.	
El fortalecimiento de habilidades blandas para resolver de la manera más asertiva cada posible conflicto en un tiempo óptimo.	
Promover el sentimiento de identificación y pertenencia en los trabajadores con la empresa para que reconozcan el valor de sus aportes con un fin en común.	

PLAN DE ACCIÓN							
PLAN DE ACCIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2021-2022							
DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	ACCIONES PROPUESTAS	PERIODICIDAD		EVALUACIÓN/INDICADOR	META DE EVALUACIÓN	Responsable
			07 - 2022	12 - 2022			
Ambiente	Equilibrio vida laboral y familiar	Charla virtual de optimización del tiempo	Octubre	-	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1	Coordinación con área de Comunicación Interna
Desarrollo profesional	Reconocimiento	Publicación del/la servidor/a del mes por cada dirección/oficina	Mensual	Mensual	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1	Coordinación con área de Comunicación Interna
	Igualdad de oportunidades	Informar vía correo electrónico las posiciones vacantes en concurso público	Cuando se desbloquee algún puesto	Cuando se desbloquee algún puesto	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1	Coordinación con área de Comunicación Interna
Motivación y sentido de pertenencia	Identificación con la visión, misión y valores de la organización	Campaña de promoción y fortalecimiento de la misión y visión	Setiembre y Noviembre	Febrero y Marzo	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1 (por cada mes indicado)	Coordinación con área de Comunicación Interna
	Identificación con la visión, misión y valores de la organización	Difusión de comunicaciones con mensajes a través de correo electrónico, murales y/o materiales impresos, promocionando una cultura de ética y transparencia	Octubre	Enero	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1 (por cada mes indicado)	Coordinación con comunicación interna
Gestión del Recurso Humano	Comunicación Interna	Boletín informativo virtual sobre las acciones y logros que se vienen desarrollando	Mensual	Mensual	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1	Coordinación con área de Comunicación Interna
	Capacitación	Charla informativa sobre el diagnóstico de Necesidades de Capacitación	-	Enero	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1	Coordinación con área de Capacitación y Comunicación Interna
	Reconocimiento	Saludo de cumpleaños (vía correo electrónico)	Diano	Diano	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	Diano	Coordinación con comunicación interna
	Bienestar	Campaña virtual sobre la ergonomía laboral.	-	Marzo	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1	Coordinación con área de Comunicación Interna
	Bienestar	Promover campañas virtuales de hábitos de alimentación saludable	Octubre	Febrero	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1	Coordinación con área de Comunicación Interna
	Bienestar	Concurso de baile o canto, por el Día de la Canción Criolla	Octubre	-	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1	Como parte de las actividades del Plan de Bienestar
	Bienestar	Concursos: Nacimiento Navideño y Ambientación de las Oficinas.	Diciembre	-	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1	Como parte de las actividades del Plan de Bienestar
	Bienestar	Brindar Charlas y orientación de Seguridad Social( Salud, EPS, SCTR y seguros de accidentes).	Mensual	Mensual	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1 (por cada mes indicado)	Como parte de las actividades del Plan de Bienestar
	Bienestar	Evento de Celebración por Fiestas Patrias	-	Julio	Nº de actividades realizadas/Nº de actividades propuestas x 100	1	Coordinación con área de Comunicación Interna

## OBJETIVO N° 5

Se propuso la implementación de un DASHBOARD para verificar y controlar la ejecución del nuevo modelo de gestión administrativo por objetivo, en donde podemos evidenciar que tenemos dos indicadores estratégicos, como el indicador de venta por canal, operación y producto en cantidad y en soles; y la rentabilidad de la operación por canal de venta. También. Se ha realizado un lineamiento de mejora continua para que la empresa si aprueba el nuevo modelo de gestión pueda seguir con el ciclo de retroalimentación y mejora continua.

### PROTOTIPO DE DASHBOARD



FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

FI01 - 01.07.2022

IDENTIFICACION DEL INDICADOR			
PROCESO	VENTA		
DEPENDENCIA	AREA COMERCIAL		
RESPONSABLE DEL PROCESO	ANALISTA DE BI	MEDICION:	YOHANA MOLINA CAÑARI

NOMBRE DEL INDICADOR	VENTA			
OBJETIVO DEL INDICADOR	Medir el alcance de cuota de venta por canal.			
FORMULA DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	VARIABLE	EXPLICACION DE LA VARIABLE	FUENTE DE LA INFORMACION
_____		Numerador	La sumatoria de cargo fijo del PDV	Los datos se obtienen del consolidado de ventas que MC reporta todos los días.
		Denominador	La cuota de cargo fijo por PDV	

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA <u>x</u>	EFICACIA _____	EFECTIVIDAD _____
FRECUENCIA MEDICION	MENSUAL <u>x</u>	BIMESTRAL _____	TRIMESTRAL _____ SEMESTRAL <u>x</u> ANUAL _____
FRECUENCIA REPORTE	MENSUAL <u>x</u>	BIMESTRAL _____	TRIMESTRAL _____ SEMESTRAL <u>x</u> ANUAL _____

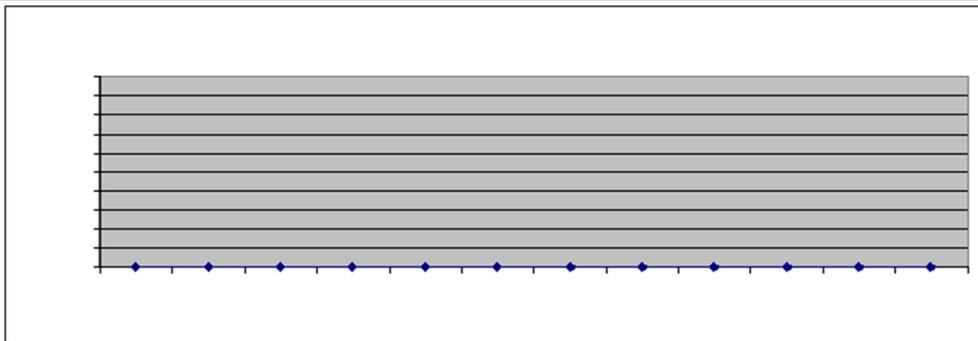
RANGO DE GESTION	
SENTIDO DEL INDICADOR	ASCENDENTE <u>x</u> DESCENDENTE _____

META (Resultado esperado)	Lograr un incremento mensual de 5% para que al final del año se evidencie un incremento del 30% apartir de 07.2022	FECHA ESTABLECIDA DE LA META	12/01/1900
---------------------------	--	------------------------------	------------

INFORMACION OPERACIONAL												
REGISTRO DE RESULTADOS VIGENCIA:												

Datos / Período	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
RESULTADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NUMERADOR												
DENOMINADOR												

GRÁFICA



PERIODO REPORTADO	ANALISIS DE LOS RESULTADOS	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Versión No.	Fecha de aprobación	Descripción del cambio	Solicitó
1	01.07.2022	El documento complementario FI01 - 01.07.2022 pasa a ser un formato del Proceso administrativo.	Responsable de Control de Gestión

	Nombre	Cargo	Firma	Fecha
Elaborado				
Revisado				
Aprobado				

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

FI02 - 01.07.2022

IDENTIFICACION DEL INDICADOR	
PROCESO	FINANZAS
DEPENDENCIA	AREA ADMINISTRATIVA
RESPONSABLE DEL PROCESO	ANALISTA DE BI
MEDICION:	YOHANA MOLINA CANARI

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTADO DEL RESULTADO			
OBJETIVO DEL INDICADOR	Medir el resultado de rentabilidad por canal de venta			
FORMULA DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	VARIABLE	EXPLICACION DE LA VARIABLE	FUENTE DE LA INFORMACION
		Numerador	Ingreso de Venta	Los datos se obtienen del consolidado de ventas que MC reporta todos los días.
		Denominador	Egreso de Operación	

TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFICACIA <input type="checkbox"/>	EFFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>
FRECUENCIA MEDICION	MENSUAL <input type="checkbox"/>	BIMESTRAL <input type="checkbox"/>	TRIMESTRAL <input type="checkbox"/>
FRECUENCIA REPORTE	MENSUAL <input type="checkbox"/>	BIMESTRAL <input type="checkbox"/>	TRIMESTRAL <input type="checkbox"/>

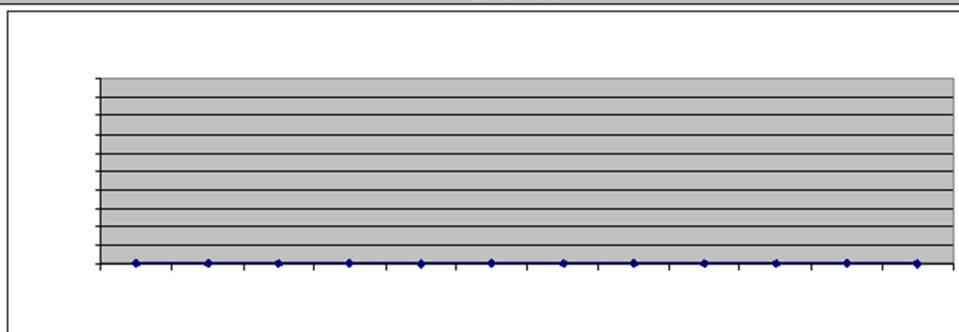
RANGO DE GESTION	
SENTIDO DEL INDICADOR	ASCENDENTE <input type="checkbox"/> x DESCENDENTE <input type="checkbox"/>
META (Resultado esperado)	Lograr un incremento mensual de 5% para que al final del año se evidencie un incremento del 30% a partir del 07.2022
FECHA ESTABLECIDA DE LA META	1/07/2022

INFORMACION OPERACIONAL

REGISTRO DE RESULTADOS VIGENCIA:

Datos / Período	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
RESULTADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NUMERADOR												
DENOMINADOR												

GRÁFICA



PERIODO REPORTADO	ANALISIS DE LOS RESULTADOS	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Versión No.	Fecha de aprobación	Descripción del cambio	Solicitó
1	01.07.2022	El documento complementario FI02 - 01.07.2022 pasa a ser un formato del Proceso administrativo.	Responsable de Control de Gestión

	Nombre	Cargo	Firma	Fecha
Elaborado				
Revisado				
Aprobado				

## **LINEAMIENTO DE MEJORA CONTINUA**

<b>LINEAMIENTO DE MEJORA CONTINUA</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>
<p>En la actualidad, todos los mercados están aplicando factores de éxito en sus organizaciones debido a la globalización, los cambios tecnológicos y la fuerte competencia; por ello, es fundamental ser competitivos frente a los servicios y productos que se ofrece. Además, a través de los años, existe una tendencia donde el público o consumidor se ha vuelto muy exigente con la calidad que van adquirir, por tal motivo se debe tomar mucha relevancia en el tema de la mejora continua para obtener resultados positivos con los clientes internos y externos.</p>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>
<p>El objetivo del lineamiento es para crear una filosofía de mejora continua al modelo propuesto de gestión Administrativa Por Objetivo, así la mejora continua permitirá identificar posibles errores, replantear o implementar pequeñas modificaciones que puedan subsanar y prevenir, mediante la metodología de PDCA que nos beneficiará en la retroalimentación cíclica y prevención a tiempo. Por consiguiente, la mejora continua permitirá ser más eficiente, mejorar la productividad de los empleados, mejorar la calidad del servicio y beneficios económicos a la organización.</p>
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>
<p>La mejora continua tiene como objetivo lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Mejora la calidad de atención al cliente.</li><li>● Incrementar la productividad de ventas de los 5 canales (Tiendas/FFVV-Campo/Multimarca/FFVV-Claro Hogar) de una empresa de telecomunicaciones.</li><li>● Reducir costes de venta y administrativo de la empresa de telecomunicaciones,</li><li>● Mejorar el clima organizacional de la empresa de telecomunicaciones.</li><li>● Optimizar y estandarizar el proceso de venta.</li><li>● Impulsa la creatividad entre todos los colaboradores</li><li>● Promover la integración entre todas las áreas.</li><li>● Genera autodisciplina del colaborador hacia jefatura y viceversa.</li></ul>
<b>PROCESO:</b>

Planear: En esta etapa se tienen en cuenta 4 pasos, primero la evaluación, identificación y la definición de los problemas que aún no han satisfecho el modelo propuesto de gestión APO; siguiente la descripción del problema identificado, tercer paso el análisis de la causa del problema y finalmente, proponer el plan de acción o las medidas de corrección o prevención. También, en esta etapa se debe determinar los parámetros de medición que se van a utilizar para controlar y seguir la planificación.

Hacer: Se continua con la implementación de los cambios o acciones necesarias para lograr las mejoras planteadas del modelo de gestión APO, con el objeto de ganar en eficacia y poder corregir fácilmente los posibles errores en la ejecución.

Verificar: Consiste en aplicar todos los parámetros de medición y valorar la efectividad de los cambios que se planifico en la primera etapa, con el único fin de identificar las posibles regularizaciones y ajustes.

Actuar: Realizadas las mediciones, en el caso de que los resultados no se ajusten a las expectativas y objetivos predefinidos, se realizan las correcciones y modificaciones necesarias. Por otro lado, se toman las decisiones y acciones pertinentes para mejorar continuamente la retroalimentación del modelo de gestión APO.

### Anexo 3: Instrumento cuantitativo

## CUESTIONARIO DE APRECIACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA

**INSTRUCCIÓN:** Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la percepción que tiene sobre la gestión administrativa de la empresa. La información brindada es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( ) Edad:

Experiencia en la empresa:

**INDICACIONES:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ITEMS	SUB CATEGORÍA	INDICADOR	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
1	PLANEACIÓN	Planificación estratégica	La planificación de la gestión administrativa se establece de acuerdo con la misión y visión de la empresa.					
2			La planificación de la gestión administrativa cuenta con la información suficiente para la toma de decisiones.					
3		Rentabilidad	La planeación de la rentabilidad mensual tiene resultados favorables.					
4		Plan de flujo de efectivo	La planificación del flujo de efectivo es eficiente.					
5		Cumplimiento de objetivos organizacionales	La planificación de los procedimientos se establece de acuerdo con los objetivos de la organización.					
6	ORGANIZACIÓN	Cultura empresarial	Los puestos de la estructura empresarial se encuentran agrupados y estructurados de acuerdo con la naturaleza, funciones, ubicación, etc.					
7		Estructura del empleo	El organigrama se encuentra actualizado y comprende a todas las áreas de la empresa.					

8		Formación empresarial	Las funciones, obligaciones, derechos y deberes de los colaboradores se encuentran claramente establecidos y estandarizados en documentos de gestión (MOF, ROF, MPP, CAP, RIT, MAPRO, etc.).						
9			Las tareas se encuentran separadas, de tal manera que permiten que quiénes las desempeñan puedan ejecutar la actividad sin ningún problema.						
10	DIRECCIÓN	Liderazgo	Los encargados de las áreas lideran con el ejemplo a los trabajadores bajo su cargo.						
11			El compromiso con la empresa se transmite con el ejemplo entre los subordinados y jefes.						
12		Nivel de satisfacción de los empleadores	Los colaboradores de la empresa reciben motivación para la mejora en su desempeño.						
13			Cuentan con la información de su productividad.						
14		Nivel de identificación con la empresa.	Los canales de comunicación son adecuados y suficientes para que esta se realice de manera efectiva entre las áreas.						
15	CONTROL	Índice de la efectividad de venta	El control de las ventas por canal es eficiente y eficaz con mediciones oportunas.						
16		Rotación de mercadería	La rotación de mercadería mensual va de acuerdo con la efectividad de la venta.						
17		Indicador de rotación de trabajadores	Se evalúa constantemente el desempeño del personal.						
18		Herramienta de monitoreo y control	Se cuenta con una solución tecnológica para el monitoreo y control.						
19			Se cuenta con indicadores de seguimiento y control.						

## Anexo 4: Instrumento cualitativo

### Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	3/05/2020
Lugar de la entrevista	Virtual

Nro.	Subcategoría	Indicadores	Preguntas de la entrevista
1	PLANEACIÓN	Evaluación de la Gestión	¿La planeación de la gestión administrativa va de acuerdo con los objetivos, misión y visión de la empresa? ¿Por qué?
		Cumplimiento de objetivos organizacionales	
		Rentabilidad	
2		Plan de flujo de efectivo	
5	ORGANIZACIÓN	Cultura empresarial	¿Cómo ve la organización de la cultura empresarial? ¿Porque consideraría que no es eficiente? ¿Por qué?
6		Estructura del empleo	¿De qué manera la estructura de la funcionales laborales y la formación empresarial influye en la organización? Comente.
		Formación empresarial	
3	DIRECCIÓN	Liderazgo	¿Como la organización aplica el liderazgo hacia los colaboradores? ¿El colaborador como se identifica con la empresa? ¿Por qué?
4		Nivel de satisfacción de los empleadores	¿La dirección implementa actividades que les motive a mejorar su productividad y permita identificarse con la empresa? ¿Por qué?
		Nivel de identificación con la empresa.	
7	CONTROL	Índice de la efectividad de la fuerza de ventas	¿Cree usted que las medidas de control que se aplica en todo el proceso de ventas son eficientes y eficaces? ¿Porque y menciona los tipos de reporte que conoce?
		Rotación de mercadería	
		Índice de reclamos de clientes	
		Indicador de rotación de trabajadores	
		Acción correctiva	

### Observaciones

La entrevista se realizó de manera virtual a través de llamada telefónica.

## Anexo 5: Instrumento cuantitativo completo

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19
1	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	3.00	1.00	1.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	0.00	3.00	3.00	3.00	1.00
2	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
3	2.00	1.00	1.00	3.00	2.00	3.00	3.00	1.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	4.00	4.00	3.00	2.00	3.00	2.00
4	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
5	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00
6	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00
7	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00
8	1.00	1.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	5.00	4.00	5.00	3.00	3.00	5.00	5.00
9	3.00	4.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00	2.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
10	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	2.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00
11	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	4.00	4.00
12	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00
13	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
14	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
15	3.00	4.00	5.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
16	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
17	2.00	2.00	3.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00
18	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	4.00	1.00	3.00	3.00	3.00	2.00	1.00	3.00	3.00	2.00	2.00	1.00	2.00
19	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
20	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00
21	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00
22	1.00	3.00	1.00	3.00	1.00	5.00	1.00	1.00	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	4.00	1.00	1.00	1.00	3.00	4.00
23	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00
24	3.00	3.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	1.00	2.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00
25	5.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	5.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00
26	5.00	4.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	5.00	4.00	3.00	0.00	4.00	3.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00
27	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
28	3.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	3.00	1.00	3.00	2.00
29	3.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	2.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00
30	3.00	4.00	2.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	2.00	4.00	3.00
31	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
32	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	3.00	1.00	1.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	0.00	3.00	3.00	3.00	1.00
33	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
34	2.00	1.00	1.00	3.00	2.00	3.00	3.00	1.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	4.00	4.00	3.00	2.00	3.00	2.00
35	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
36	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00
37	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00
38	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00
39	1.00	1.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	5.00	4.00	5.00	3.00	3.00	5.00	5.00
40	3.00	4.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
41	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	2.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00
42	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	4.00	4.00
43	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00
44	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
45	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
46	3.00	4.00	5.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
47	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
48	1.00	3.00	1.00	3.00	1.00	5.00	1.00	1.00	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	4.00	1.00	1.00	1.00	3.00	4.00

## Anexo 6: Transcripción de entrevistas

### Entrevista

Concepto de entrevista	Gestión administrativa	
Entrevistados		
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)
Responsable de Mesa de Control	Jefe comercial	Asesor comercial

### Categoría problema: Gestión Administrativa

#### Guía de entrevista N°1

Cargo o puesto en que se desempeña	Jefe Comercial
Nombres y apellidos	Santiago Ames
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	3/05/2022
Lugar de la entrevista	Virtual por Google meet

Nro.	Preguntas de la entrevista	Resultado
1	¿La planeación de la gestión administrativa va de acuerdo con los objetivos, misión y visión de la empresa? ¿Por qué?	Actualmente no se tiene una planificación de gestión administrativa definida porque somos una nueva gestión que está en proceso de implementación de mejoras.
2	¿Conoce los resultados de rentabilidad de los 3 últimos meses, y usted cree que influye en los resultados del plan del flujo efectivo? ¿Por qué?	Realmente no conozco los resultados financieros, pero sé que se ha estado inyectando capital y a hora se tiene una deuda aproximadamente de medio millón, el cual se requiere iniciar el pago del préstamo; por ello se necesita incrementar con las ventas y generar más ingreso para que el plan del flujo efectivo sea eficiente.
3	¿Cómo ve la organización de la cultura empresarial? ¿Porque consideraría que no es eficiente? ¿Por qué?	Actualmente la cultura organizacional tiene un grado bajo, ya que hay normas y políticas que en toda organización se debe cumplir, pero en esta empresa no lo están respetando porque no está documentada y no hay imágenes o actividades que se les anticipe.
4	¿De qué manera la estructura de las funciones laborales y la formación empresarial influye en la organización? Comente.	El personal comercial desconoce la estructura empresarial, y esto conlleva a que tengan dificultades en el cumplimiento de sus funciones, si bien, lo saben de manera general sus funciones, pero al no tener claro generan que incumplan normas y cuellos de botella en el proceso de venta.
5	¿Como la organización aplica el liderazgo hacia los colaboradores? ¿El colaborador como se identifica con la empresa? ¿Por qué?	La organización aplica una gestión horizontal, generando que los colaboradores puedan tener mayor comunicación con jefatura, y esto conlleva que los trabajadores tengan compromiso con la empresa.
6		

	¿La dirección implementa actividades que les motive a mejorar su productividad y permita identificarse con la empresa? ¿Por qué?	A veces, falta que implemente los comités semanales, las reuniones mensuales con cada equipo de venta, pausas activas, etc.
7	¿Cree usted que las medidas de control que se aplica en todo el proceso de ventas son eficientes y eficaces? ¿Porque y menciona los tipos de reporte que conoce?	Se aplican medidas que permiten identificar irregularidades, pero aún no son eficientes y eficaces porque se deben implementar reportes con indicadores que se visualice el desempeño en todo el proceso de la venta.

## Guía de entrevista N°2

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Asistente de Finanzas
Nombres y apellidos	Arturo Sánchez
Código de la entrevista	Entrevistado2 (Entv.1)
Fecha	3/05/2022
Lugar de la entrevista	Virtual por llamada

Nro.	Preguntas de la entrevista	Resultado
1	¿La planeación de la gestión administrativa va de acuerdo con los objetivos, misión y visión de la empresa? ¿Por qué?	Creo que no, desconozco la visión y misión de la empresa, pero la empresa está sufriendo problemas de flujo de dinero y nuestras penalidades nos hace menos rentables.
2	¿Conoce los resultados de rentabilidad de los 3 últimos meses, y usted cree que influye en los resultados del plan del flujo efectivo? ¿Por qué?	Desconozco las ratios de rentabilidad de la empresa, Si solo en caso se presente pérdidas y estemos utilizando nuestro capital de trabajo para asumir las pérdidas.
3	¿Cómo ve la organización de la cultura empresarial? ¿Porque consideraría que no es eficiente? ¿Por qué?	Deficiente, las jerarquías no están definidas, lo valores misión visión objetivos no están al alcanza de todos o se desconocen
4	¿De qué manera la estructura de las funciones laborales y la formación empresarial influye en la organización? Comente.	Al definir las áreas de apoyo de cada empresa y que estas cuenten con un personal apto para cumplir con los objetivos de la empresa, se logra el proceso de mejora continua y reducción de procesos.
5	¿Como la organización aplica el liderazgo hacia los colaboradores? ¿El colaborador como se identifica con la empresa? ¿Por qué?	De manera liberal y autoritaria, Si, Los colaboradores se identifican con la empresa cuando estas forman parte de su crecimiento más allá del sueldo que perciba.
6	¿La dirección implementa actividades que les motive a mejorar su productividad y permita identificarse con la empresa? ¿Por qué?	No, Las actividades implementadas hasta tuvieron como finalidad dar al colaborar un descanso, más no dar el sentido de pertenencia no hay informes de avanza mensual a los colaboradores de tienda, se enfatiza más por el avanza individualista más no en grupo, la información que la dirección ofrece es limitada dando como consecuencia las típicas charlas de pasillo.
7	¿Cree usted que las medidas de control que se aplica en todo el proceso de ventas son eficientes	No, nuestras penalidades son elevadas consideran en los últimos 3 meses y nuestro porcentaje de permanecía bajan del 90% a partir de la segunda comisión, indicadores de

y eficaces? ¿Porque y menciona los tipos de reporte que conoce?	permanecía, indicador porcentual de penalidades sobre ingreso total.
---	--

### Guía de entrevista N°3

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Asesor Comercial
Nombres y apellidos	Diego
Código de la entrevista	Entrevistado3 (Entv.1)
Fecha	3/05/2022
Lugar de la entrevista	Virtual por llamada telefónica

Nro.	Preguntas de la entrevista	Resultado
1	¿La planeación de la gestión administrativa va de acuerdo con los objetivos, misión y visión de la empresa? ¿Por qué?	No, el planteamiento de una estrategia o gestión tiene que ir de la mano con las facilidades para el alcance de los objetivos.
2	¿Conoce los resultados de rentabilidad de los 3 últimos meses, y usted cree que influye en los resultados del plan del flujo efectivo? ¿Por qué?	Si, la rentabilidad en base a una buena gestión de venta (Corazón de un distribuidor), Postventa Venta, Gestión Administrativa, comisiones, teniendo el conocimiento en temas de Rentabilidad, Capacitación correcta al equipo de venta
3	¿Cómo ve la organización de la cultura empresarial? ¿Porque consideraría que no es eficiente? ¿Por qué?	Falta de liquidez, por desgaste en gastos operativos, cuando hay margen en post, superior.
4	¿De qué manera la estructura de las funciones laborales y la formación empresarial influye en la organización? Comente.	Podemos tener la mejor estructura Administrativa, pero tenemos un flujo de venta ineficiente, influye porque las ventas son el mejor aliado de crecimiento a nivel general, vivimos de ventas.
5	¿Como la organización aplica el liderazgo hacia los colaboradores? ¿El colaborador como se identifica con la empresa? ¿Por qué?	No se aplica por lo que veo en el Círculo central de venta, Cierre de venta correcto - Multimarca y PDV post.
6	¿La dirección implementa actividades que les motive a mejorar su productividad y permita identificarse con la empresa? ¿Por qué?	Tal vez, pero se puede mejorar, incentivos, accesorios (clientes), hay gran competencia en quien da más o un mejor asesoramiento
7	¿Cree usted que las medidas de control que se aplica en todo el proceso de ventas son eficientes y eficaces? ¿Porque y menciona los tipos de reporte que conoce?	Me sorprendí, las medidas de mesa de control quien no quisiera tenerlas, muy eficientes, logística también, son eficientes y eficaces, conozco muchos, pero los parámetros y restricciones ayuda y controla riesgos cotidianos.

## Anexo 7: Pantallazos de Atlas ti

The screenshot shows the Atlas.ti software interface. The main window displays the title "Proyecto Yohana Molina" and a message: "The project has no comments. Click to edit comment." Below this is a "Project Overview" section with a table of project statistics:

Category	Count
Documents	1
Codes	18
Quotations	38
Memos	0
Networks	5

Additional information includes: Created by Yohana Molina on 7/05/2022, Last modified on 8/05/2022, Current user Yohana Molina, and Version 22.0.11.0. The interface also shows a sidebar with a project explorer and a top menu with options like "Archivo", "Inicio", "Buscar & Codificar", etc.

The screenshot shows the Atlas.ti software interface with a document titled "Guía de entrevista N°1" open. The document contains a table with interview questions and results, and a list of codes on the right side.

Cargo o puesto en que se desempeña	Jefe Comercial
Nombres y apellidos	Santiago Ames
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	3/05/2022
Lugar de la entrevista	Virtual por Google meet

Nro	Preguntas de la entrevista	Resultado
1	¿La planeación de la gestión administrativa va de acuerdo con los objetivos, misión y visión de la empresa? ¿Por qué?	Actualmente no se tiene una planificación de gestión administrativa definida porque somos una nueva gestión que está en proceso de implementación de mejoras.
2	¿Conoce los resultados de rentabilidad de los 3 últimos meses, y usted cree que influye en los resultados del plan del flujo efectivo? ¿Por qué?	Realmente no conozco los resultados financieros, pero sé que se ha estado inyectando capital y a hora se tiene una deuda aproximadamente de medio millón, el cual se requiere iniciar el pago del préstamo; por ello se necesita incrementar con las ventas y generar más ingreso para que el plan del flujo efectivo sea eficiente.
3	¿Cómo ve la organización de la cultura empresarial? ¿Porque consideraría que no es eficiente? ¿Por que?	Actualmente la cultura organizacional tiene un grado bajo, ya que hay normas y políticas que en toda organización se debe cumplir, pero en esta empresa no lo están respetando porque no está documentada y no hay imágenes o actividades que se les anticipe.
4	¿De qué manera la estructura de las funciones laborales y la formación empresarial influye en la organización? Comente.	El personal comercial desconoce la estructura empresarial, y esto conlleva a que tengan dificultades en el cumplimiento de sus funciones, si bien, lo saben de manera general sus funciones, pero al no tener claro generan que incumplan normas y cuellos de botella en el proceso de venta.
5	¿Como la organización aplica el liderazgo hacia los colaboradores? ¿El colaborador como	La organización aplica una gestión horizontal, generando que los colaboradores puedan tener mayor comunicación con

On the right side of the document, there is a list of codes (C1.1, C1.2, C1.3, C1.4) with corresponding labels like "Planearamiento", "Rentabilidad", "Estructura del empleo", "Formación empresarial", "Liderazgo", "Nivel de satisfacción", "Indicador de rotación", and "Cumplimiento de OB".

Proyecto Yohana Molina - ATLAS.ti - Versión de prueba

Documento

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Documento Herramientas Transcripciones Vista

Agregar documentos • Crear entidades • Editar comentario

Navegador Explorador del proyecto

Documentos Citas Códigos Memos Redes Vinculos Explorador del proyecto

Administradores

Explorador del proyecto Administrador de documentos D 2: Instrumentos\_Molina\_Cañari\_Yohana\_Keny - copia

Buscar

Proyecto Yohana Molina

- Documentos (1)
- Códigos (18)
- Memos (0)
- Redes (5)
- Grupos de documentos (0)
- Grupos de códigos (5)
- Grupos de memos (0)
- Grupos de redes (0)
- Transcripciones de multim...

Comentario:

Select a single item to show its commen...

### Guía de entrevista N°2

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Responsable de Mesa de Control
Nombres y apellidos	Laura Vilcapoma
Código de la entrevista	Entrevistado2 (Ent: 1)
Fecha	3/05/2022
Lugar de la entrevista	Virtual por llamada

Nro	Preguntas de la entrevista	Resultado
1	¿La planeación de la gestión administrativa va de acuerdo con los objetivos, misión y visión de la empresa? ¿Por qué?	Creo que no, desconozco la visión y misión de la empresa, pero la empresa está sufriendo problemas de flujo de dinero y nuestras penalidades nos hace menos rentables.
2	¿Conoce los resultados de rentabilidad de los 3 últimos meses, y usted cree que influye en los resultados del plan del flujo efectivo? ¿Por qué?	Desconozco los ratios de rentabilidad de la empresa, Si solo en caso se presente pérdidas y estemos utilizando nuestro capital de trabajo para asumir las pérdidas.
3	¿Cómo ve la organización de la cultura empresarial? ¿Porque consideraría que no es eficiente? ¿Por qué?	Deficiente, las jerarquías no están definidas, lo valores misión visión objetivos no están al alcanza de todos o se desconocen
4	¿De qué manera la estructura de las funciones laborales y la formación empresarial influye en la organización? Comente.	Al definir las áreas de apoyo de cada empresa y que estas cuenten con un personal apto para cumplir con los objetivos de la empresa, se logra el proceso de mejora continua y reducción de procesos.
5	¿Como la organización aplica el liderazgo hacia los colaboradores? ¿El colaborador como se identifica con la empresa? ¿Por qué?	De manera liberal y autoritaria, Si. Los colaboradores se identifican con la empresa cuando estas forman parte de su crecimiento más allá del sueldo que perciba.
	¿La dirección implementa actividades que les	No, Las actividades implementadas hasta tuvieron como finalidad dar al colaborar un descanso, más no dar el sentido de pertenencia no hay informes de avanza mensual a los

ATLAS.ti

Escribe aquí para buscar

Escritorio 15°C 01:37 2/07/2022

Proyecto Yohana Molina - ATLAS.ti - Versión de prueba

Documento

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Documento Herramientas Transcripciones Vista

Agregar documentos • Crear entidades • Editar comentario

Navegador Explorador del proyecto

Documentos Citas Códigos Memos Redes Vinculos Explorador del proyecto

Administradores

Explorador del proyecto Administrador de documentos D 2: Instrumentos\_Molina\_Cañari\_Yohana\_Keny - copia

Buscar

Proyecto Yohana Molina

- Documentos (1)
- Códigos (18)
- Memos (0)
- Redes (5)
- Grupos de documentos (0)
- Grupos de códigos (5)
- Grupos de memos (0)
- Grupos de redes (0)
- Transcripciones de multim...

Comentario:

Select a single item to show its commen...

### Guía de entrevista N°3

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Asesor Comercial
Nombres y apellidos	Diego
Código de la entrevista	Entrevistado3 (Ent: 1)
Fecha	3/05/2022
Lugar de la entrevista	Virtual por llamada telefónica

Nro	Preguntas de la entrevista	Resultado
1	¿La planeación de la gestión administrativa va de acuerdo con los objetivos, misión y visión de la empresa? ¿Por qué?	No, el planteamiento de una estrategia o gestión tiene que ir de la mano con las facilidades para el alcance de los objetivos.
2	¿Conoce los resultados de rentabilidad de los 3 últimos meses, y usted cree que influye en los resultados del plan del flujo efectivo? ¿Por qué?	Si, la rentabilidad en base a una buena gestión de venta (Corazón de un distribuidor), Postventa Venta, Gestión Administrativa, comisiones, teniendo el conocimiento en temas de Rentabilidad, Capacitación correcta al equipo de venta.
3	¿Cómo ve la organización de la cultura empresarial? ¿Porque consideraría que no es eficiente? ¿Por qué?	Falta de liquidez, por desgaste en gastos operativos, cuando hay margen en post, superior.
4	¿De qué manera la estructura de las funciones laborales y la formación empresarial influye en la organización? Comente.	Podemos tener la mejor estructura Administrativa, pero tenemos un flujo de venta ineficiente, influye ya que las ventas son el mejor aliado de crecimiento a nivel general, vivimos de ventas.
5	¿Como la organización aplica el liderazgo hacia los colaboradores? ¿El colaborador como se identifica con la empresa? ¿Por qué?	No se aplica por lo que veo en el Círculo central de venta, Cierre de venta correcto - Multimarca y PDV post.

ATLAS.ti

Escribe aquí para buscar

Escritorio 15°C 01:37 2/07/2022

**Anexo 8: Ficha de validación del instrumento**

**Ficha de validez del cuestionario**

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	
<b>Sub categoría 1: PLANEACIÓN</b>																						
Indicador 1: Evaluación de la Gestión		E	N	E	E		L	E	E	E		N	E	E	E		L	E	E	E		
1.	La planificación de la gestión administrativa se establece de acuerdo a la misión y visión de la empresa.	l	o	s	s		a	l	s	l		o	x	x	x		a	l	l	l		
Indicador 2: Rentabilidad		í	e	n	s		r	í	n	í		e	i	i	i		e	í	í	í		
2.	La planeación de la rentabilidad mensual tiene resultados favorables.	t	x	e	u		e	t	e	t		x	s	s	s		l	t	t	t		
Indicador 3: Plan de flujo de efectivo		e	i	c	f		d	e	c	e		i	t	t	t		i	e	e	e		
3.	La planificación del flujo de efectivo es eficiente.	m	s	e	i		a	m	e	m		s	e	e	e		m	m	m	m		
Indicador 4: Cumplimiento de objetivos organizacionales		n	t	s	c		c	r	s	e		t	e	r	r		i	n	r	e		
4.	La planificación de los procedimientos se establece de acuerdo a los objetivos de la organización.	o	e	a	i		c	e	a	s		e	s	e	e		n	o	e	s		
Indicador 5: Cultura empresarial		e	r	r	e		i	q	r	c		c	c	g	l		a	m	q	r		
5.	Los puestos de la estructura empresarial se encuentran agrupados y estructurados de acuerdo a la naturaleza, funciones, ubicación, etc.	s	e	i	n		ó	u	i	l		o	a	u	a		c	i	u	e		
<b>Sub categoría 2: ORGANIZACIÓN</b>																						
Indicador 5: Cultura empresarial		s	l	o	t		n	i	a	a		h	s	l	c		i	d	i	l		
5.	Los puestos de la estructura empresarial se encuentran agrupados y estructurados de acuerdo a la naturaleza, funciones, ubicación, etc.	u	a	i	e		d	e	l	r		e	a	a	i		ó	e	e	e		
Indicador 6: Estructura del empleo		f	c	n	e		e	r	a	o		r	r	r	ó		n	d	r	v		
6.	El organigrama se encuentra actualizado y comprende a todas las áreas de la empresa.	i	i	c	l		l	e	m	,		e	e	r	n		d	e	e	a		
Indicador 7: Formación empresarial		c	ó	r	n		í	m	o	t		n	l	e	a		e	m	a	n		
7.	Las funciones, obligaciones, derechos y deberes de los colaboradores se encuentran	i	n	e	ú		t	o	d	i		c	a	l	l		l	a	ú	t		
Indicador 7: Formación empresarial		e	e	m	m		e	d	i	e		i	c	a	t		í	n	n	e		
7.	Las funciones, obligaciones, derechos y deberes de los colaboradores se encuentran	n	n	e	e		m	i	f	n		a	i	c	a		t	e	m	y		
Indicador 7: Formación empresarial		t	t	n	r		n	f	i	e		e	ó	i	y		e	r	o	d		

	claramente establecidos y estandarizados en documentos de gestión (MOF, ROF, MPP, CAP, RIT, MAPRO, etc.).	e r t o		o i c s		n n ó e		m a d e		
		p e a d		e c a e		t e n x		n r i b		
		a e r e		s a c m		r n e i		o e f e		
8.	Las tareas se encuentran separadas, de tal manera que permiten que quiénes las desempeñan puedan ejecutar la actividad sin ningún problema.	r l l í		c c i á		e t n g		a l i s		
		a í o t		l i ó n		l r t i		f e c e		
<b>Sub categoría 3: DIRECCIÓN</b>		m t s e		a o n t		a e r d		e v a r		
Indicador 7: Liderazgo		e e í m		r n d i		c l e a		c a c i		
9.	Los encargados de las áreas lideran con el ejemplo a los trabajadores bajo su cargo.	d m t s		a e e c		a a l e		t n i n		
		i , e ,		/ s l a		t c a n		a t o c		
10.	El compromiso con la empresa se transmite con el ejemplo entre los subordinados y jefes.	r s m s		r e í y		e a c t		a e n l		
Indicador 8: Nivel de satisfacción de los empleadores		l u s o		e n t e		g t a r		l e e u		
11.	Los colaboradores de la empresa reciben motivación para la mejora en su desempeño.	a b . n		d b e s		o e t e		i l s i		
		s c c		u a m a		r g e l		n i p d		
Indicador 9: Nivel de identificación con la empresa.		u a o		n s . d		í o g a		d n a o		
12.	Los canales de comunicación son adecuados y suficientes para que esta se realice de manera efectiva entre las áreas.	b t n		d e e		a r o c		i d r e		
13.	Existe comunicación entre todas las áreas de la empresa.	c e g		a a c		, í r a		c i a n		
		a g r		n l u		s a í t		a c s e		
<b>Sub categoría 4: CONTROL</b>		t o u		t m a		u , a e		d a e l		
Indicador 9: Índice de la efectividad de venta		e r e		e a d		b s , g		o d r i		
		g í n		. r o		c u s o		r o r n		
		o a t		c .		a b u r		, r e s		
		r e e		o		t c b í		s , l t		
14.	El control de venta por canal es eficiente y eficaz.	í i s		c		e a c a		u s e r		
		a n c		o		g t a ,		b u v u		
		o d o		n		o e t s		c b a m		

		i	i	n		c		r	g	e	u	a	c	n	e		
		n	c	l		e		í	o	g	b	t	a	t	n		
		d	a	a		p		a	r	o	c	e	t	e	t		
		i	d	s		t		,	í	r	a	g	e	.	o		
		c	o	s		u		i	a	í	t	o	g	.			
		a	r	u		a		n	,	a	e	r	o				
		d	.	b		l		d	i	,	g	í	r				
		o	r	c		.		i	n	i	o	a	í				
		r	.	a				c	d	n	r	y	a				
		.		t				a	i	d	í	c	y				
				e				d	c	i	a	a	c				
				g				o	a	c	,	t	a				
				o				r	d	a	i	e	t				
				r				e	o	d	n	g	e				
				í				í	r	o	d	o	g				
				a				t	e	r	i	r	o				
				s				e	í	e	c	í	r				
				y				m	t	í	a	a	í				
				l				s	e	t	d	.	a				
				a				.	m	e	o						
				c				s	m	r							
				a				.	s	e							
				t				.	í								
				e													
				g													



Años de experiencia	21	Firma	
Título profesional/ Grado académico	CONTADOR PÚBLICO/DOCTOR EN ADMINISTRACION/DOCTOR EN ECONOMÍA/DOCTOR EN CONTABILIDAD		
Metodólogo/ temático	TEMÁTICO	Lugar y fecha	LIMA 09 DE ABRIL DEL 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas fo



**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL JEFE COMERCIAL**

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>a1</sup>		Relevancia <sup>a2</sup>		Construcción gramatical <sup>b3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Señor jefe del área de Recursos Humanos, usted cree que la empresa facilita oportunidades de progreso, como crecimiento personal y en particular desarrollo de las habilidades de los trabajadores a su cargo?	X		X		X			
2	¿Señor jefe del área de Recursos Humanos, la empresa a su cargo le da la importancia del caso a la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, horizontalmente y en todas las direcciones para un mejor clima laboral?	X		X		X			
3	¿Señor jefe del área de Recursos Humanos, la empresa a su cargo de qué manera ayuda a involucrar el compromiso, la responsabilidad y la satisfacción de los colaboradores?	X		X		X			
4	¿Señor jefe de Recursos Humanos, cómo la empresa a su cargo fortalece y contribuye el trabajo que realiza los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos?	X		X		X			
5	¿Señor jefe de Recursos Humanos, la empresa a su cargo qué tipo de recompensas brinda para incentivar, motivar a los colaboradores?	X		X		X			
6	¿Señor jefe de Recursos Humanos, la empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles se deberían cambiar?	X		X		X			

**DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [ X ]**                      **Aplicable después de corregir [ ]**                      **No aplicable [ ]**

Nombres y Apellidos	DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS	DNI N°	40878290
Condición en la universidad	DOCENTE	Teléfono / Celular	999774752
Años de experiencia	21	Firma	
Título profesional/ Grado académico	CONTADOR PÚBLICO/DOCTOR EN ADMINISTRACION/DOCTOR EN ECONOMÍA/DOCTOR EN CONTABILIDAD		
Metodólogo/ temático	TEMÁTICO	Lugar y fecha	LIMA 09 DE ABRIL DEL 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA A ASISTENTE DE  
FINANZAS**

Nº.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Señor(a) Administradora, la empresa a su cargo facilita oportunidades de progreso, ¿cómo crecimiento personal y en particular desarrollo de las habilidades de los trabajadores a su cargo?	X		X		X			
2	¿Señor(a) Administradora, usted cree que la empresa a su cargo le da la importancia del caso a la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, ¿horizontalmente y en buena cuenta en todas las direcciones para un mejor clima laboral?	X		X		X			
3	¿Señor(a) Administradora, la empresa a su cargo de qué manera ayuda a involucrar el compromiso, ¿la responsabilidad y la satisfacción de los colaboradores?	X		X		X			
4	¿Señor(a) ¿Administradora, la empresa como fortalece y contribuye el trabajo que realiza con los trabajadores a su cargo para el cumplimiento de los objetivos?	X		X		X			
5	¿Señor(a)Administradora, la empresa a su cargo que tipos de reconocimientos e incentivos brinda, ¿para motivar a los colaboradores en función al desempeño que realizan?	X		X		X			
6	¿Señor(a) ¿Administradora, usted cree que la empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles cambiaría?	X		X		X			

## DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si aplica.

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**                      **Aplicable después de corregir [ ]**                      **No aplicable [ ]**

Nombres y Apellidos	DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS	DNI N°	40878290
Condición en la universidad	DOCENTE	Teléfono / Celular	999774752
Años de experiencia	21	Firma	
Título profesional/ Grado académico	CONTADOR PÚBLICO/DOCTOR EN ADMINISTRACION/DOCTOR EN ECONOMÍA/DOCTOR EN CONTABILIDAD		
Metodólogo/ temático	TEMÁTICO	Lugar y fecha	LIMA 09 DE ABRIL DEL 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA A ASESOR DE  
VENTA**

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Señor(a) jefe, usted cree que la empresa facilita oportunidades de progreso, como crecimiento personal y en particular desarrollo de las habilidades de los trabajadores a su cargo?	X		X		X			
2	¿Señor(a) jefe, la empresa le da la importancia del caso a la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, horizontalmente y en todas las direcciones para un mejor clima laboral?	X		X		X			
3	¿Señor(a) jefe, la empresa de qué manera ayuda a involucrar el compromiso, la responsabilidad y la satisfacción de los colaboradores a su cargo?	X		X		X			
4	¿Señor(a) jefe, cómo la empresa fortalece y contribuye el trabajo que realiza de los trabajadores a su cargo para el cumplimiento de los objetivos?	X		X		X			
5	¿Señor(a) jefe, la empresa qué tipo de recompensas brinda para incentivar, motivar a los trabajadores a su cargo?	X		X		X			
6	¿Señor(a) jefe, la empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles cambiaría	X		X		X			

## DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si aplica.

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**   **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

Nombres y Apellidos	DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS	DNI N°	40878290
Condición en la universidad	DOCENTE	Teléfono / Celular	999774752
Años de experiencia	21	Firma	
Título profesional/ Grado académico	CONTADOR PÚBLICO/DOCTOR EN ADMINISTRACION/DOCTOR EN ECONOMÍA/DOCTOR EN CONTABILIDAD	Lugar y fecha	LIMA 09 DE ABRIL DEL 2022
Metodólogo/ temático	TEMÁTICO		

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:**

**Anexo 9: Ficha de validación de la propuesta**



## Anexo 10: Matrices de trabajo

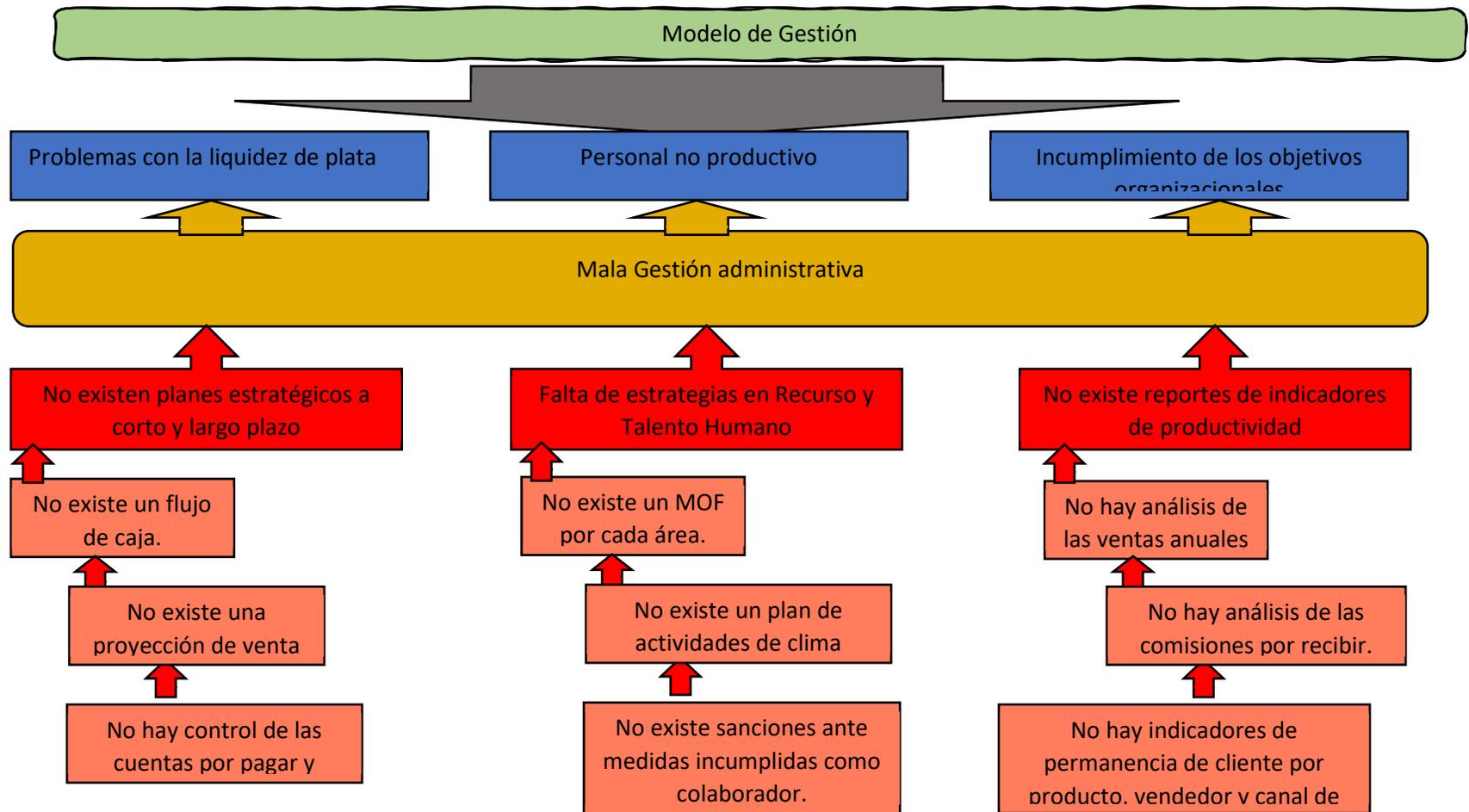
Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional					
Categoría problema: Gestión administrativa					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
<b>Palabras claves del informe</b>	Gestión administrativa, control y herramientas	<b>Palabras claves del informe</b>	Gestión administrativa, eficiencia, plan de desarrollo, planeación estratégica, empresas.	<b>Palabras claves del informe</b>	Empresa, estrategia, proceso administrativo, toma de decisiones.
<b>Título del informe</b>	El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público.	<b>Título del informe</b>	Impacto de la gestión administrativa en las pymes del ecuador	<b>Título del informe</b>	Gestión del proceso administrativo para la toma de decisiones
En Ecuador, la implementación de la gestión administrativa sumará esfuerzos en la mejora de los sistemas administrativos que actualmente están vigentes, como el ciclo de gasto público, que conlleva a mejorar los tiempos desde la formulación, aprobación, ejecución y rendición de las cuentas de los recursos. Además, de los procesos de compras, logística y almacenaje (Mendoza et al., 2018).		En el mismo sentido, en Ecuador por la revista Eumed, los problemas que se generan en la administración de las empresas Pymes se clasifican en dos niveles, alineadas a la parte pública y privada, y según las normas de cada país, que por lo general complica su correcto funcionamiento por los diversos temas que existen. Por estas razones, se capacita y concientiza a los empresarios pymes para que obtengan mejores resultados mediante una mejor organización y estrategias empresariales, el cual permite entender el valor de la gestión administrativa para ver el avance, desarrollo y crecimiento desde sus procesos internos (Gavilánez et. al,2018).		En un artículo realizado en Nicaragua, la gestión administrativa se divide en cuatro etapas, que son: planear, organizar, dirigir y controlar; el cual permite una correcta toma de decisiones, logrando que todas las operaciones sean eficiente y eficaces, para así lograr los objetivos planteados de manera interna y externa en la organización (Rivera et al.,2020).	
<b>Evidencia del registro en Ms Word</b>	(Mendoza, García, Delgado, & Barreiro, 2018)	(Gavilánez, Espín, & Palacios, 2018)		(Rivera, Rugama, & Hernández, 2020)	

Matriz 2. Fuentes de información para el problema a nivel nacional

Problema de investigación a nivel nacional					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
<b>Palabras claves del informe</b>	Gestión administrativa; innovación; competitividad; medianas empresa.	<b>Palabras claves del informe</b>	Gestión administrativa, planificación, organización, dirección y control.	<b>Palabras claves del informe</b>	Gestión administrativa y crecimiento empresarial.
<b>Título del informe</b>	Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta	<b>Título del informe</b>	Importancia de la gestión administrativa en el sector Público	<b>Título del informe</b>	Gestión administrativa y su influencia en el crecimiento empresarial de Llanmaxxis del Perú SAC., en el período 2017
Según el artículo, realizado en la ciudad de Manta de la provincia de Huancavelica, indica que la gestión administrativa tiene relación directa con los logros de los objetivos, a través de los procesos administrativos, como planear, organizar, dirigir y controlar. Por ello, es de suma importancia implementar la innovación empresarial para influir de manera positiva en la mejora del modelo de negocio empresarial,		Según la investigación monográfica, la importancia de la gestión administrativa en el sector público peruano, indica que actualmente se está dando en los sectores de educación, salud, sin embargo aún hay otras que tienen que ver con los temas financieros presupuestales que se requiere realizar mejoras, mediante un conjunto de medidas que permita realizar una adecuada gestión de planificación, organización, dirección y control para obtener resultados satisfactorios, eficiente, oportuna y eficaz.		Según la investigación realizado en el año 2017 en Lima-Perú, en la empresa Llanmaxxis del Perú SAC, indica que la Gestión administrativa si tiene una influencia directa en el crecimiento de la organización, ya que durante el estudio han encontrado que no ejecutan de manera correcta la gestión administrativa en todos sus procedimientos comerciales, por esa razón no han podido alcanzar sus objetivos económicos. Por ello, se aconseja a la gerencia que implementen las medidas correctivas para orientar a la organización en una buena gestión administrativa, con el fin de mejorar el crecimiento empresarial mediante una correcta aplicación de gestión administrativa.	
<b>Evidencia del registro en Ms Word</b>	(Mendoza A. A., 2017)	(Rivas, 2020)		(Canales Casavilca & Huahualuque Carrizales, 2019)	

Matriz 3. Árbol de problemas a nivel local – organización



Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub causa	¿Porqué?	Problema general
			Gestión administrativa
No existen planes estratégicos a corto y largo plazo	No existe un flujo de caja.	No existe un análisis del resultado de ingresos y egresos.	<p>En el lugar de estudio se aprecia que el problema general es la mala gestión administrativa, por ello, se ha identificado 3 causas y consecuencias principales, que son los siguientes:</p> <p>Actualmente, en la organización no existe un flujo de caja, una proyección de venta anual y el control de las cuentas por pagar y cobrar, por esas razones no se ha realizado un plan estratégico a corto y largo plazo. De tal manera si no corregimos este punto, se va a seguir presentando <b>problemas con la liquidez de plata.</b></p> <p>También, no existe un MOF por cada área, un plan de actividades de clima laboral para motivar a los colaboradores y medidas de sanciones ante cumplir falta del colaborador, ya que no se ha realizado ninguna estrategia en RTH, por ello, <b>el personal administrativo y comercial no están siendo tan productivos.</b></p> <p>Por último, no existen reportes de análisis de ventas mensuales y anual, las comisiones de cada tipo de producto y el % de permanecía en todo el ciclo del contrato de la venta por vendedor y canal, el cual no permite realizar reportes de indicadores de productividad, por ende, <b>la organización no está logrando cumplir con sus objetivos.</b></p>
	No existe una proyección de venta anual.	<p>-No hay un control por parte de jefatura.</p> <p>-El área comercial no tiene una visión de venta anual.</p> <p>-El área comercial desconoce la necesidad de la cantidad de ventas que se requiere para generar una rentabilidad.</p>	
	No hay control de las cuentas por pagar y cobrar.	<p>-No existe un control y reporte donde se evidencie las transacciones de pagos realizados a proveedores, y las que se vencerán para poder proyectar en el flujo de caja.</p> <p>-No existe una proyección y reporte de las comisiones que se va a percibir trimestralmente para poder proyectar el flujo de caja.</p>	
Falta de estrategias en Recurso y Talento Humano	No existe un MOF por cada área.	Porque solo existe un MOF genérico de vendedor y personal administrativo.	
	No existe un plan de actividades de clima laboral.	Mensualmente no hay actividades que generen un buen clima laboral.	
	No existe sanciones ante medidas incumplidas para los colaboradores.	<p>El personal está acostumbrado a llegar tarde.</p> <p>Faltan y no avisan a RRHH por la confianza con los duchos de la empresa</p>	
No existe reportes de indicadores de productividad	No hay análisis de las ventas anuales	Se tienen reportes de venta por mes, pero no existe una BD depurado.	
	No hay análisis de las comisiones por recibir	No hay un seguimiento y control de las comisiones por cada producto que se vende	
	No hay indicadores de permanencia por producto, vendedor y canal de venta.	Los reportes de comisión que se recibe mensual no están consolidados en una BD, por consiguiente, no hay forma de identificar que tan rentable es la venta de los productos por vendedor y canal.	

## Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional X: Gestión Administrativa Por Objetivo– N1			
Título	Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo	Metodología	
Autor	Sergio Sixto González Rodríguez Danilo Augusto Viteri Intriago Aída Margarita Izquierdo Morán Guillermo Omar Verdezoto Córdova	Enfoque	Mixta
Lugar:	Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador	Tipo	Campo
Año	2020		
Objetivo	Identificando como problema, ¿De qué manera se podrá mejorar el desarrollo empresarial en el Hotel Barros?, se plantea como objetivo general elaborar un modelo de gestión administrativa para el Hotel Barros de la Ciudad de Quevedo.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Observación
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	De acuerdo con la investigación realizada se puede concluir que los procesos administrativos del Hotel Barros carecen de precisión técnica y científica, lo cual limita la gestión administrativa de la organización, y por consiguiente el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.	Técnicas	La observación,
	Se aprecia un significativo nivel de desconocimiento de los procesos de gestión administrativos y en general del Hotel, así como, la inexistencia de un organigrama de la estructura organizativa de la entidad, y se desconoce las funciones que desempeñarán los trabajadores, todo ello, limita el desarrollo de la entidad, así como, el liderazgo institucional.	Instrumentos	Encuestas y entrevistas
	No existe una planeación estratégica bien definida que permita el cumplimiento de los objetivos organizacionales y contribuya a consolidar un buen desarrollo empresarial, para implementar y ejecutar un modelo de gestión administrativa exitoso.	Método de análisis de datos	Empírico

Redacción final al estilo artículo	Según Gonzales, Viteri, Izquierdo y Verdezoto (2020), en su investigación modelo de gestión administrativo para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo, Ecuador, tuvo como objetivo elaborar un modelo de gestión. Además, el estudio tiene un enfoque mixto con un diseño no experimental, utilizando técnicas de observación e instrumentos de encuestas y entrevistas, el cual concluye que en todo el proceso administrativo no existe una planeación estratégica para lograr los objetivos de la organización, debido a la falta de capacidad teórica y científica de parte del personal; por tal razón antes de implementar el modelo de gestión deben aplicar algunas mejoras adicionales como una planeación estratégica, tener conocimiento sobre los procesos de gestión administrativa técnica y científica. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.
Referencia	(González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020)

Datos del antecedente internacional X: Gestión Administrativa – N2			
Título	Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia	Metodología	
Autor	Raúl J. Pacheco-Granados Carlos A. Robles-Algarín Adalberto J. Ospino-Castro	Enfoque	Cualitativa
Lugar:	Santa Marta	Tipo	Transversal - Descriptiva
Año	2018		
Objetivo	Analizar los resultados de la gestión administrativa en las instituciones educativas rurales del distrito de Santa Marta, Colombia, considerando dimensiones como enfoque administrativo, nivel de gestión, usos de investigación de operaciones en educación y toma de decisión	Diseño	Experimental
Resultados	Los resultados indican que no hay enfoque administrativo predominante en las instituciones educativas de la zona rural y que existe moderada presencia en el uso de técnicas de investigación operacional en la gestión administrativa de los colegios. En relación con el nivel de gestión, existe orden en la gestión administrativa, pero las instituciones requieren mejorar sus procesos administrativos de la mano con el rendimiento académico de sus estudiantes. Se puede concluir que es necesario adelantar en cada institución reuniones de autoevaluación para evaluar la evolución del plan de mejoramiento institucional.	Método	Campo
		Población	25
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	Encuesta

		Instrumentos	Cuestionario tipo escala de Likert
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo	Según Pacheco, Robles, & Ospino(2018), en su investigación sobre la gestión administrativa en las instituciones educativas de los niveles básica, tuvo como objetivo analizar los resultados de gestión administrativa en los centros de estudio rurales del distrito de Santa Marta Colombia, mediante un enfoque cualitativa de tipo transversal descriptiva, utilizando técnicas de encuesta e instrumentos de cuestionarios; el cual concluyo que el enfoque administrativo no es relevante y la aplicación de las técnicas de investigación operativa en la gestión administrativa es medio. Por ello, las instituciones educativas para mejorar el rendimiento académico de sus estudiantes requieren aplicar un plan de mejoramiento institucional que mejore sus procesos administrativos y constantes autoevaluaciones. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.		
Referencia	(Pacheco, Robles, & Ospino, 2018)		

Datos del antecedente internacional X: Gestión Administrativa – N3			
Título	Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal - Cantón Manta	Metodología	
Autor	Juan Carlos Lara Ocaña	Enfoque	Cuantitativa
Lugar:	Ecuador	Tipo	Transversal - correlacional causal
Año	2017		
Objetivo	El objetivo general del estudio fue demostrar que la Gestión Administrativa de los armadores, influye en la eficiencia de la actividad pesquera artesanal del Cantón Manta-Manabí-Ecuador.	Diseño	No experimental
Resultados	Los principales resultados obtenidos en la investigación evidencian que existe una correlación positiva de muy fuerte a perfecta entre la gestión administrativa, así como cada una de las dimensiones que la componen y la eficiencia de la actividad pesquera artesanal del Cantón Manta.	Método	Analítica
		Población	
		Muestra	325 operarios
		Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	Encuesta

	La Gestión Administrativa de los Armadores influye en la Eficiencia de la actividad pesquera artesanal, lo cual se comprobó a partir de los resultados de la prueba de hipótesis mediante el Coeficiente de Correlación de Spearman que arrojó un resultado de 0,987 evidenciando una correlación positiva de muy fuerte a perfecta. Además, los resultados de la encuesta aplicada evidenciaron un nivel de desconocimiento entre un 78% y 100% del efecto de la gestión administrativa de los armadores sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal.	Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadísticamente mediante prueba binomial y coeficiente Alfa de Cronbach.
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Según Lara (2017) en su investigación del impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal en Ecuador, tuvo como objetivo demostrar que la gestión administrativa si influye en la eficiencia de la actividad pesquera, el cual utilizó una metodología de enfoque cuantitativa de tipo transversal – correlacional causal, mediante técnicas de encuesta e instrumentos de cuestionario a una muestra de 325 operarios. El cual concluyo que existe una alta relación entre la gestión administrativa y la eficiencia de las actividades pesqueras, además que entre el 78% y 100% hay un nivel de desconocimiento por parte de los operarios. Por ello, en todo rubro es sumamente importante aplicar y tener conocimiento sobre la correcta gestión administrativa para conseguir la eficiencia y eficacia de una organización. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.		
Referencia	(Lara, 2017)		

Datos del antecedente internacional X: Gestión Administrativa – N4

Título	Gestión administrativa de las instituciones de educación superior: Universidad Católica de Cuenca-Ecuador	Metodología	
Autor	Ordóñez Parra, Janice Cárdenas Muñoz, Jorge Cuadrado Sánchez, Gina Zamora Zamora, Geovanny	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Ecuador	Tipo	Transversal - Deductivo
Año	2021		
Objetivo	El objetivo es analizar la gestión administrativa de las instituciones de educación superior, caso de la Unidad Académica de Administración en la Universidad Católica de Cuenca Ecuador mediante la evaluación del control interno aplicando el modelo propuesto por el Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission, para contribuir a su mejora.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Descriptivo
		Población	
		Muestra	

		Unidades informantes	
Conclusiones	Concluyendo que las debilidades establecidas en la gestión administrativa responden a la carencia de planes de riesgos, procedimientos de contingencias, medidas de prevención y corrección medioambiental, retraso en la entrega de documentos e información, escasos de insumos médicos y la inexistencia de protocolos de atención en conserjería.	Técnicas	Encuesta y entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística descriptiva
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Según Ordóñez, Cárdenas, Cuadro & Zamora (2021), en su investigación sobre la Gestión administrativa de las instituciones de educación superior en la Universidad Católica de Cuenca en Ecuador, el cual tuvo como objetivo analizar a las instituciones mediante evaluaciones de control interno aplicando el modelo propuesto de gestión administrativa. Este estudio se realizó mediante la metodología de enfoque cualitativo de tipo transversal – deductivo con una técnica de encuesta y entrevista e instrumento de cuestionario; y como resultado indica que las falencias de la gestión administrativas se deben a la falta de planes, procedimientos y medidas de corrección y prevención. Por ello, se debe aplicar un nuevo modelo de gestión administrativa para contribuir a su mejora. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.		
Referencia	(Ordóñez, Cárdenas, Cuadrado, & Zamora, 2021)		

Datos del antecedente internacional X: Gestión Administrativa – N5			
Título	Satisfacción laboral en la gestión administrativa	Metodología	
Autor	Janina Saavedra Meléndez José Manuel Delgado Bardales	Enfoque	Cualitativa
Lugar:	Ciudad de México, México	Tipo	Transversal - Deductivo
Año	2020		
Objetivo	El estudio tuvo como objetivo caracterizar la satisfacción laboral en la gestión administrativa.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Descriptiva
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	

Conclusiones	En conclusión, La satisfacción laboral en la gestión administrativa es como se siente el trabajador en su ambiente de trabajo, los colaboradores de estas instituciones no están del todo satisfechos por las bajas remuneraciones, los ambientes de trabajo inadecuados y el deficiente liderazgo. La gestión administrativa necesita de estrategias que permita direccionar la organización, pues eso ayuda al cumplimiento de metas, la dirección, organización, control y planificación deben ser utilizados adecuadamente. La satisfacción laboral es direccionada por el área de los recursos humanos quien toma en cuenta a los colaboradores como el centro de toda organización para reconocer y motivar el desempeño laboral.	Técnicas	Tabla de registro de datos y la fuente fue la revisión bibliográfica de artículos
		Instrumentos	Recolección de datos
		Método de análisis de datos	No estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Según Meléndez, Delgado(2020), en su investigación sobre la satisfacción laboral en la gestión administrativa, tuvo como objetivo caracterizar la satisfacción laboral mediante un metodología de enfoque cualitativa de tipo transversal deductivo, utilizando instrumentos de recolección de datos y técnicas de tablas de registro de datos y fuentes de revisión bibliográfica; el cual concluyo que en la gestión administrativa la satisfacción laboral no es favorable por factores de remuneración, ambiente de trabajo y liderazgo. Por esa razón la gestión administrativa requiere de métodos que permitan direccionar la organización para sí lograr la satisfacción laboral mediante el desempeño de metas, ejecución, organización, control y planificación. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.		
Referencia	(Saavedra & Delgado, 2020)		

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N6			
Título	Administración por objetivos, una estrategia que le permite a la organización alcanzar sus metas de manera conjunta	Metodología	
Autor	María Eugenia Rodríguez Fúquene	Enfoque	Cualitativa
Lugar:	Universidad militar nueva granada. Bogotá	Tipo	Campo
Año	2014		
Objetivo	Demostrar la importancia de utilización del enfoque de APO mediante la participación de colaboradores es las estrategias de la dirección	Diseño	Argumentativo
Resultados		Método	Observación
		Población	
		Muestra	

		Unidades informantes	
Conclusiones	La aplicación del enfoque de APO genera un alto nivel de productividad hacia los colaboradores al cumplir los objetivos de la organización; asimismo, crea un ambiente de trabajo en equipo y desarrolla sus habilidades blandas y conocimientos.	Técnicas	La observación,
	La APO es una estrategia que trae ventajas competitivas frente a la competencia	Instrumentos	Conceptos y teorías
		Método de análisis de datos	Empírico
Redacción final al estilo artículo	Según Rodríguez (2014), la investigación permite demostrar la importancia de la utilización del enfoque de APO mediante la participación de colaboradores es las estrategias de la dirección. Este estudio tiene un enfoque cualitativa con un diseño argumental , utilizando técnicas de observación, conceptos y teorías; por consiguiente, concluye que, la aplicación del enfoque de APO genera un alto nivel de productividad hacia los colaboradores al cumplir los objetivos de la organización; asimismo, crea un ambiente de trabajo en equipo y desarrolla sus habilidades blandas y conocimientos; además, la APO es una estrategia que trae ventajas competitivas frente a la competencia; por lo tanto, esta investigación nos permite afirmar que la implementación de la APO contribuirá a la solución de la problemática.		
Referencia	(Rodríguez, 2014)		

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N7			
Título	Administración Por Objetivos En La Empresa	Metodología	
Autor	Claudia Maricella Rodas Vásquez	Enfoque	Cualitativa
Lugar:	Quetzaltenango, Guatemala	Tipo	
Año	2014		
Objetivo	El objetivo de este estudio es mostrar los resultados positivos que nos proporciona la implementación de objetivos, en el tiempo correcto y que sean tan sencillos y claros para que todos los colaboradores puedan comprender.	Diseño	Descriptiva
Resultados		Método	

		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	La empresa cuenta con un excelente sistema de designación de responsabilidades y funciones; sin embargo, no cuenta con una adecuada planificación; ejecución y control de las actividades; y personal no calificado; por ello, se concluye que la implementación de una administración por objetivo dará solución a todas las problemáticas que la empresa viene afrontando.	Técnicas	
		Instrumentos	Boleta de opinión
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo	Según el estudio de Rodas (2014) sobre la Administración Por Objetivos en la empresa, se definió que el objetivo de esta investigación es mostrar los resultados positivos que nos proporciona la implementación de objetivos, en el tiempo correcto y que sean tan sencillos y claros para que todos los colaboradores puedan comprender. Por ello, el trabajo se realizó con un enfoque cualitativo de diseño descriptiva, mediante el instrumento de boleta de opinión y método de análisis de datos estadístico. Por último, la empresa cuenta con un excelente sistema de designación de responsabilidades y funciones; sin embargo, no cuenta con una adecuada planificación; ejecución y control de las actividades; y personal no calificado; por ello, se concluye que la implementación de una administración por objetivo dará solución a todas las problemáticas que la empresa viene afrontando.		
Referencia	(Rodas, 2014)		

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N8			
Título	Definición e implementación de Dashboard para el seguimiento y control de indicadores en oficinas de nueva EPS	Metodología	
Autor	Diego Alejandro Parra Moreno, Juan David Velez Herrera, Esteban Salamanca Vazquez y Andrés Gerardo Fandiño Pinzón	Enfoque	
Lugar:	Bogotá, D.C.	Tipo	

Año	2018		
Objetivo	Revisar y definir los KPI de gestión, control y seguimiento para el área de atención de la nueva EPS mediante la implementación de un Dashboard.	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	La implementación del Dashboard propuesto Aporta beneficios en la toma de decisiones porque el control mediante los indicadores unifica los objetivos y son más visibles para determinar una decisión; además, no solo mejora la gestión, también trae beneficios en la satisfacción de la empresa como organización, dando una mejor imagen y ventajas competitivas frente al mercado empresarial.	Técnicas	
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo	Según Parra et al. (2018), en su estudio sobre la definición e implementación de Dashboard para el seguimiento y control de indicadores en oficinas de nueva EPS, nos da a conocer que el objetivo fue revisar y definir los KPI de gestión, control y seguimiento para el área de atención de la nueva EPS mediante la implementación de un Dashboard; donde se concluyó que, la implementación del Dashboard propuesto aporta beneficios en la toma de decisiones porque el control mediante los indicadores unifica los objetivos y son más visibles para determinar una decisión; además, no solo mejora la gestión, también trae beneficios en la satisfacción de la empresa como organización, dando una mejor imagen y ventajas competitivas frente al mercado empresarial.		
Referencia			

Datos del antecedente nacional X: Gestión Administrativa – NI			
Título	Gestión Administrativa en una empresa Industrial y Retail, Lima 2018	Metodología	
Autor	González Fernández, Julio Manuel	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Lima, Lima	Tipo	Sustantivo
Año	2018		
Objetivo	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.	Diseño	Descriptivo Comparativo
Resultados	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	Método	Hipotético deductivo
		Población	1510
		Muestra	383 colaboradores
		Unidades informantes	Empleados de la empresa industrial y la empresa retail
Conclusiones		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Histogramas y la prueba de KruskalWallis
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Según Gonzales(2018), en su investigación sobre la Gestión administrativa en una empresa industrial y retail, tuvo como objetivo de comparar ambas gestiones administrativas, mediante una metodología de enfoque cuantitativa de tipo sustantivo, utilizando instrumentos de cuestionario y técnicas de encuesta a una muestra de 383 colaboradores; el cual indica que la gestión en ambas empresas es igual, que tanto los procesos administrativos, el mandato empresarial y los recursos se gestionan para alcanzar los objetivos empresariales. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.		
Referencia	(González Fernández, 2018)		

Datos del antecedente nacional X: Gestión Administrativa – N2

Datos del antecedente nacional X: Gestión Administrativa – N2			
Título	Gestión Administrativa en las Empresas de Transporte de Carga y Depósito Temporal, Lima 2019	Metodología	
Autor	Alegría Nieto, Suzette Cyndy	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Lima, Lima	Tipo	Sustantivo
Año	2019		
Objetivo	El presente estudio de investigación se realizó con el único objetivo de poder diferenciar la comparación de la gestión administrativa de las empresas de transporte y depósito temporal, con el único fin de refutar a las preguntas de existencias de sus diferentes gestiones laborales significativas de las empresas.	Diseño	Descriptivo comparativo
Resultados		Método	Hipotético deductivo
		Población	100 personas
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se realizó una comparación para ambas compañías bajo un estudio de investigación donde se utilizó la prueba de U Mann Whitney, de manera que, si se encontró diferencias existentes en sus ejecuciones de gestiones administrativas de la empresa de transporte, se obtuvo como resultados que es regular y en la empresa depósito temporal dio comparación a los resultados de la otra empresa, es decir que, es buena en sus gestiones administrativas y en su gestión operativa no utilizan bien sus recursos de planificación en cuanto a sus tareas grupales. Los gerentes no contribuyen en las actividades organizacionales de la empresa para lograr favorecer sus objetivos y desarrollo de las empresas. En cuanto a las habilidades de gestión de ambas empresas la prueba de U Mann Whitney arroja que sí existen diferencias significativas entre la empresa de transporte de carga y la empresa depósito temporal, los resultados indican que la primera es regular y la otra es buena respectivamente, en el análisis se detectó que los gerentes de ambas empresas tienen que mejorar su comunicación con respeto a su personal operativo para que puedan lograr un trabajo eficiente en sus respectivas áreas de trabajo, los gerentes deben ejercitar sus habilidades de gestión directivas para el cumplimiento de los roles delegados a su plana administrativas, ya que ello son el espíritu de la organización.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Procedimiento/ U Mann Whitney
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Según Alegría, en su investigación sobre la Gestión administrativa en las empresas de transporte de carga y depósito temporal(2019), tuvo como objetivo diferenciar la comparación de la gestión administrativa de las empresas de transporte y depósito temporal, mediante una metodología de investigación de enfoque cuantitativo de tipo sustantivo, utilizando instrumentos de cuestionarios y técnicas de encuesta a una población de 100 personas; el cual concluyó que la gestión administrativa en la empresa de transporte es moderado y en la empresa de depósito es buena pero su gestión operativa hay que mejorar, como la planificación de las tareas grupales; además que ambos gerentes deben mejorar su capacidad de gestión tanto en la administración y operación para transmitir una buena comunicación a la planilla administrativa, y así lograr un trabajo eficiente que favorezca el alcance de sus objetivos y el desarrollo empresarial de ambas. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.		
Referencia	(Alegría Nieto, 2019)		

Datos del antecedente nacional X: Gestión Administrativa – N3			
Título	Propuesta de gestión administrativa para el mejoramiento de la calidad de servicio educativo de los colegios Cardano Vieta Ingenieros	Metodología	
Autor	Peña Sánchez, Vanessa Gladys	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Lima	Tipo	Descriptivo correlacional
Año	2018		
Objetivo	El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad proponer herramientas de gestión administrativa para mejorar la calidad de servicio educativo que se viene gestionando en los colegios particulares Cardano Vieta Ingenieros, conformado por tres sedes: San Martín y Tres Horizontes ubicados en el distrito de San Martín de Porres y Zárate ubicado en el distrito de Juan de Lurigancho.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Inductivo - deductivo
		Población	346 personas
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	La propuesta de gestión administrativa es una herramienta útil de trabajo que permitirá a los colegios Cardano Vieta Ingenieros implementar los estándares internacionales de calidad, adecuándolos a la realidad actual, para cumplir con las bases que se requieren y mejorar la calidad de servicio educativo que se ofrece.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Según Peña (2018), en su investigación sobre la propuesta de gestión administrativa para el mejoramiento de la calidad de servicio educativo de los colegios Cardano Vieta Ingenieros de Lima, mediante la metodología de enfoque cualitativo, utilizando instrumento de cuestionario y técnicas de encuesta a 346 personas de las 3 sedes. El estudio concluyó que aplicando como referencia el modelo de base de los estándares de calidad educativa que establece el SINEACE, la gestión administrativa es una herramienta útil, el cual permitirá alcanzar calidad que los estándares internacionales educativos lo requieren mediante planificación, organización, dirección y control. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.		
Referencia	(Peña Sánchez, 2018)		

Datos del antecedente nacional X: Gestión Administrativa – N4

Datos del antecedente nacional X: Gestión Administrativa – N4			
Título	Plan de acción para la mejora de la gestión administrativa en la unidad ejecutora de una entidad pública, Lima 2021	Metodología	
Autor	Huamaccto Alleca, Nilton Raúl	Enfoque	Mixta
Lugar:	Lima	Tipo	Proyectivo
Año	2021		
Objetivo	El objetivo de la investigación fue realizar un plan de acción para la mejora de la gestión administrativa en la unidad ejecutora estatal.	Diseño	No experimental
Resultados	Se obtuvo como resultado deficiencias en el indicador estructura orgánica, que corresponde a la subcategoría planificación, del mismo modo, en los indicadores trabajo en equipo y motivación que corresponden a la subcategoría dirección, igualmente, se constató deficiencias en los indicadores evaluación, monitoreo y retroalimentación que corresponden a la subcategoría control.	Método	Inductivo-deductivo
		Población	102 colaboradores
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se concluye que de forma general la gestión administrativa tiene un nivel regular. No obstante, es necesario mencionar que existen algunos indicadores que ya fueron detallados líneas arriba que se tiene que solucionar, con la finalidad de mejorar el nivel de la gestión administrativa de la unidad ejecutora.	Técnicas	Las encuestas y las entrevistas
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Según Huamaccto (2021) en su investigación de plan de acción para la mejora de la gestión administrativa en la unidad ejecutora de una entidad pública, Lima, tuvo como objetivo realizar un plan de acción para la mejora de la gestión administrativa, el estudio se realizó mediante una metodología de enfoque mixta e instrumento como cuestionarios y técnica de encuestas a 102 colaboradores. El cual tuvo como resultado deficiencias en los indicadores de la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control, en base a los resultados se requiere que se dé una solución de inmediato para mejorar el grado de gestión administrativa de la unidad ejecutora. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.		
Referencia	(Huamaccto Alleca, 2021)		

Datos del antecedente nacional X: Gestión Administrativa – N5

Título	Gestión administrativa en la ejecución del gasto público asignado para el covid-19, región Lambayeque 2020	Metodología	
Autor	Patazca Ulfe, Armando Iván	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Lambayeque, Perú	Tipo	Aplicada
Año	2020		
Objetivo	El objetivo de esta investigación fue determinar la influencia de la gestión administrativa en la ejecución del gasto público asignado al covid-19 en la región Lambayeque	Diseño	No experimental
Resultados	Los resultados descriptivos resaltan que 67.2% de los encuestados percibe que la gestión administrativa es mala o regular y 70% considera que la ejecución del gasto público es mala o regular, finalmente los resultados inferenciales demuestran que la gestión administrativa influye en la ejecución del gasto público en un 54.6% según el valor R cuadrado de Nagelkerke.	Método	Descriptivo correlacional
		Población	
		Muestra	70 servidores públicos
		Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Análisis Descriptivo e inferencial
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Según Patazca (2020) en su investigación sobre la gestión administrativa en la ejecución del gasto público asignado para el covid-19, en la región de Lambayeque – lima – Perú, tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión administrativa en la ejecución de los gastos públicos. Este estudio se realizó con un enfoque cuantitativo, con instrumentos de cuestionarios y técnicas de encuesta a 70 servidores públicos. El cual se obtuvo como resultado que el 67.2% de los servidores públicos encuestados coinciden que la gestión administrativa es mala y el 70% que la ejecución del gasto público, también. Además, que la gestión administrativa si influye en la ejecución del gasto público. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para complementar el estudio en curso.		
Referencia	(Patazca Ulfe, 2020)		

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N6

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N6			
Título	Administración por objetivos (APO), como instrumento de Gestión organizacional en la empresa EXOTIC CHOCOLATIER S.A.C.	Metodología	
Autor	Bach. Rony Diestra Arévalo; Bach. Alex Álvaro Torres Girano	Enfoque	Mixta
Lugar:	Universidad Nacional De San Martín - Tarapoto	Tipo	Analítico - Explicativo
Año	2017		
Objetivo	El estudio tiene como objetivo general analizar la Administración Por Objetivos (APO), como instrumento de Gestión Organizacional en la Empresa EXOTIC CHOCOLATIER SAC en la ciudad de TarAPOto, periodo 2014.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Descriptivo
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se concluyo que la administración por objetivo tiene un efecto positivo en la gestión organizacional.	Técnicas	Observación directa
		Instrumentos	Encuesta y Técnicas de fichaje
		Método de análisis de datos	Análisis de información
Redacción final al estilo artículo	En la investigación de Diestra et al. (2017) sobre la Administración Por Objetivo (APO) como instrumento de gestión organizacional en la empresa EXOTIC CHOCOLATIER S.A.C. nos indica que, el objetivo general es analizar si la APO es un instrumento de gestión organizacional. Por consiguiente, el estudio tiene un enfoque mixto de tipo analítico – explicativo, con un diseño no experimental y método descriptivo, asimismo, se realizó mediante la técnica de observación directa, el instrumento que se utilizó fue encuestas y técnicas de fichaje. En base a ello, se concluye que la APO tiene un efecto positivo en la gestión organizacional. En ese sentido, podemos afirmar que la metodología de APO nos permitirá solucionar la problemática.		
Referencia	(Diestra Arevalo & Torres Girano, 2014)		

Datos del antecedente internacional X: Administración Por Objetivo – N7

Título	La gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta – Ecuador	Metodología	
Autor	Amado Antonio Mendoza Briones	Enfoque	Cuantitativa
Lugar:	Lima, Perú	Tipo	Analítico
Año	2018		
Objetivo	El objetivo general es identificar las carencias que presenta la gestión administrativa para las empresas medianas comerciales respecto a la innovación en la ciudad de Manta – Ecuador.	Diseño	No experimental
Resultados	Los resultados de la investigación identificaron que la gestión administrativa tiene una correlación positiva sobre la innovación de las empresas comerciales de la ciudad Manta.	Método	
		Población	48
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	En conclusión, al confirmar la hipótesis del objetivo general, se define implementar una estrategia en la gestión administrativa para que las empresas comerciales medianas sean más competitivos e innovadores.	Técnicas	Cuestionario
		Instrumentos	Encuesta
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo	Según Mendoza (2018), la investigación titulada “La gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta – Ecuador” tiene como objetivo general en identificar las carencias que presenta la gestión administrativa para las empresas medianas comerciales respecto a la innovación en la ciudad de Manta – Ecuador. Este estudio se realizó con un enfoque cuantitativo, tipo analítico, diseño no experimental, el cual se diseñó un cuestionario para encuestar a 48 empresas medianas. Por consiguiente, se concluyó que la hipótesis del objetivo general es válida; por ello, se define implementar una estrategia en la gestión administrativa para que las empresas comerciales medianas sean más competitivos e innovadores.		
Referencia	(Mendoza, 2018)		

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N8

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N8			
Título	GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MARASAL S.A.	Metodología	
Autor	VALMIKE HUALLPA LLACTAHUAMANI	Enfoque	Mixta
Lugar:	Cusco - Perú	Tipo	Descriptiva
Año	2016		
Objetivo	El objetivo es analizar el estado actual de la gestión administrativa en base a las cuatro fases de la administración.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Observación, inducción y deductivo.
		Población	19 colaboradores
		Muestra	19 colaboradores
		Unidades informantes	
Conclusiones	La gestión actual de la empresa MARASAL S.A. presenta deficiencias en la planificación, organización, dirección y control, el cual conlleva a tomar medidas rápidas como la implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa para satisfacer la solución de la problemática.	Técnicas	Observación directa, Encuesta, y Entrevista
		Instrumentos	Guías de observación, Cuestionarios, Guías de entrevista, Internet,
		Método de análisis de datos	Estadística descriptiva
Redacción final al estilo artículo	Según Huallpa (2016), en su estudio sobre la gestión administrativa de la empresa MARASAL S.A. nos indica que el objetivo es analizar el estado actual de la gestión administrativa en base a las cuatro fases de la administración. Por ello, el estudio tiene un enfoque mixto; tipo descriptivo; diseño no experimental; utilizando los métodos de observación, inducción y deductivo; con una técnica observación directa, encuesta, y entrevista; con instrumentos de guías de observación, cuestionarios, guías de entrevista e internet; el método de análisis de estadístico descriptivo; y la encuesta se realizó a 19 colaboradores. Por consiguiente, la gestión actual de la empresa MARASAL S.A. presenta deficiencias en la planificación, organización, dirección y control, el cual conlleva a tomar medidas rápidas como la implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa para satisfacer la solución de la problemática.		
Referencia	(HUALLPA, 2016)		

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N9

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N9			
Título	Implementación De A.P.O En Jose M. Alladio E Hijos S.A	Metodología	
Autor	Diego J. Novella	Enfoque	mixto
Lugar:	Lima	Tipo	Descriptiva
Año	2011		
Objetivo	La finalidad de la investigación es implementar un programa de administración por objetivo para lograr el alcance de las metas organizacionales; sin embargo, previo a la implementación se revisará si los objetivos actuales están en base a las estrategias empresariales, si existe términos de mejora continua y un tablero de control que permita controlar el desempeño mediante un análisis de FODA.	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Luego de realizar el diagnóstico de la eficacia de los objetivos, se ha concluyo en la planificación del programa de APO que permitirá transmitir, supervisar y controlar, evaluar y reconocer el desempeño del colaborador desde gerencia hasta el operario, pero bajo un estándar de trabajo en equipo.	Técnicas	
		Instrumentos	Encuesta y entrevista
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo	Según Novella (2011), en su estudio sobre la implementación de la APO en la empresa José M. e hijos S.A., Lima, nos da a conocer que la finalidad fue implementar un programa de administración por objetivo para lograr el alcance de las metas organizacionales, pero previo a la implementación se revisará si los objetivos actuales están en base a las estrategias empresariales, si existe términos de mejora continua y un tablero de control que permita controlar el desempeño mediante un análisis de FODA. La investigación se realizó con una variable cuantitativa y cualitativa, de tipo descriptivo y se utilizó encuestas y entrevistas para el análisis interno. Luego de realizar el diagnóstico de la eficacia de los objetivos, se ha concluyo en la planificación del programa de APO que permitirá transmitir, supervisar y controlar, evaluar y reconocer el desempeño del colaborador desde gerencia hasta el operario, pero bajo un estándar de trabajo en equipo.		
Referencia			

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N10

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N10			
Título	Gestión Por Objetivos Para Mejorar El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018	Metodología	
Autor	Niño De Guzmán Vivanco, Frank	Enfoque	Cuantitativa
Lugar:	Pimentel-Perú	Tipo	Descriptiva
Año	2022		
Objetivo	El objetivo es proponer un nuevo modelo de gestión por objetivo para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.	Diseño	Transversal y no experimental
Resultados	Las dimensiones de la gestión actual de administración por objetivo tienen una baja contribución en el desempeño del trabajador.	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	La investigación determinó que el modelo de gestión de administración por objetivo tiene que tener las dimensiones de producción, cooperación, calidad y conocimiento del trabajo.	Técnicas	Encuesta y cuestionario
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo	Según Niño de Guzmán (2018), en su estudio titulada Gestión Por Objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, nos da a conocer que, el objetivo era proponer un nuevo modelo de gestión por objetivo para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. Por consiguiente, este estudio se realizó con un enfoque cuantitativa de tipo descriptivo, diseño transversal y no experimental y se utilizó técnicas de encuesta y cuestionario. Por lo tanto, se tuvo como resultado que las dimensiones de la gestión actual de administración por objetivo tienen una baja contribución en el desempeño del trabajador; y se concluye que el modelo de gestión de administración por objetivo tiene que tener las dimensiones de producción, cooperación, calidad y conocimiento del trabajo.		
Referencia			

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N11

Datos del antecedente internacional Y: Administración Por Objetivo – N11			
Título	Dashboard digital para el monitoreo de indicadores y metas de los proyectos de consultores San Martín E.I.R.L	Metodología	
Autor	Miguel Angel Valles Coral	Enfoque	
Lugar:	TarAPOto	Tipo	Descriptivo - comparativo
Año	2021		
Objetivo	La investigación tiene como objetivo probar que la herramienta Dashboard digital impacta de manera positiva en las decisiones estratégicas, mediante un monitoreo correcto e identificando las medidas preventivas y correctivos que mejoren la productividad.	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	La utilización de la herramienta tuvo resultado más claro y concretos, generando que la dirección tenga acceso de la información en tiempo real y estratégica para decidir mejores decisiones económicas; además de ello, se comprobó que no solo beneficia de manera financiera, si no, permite que la organización sea competitivo, estratégico e innovador, mostrando la calidad de sus servicios.	Técnicas	
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo	Según Valles (2021), en su estudio titulado “Dashboard digital para el monitoreo de indicadores y metas de los proyectos de consultores San Martín E.I.R.L”, nos indica que la investigación tiene como objetivo probar que la herramienta Dashboard digital impacta de manera positiva en las decisiones estratégicas, mediante un monitoreo correcto e identificando las medidas preventivas y correctivos que mejoren la productividad. Por ello, tiene una metodología de diseño descriptivo y comparativo. Por consiguiente, la utilización de la herramienta tuvo resultados más claro y concreto, generando que la dirección tenga acceso de la información en tiempo real y estratégica para decidir mejores decisiones económicas; además de ello, se comprobó que no solo beneficia de manera financiera, si no, permite que la organización sea competitivo, estratégico e innovador, mostrando la calidad de sus servicios frente a la competencia.		
Referencia			

Matriz 6. Esquema de Teorías

Teorías administrativas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
<b>1.Administración</b>	Carlos Ramírez Cordona	“La administración debe entenderse entonces como el conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría o ciencia o arte que el hombre aplica en las actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (Ramírez, 2009)	La teoría de la administración comprende que es un conjunto de principios y técnicas que el ser humano realiza mediante las actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control; y según (Martinez, 2003)define que, la gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas para ejecutar de manera eficiente los recursos que posee una organización., por ende, guardan relación debido a que la aplicación de los principios y técnicas permite administrar los recursos de una organización de manera eficiente.
<b>2. Administración científica</b>	Carlos Ramírez Cardona	“La escuela clásica de la administración se caracteriza por la formulación de sus principios y por la elaboración de una teoría administrativa basada en la investigación del fenómeno administrativo. La obra de Tylor se fundamentó en el concepto de que las diversas actividades que se ejecutan en las empresas deben realizarse racionalmente, aplicando métodos científicos.” (Ramírez, 2009)	La teoría de la administración científica se fundamenta en la búsqueda de la información administrativa para que todas las actividades que se realizan en la organización deben ser racionalmente, aplicando métodos científicos; además, garantizar que los beneficios sean tanto para los dueños como los colaboradores; y según (Anzola, 2010) la gestión administrativa se basa en el planeamiento, organización, dirección y control, donde cada organización aplica los funcionamiento de los procesos y capacidades del desempeño de cada colaborador, para así alcanzar recursos que le permitirá obtener resultados mediante sus objetivo y metas que se establecen con el compromiso de crear valor. Por consiguiente, guarda relación con la gestión administrativa, con el fin de ejecutar de manera eficiente los recursos y los beneficios sea tanto para el colaborador y los empresarios.
	Carlos Ramírez Cardona	Según F. Taylor en su obra Principios y Métodos de Gestión Científica, citado por Ramírez (2009) “El objetivo principal de la administración ha de ser asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados” (Ramírez, 2009)	
<b>3.Administración por objetivo</b>	Idalberto Chiavenato	En su libro Introducción a la teoría general de la administración “La administración por objetivos (APO) o administración por resultados constituye el modelo administrativo identificado como el espíritu pragmático y democrático de la Teoría Neoclásica. La APO es un método por el cual el gerente y sus subordinados definen las metas en conjunto; las responsabilidades se especifican para cada uno en función de los resultados esperados, que constituyen los indicadores o patrones de desempeño bajo los cuales se evaluará a ambos. Analizando el resultado final, el desempeño del gerente y del subordinado puede evaluarse objetivamente y los resultados alcanzados se pueden comparar con los esperados.” (Chiavenato, 2006)	La teoría de la administración por objetivo se basa en que, los empresarios y los colaboradores utilizan esta herramienta para definir y alcanzar nuevos objetivos con mejores resultados, de esta manera se organizan para controlar el trabajo y desarrollar sus actividades orientadas a la habilidad, conocimientos y capacidades para tomar decisiones con respeto al desarrollo de la organización; así mismo, (Bravo, 2013) indica que la gestión abarca todas las actividades y tareas de una organización donde se define metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento de una estrategia operativa. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado. Por ello, guardan relación debido que ambos prosperaran de manera eficiente sus objetivos en la organización.

<b>Teoría Financiera</b>			
<b>Teoría</b>	<b>Representante</b>	<b>Fundamento</b>	<b>¿Por qué incluir en la investigación?</b>
<b>1. Teoría financiera</b>	Ricardo Pascale  Gabriela Pascale	Las finanzas es el estudio de cómo los individuos y las organizaciones asignan y toman recursos en el tiempo, en un contexto incierto, y el papel de las organizaciones económicas en la facilitación de esa asignación. (Pascale & Pascale, 2011)	La teoría financiera analiza el comportamiento de los individuos y las organizaciones frente a la utilización de los recursos a través del tiempo en un contexto económico; y según (Caldas, Carrión, & Heras, 2017) la gestión administrativa implica que, en toda organización por exigencia legal o propio de la gestión, se lleven a cabo procesos que deben estar documentados y estandarizados para así lograr reducir costos en término de tiempo y económico. Por consiguiente, se guarda relación con la gestión administrativa para lograr minimizar costes.
<b>2. Teoría Planificación financiera clásica</b>	Juan Antonio Maroto Acín	Los modelos propios de la planificación financiera clásica se fundamentan en la detección y formalización de los flujos financieros, cíclicos o acíclicos, propios de la actividad empresarial; que la propician y que se recuperan por su realización. (Moroto, 1988)	La teoría de la planificación financiera clásica se basa en los modelos de proyección financiero y el equilibrio de flujo; y Según (Andres, 2008) la misión del responsable de la gestión administrativa es asegurar este buen funcionamiento, mediante una buena planificación y gestión de las tareas. Por consiguiente, existe una relación porque él logró de una excelente gestión administrativa inicia con una correcta planificación de los recursos
<b>3. Teoría de la Planificación financiera moderna</b>	Juan Antonio Maroto Acín	La planificación financiera moderna, a partir igualmente de un diagnóstico de la situación económico-financiera empresarial, anticipa de cara al futuro objetivos integrados para el sistema empresa, que se fundamentan tanto en de relaciones contables, como en de modelos propuestos para reflejar el mantenimiento la contrastación hipótesis sobre el comportamiento financiero de la empresa. (Moroto, 1988)	La teoría de la planificación financiera moderna se basa en prevenir situaciones económicas que permitan alcanzar los objetivos económicos en la organización mediante metodologías matemáticas; y según (Quiroa, 2020) la gestión administrativa posibilita prevenir problemas a futuro y obtener resultados favorables para la organización mediante la administración correcto de las tareas, esfuerzos y recursos. Por ello, que una planificación financiera es parte de la toma de decisiones de una buena gestión administrativa que se debe efectuar continua y oportunamente a fin de optimizar los ya existentes procesos, mejorar las finanzas y determinar en la empresa que áreas no cuentan con una adecuada operatividad y necesitan especial atención para mejorar su gestión y alcanzar los objetivos propuestos.

## Matriz 7. Sustento teórico

<b>Teoría 1: Administrativa</b>			
<b>Autor de mayor relevancia o creador de la teoría:</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	“La administración debe entenderse entonces como el conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría o ciencia o arte que el hombre aplica en las actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”	“La escuela clásica de la administración se caracteriza por la formulación de sus principios y por la elaboración de una teoría administrativa basada en la investigación del fenómeno administrativo. La obra de Tylor se fundamentó en el concepto de que las diversas actividades que se ejecutan en las empresas deben realizarse racionalmente, aplicando métodos científicos.”  Según F. Taylor en su obra Principios y Métodos de Gestión Científica, citado por Ramírez (2009) “El objetivo principal de la administración ha de ser asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados”	En su libro Introducción a la teoría general de la administración “La administración por objetivos (APO) o administración por resultados constituye el modelo administrativo identificado como el espíritu pragmático y democrático de la Teoría Neoclásica. La APO es un método por el cual el gerente y sus subordinados definen las metas en conjunto; las responsabilidades se especifican para cada uno en función de los resultados esperados, que constituyen los indicadores o patrones de desempeño bajo los cuales se evaluará a ambos. Analizando el resultado final, el desempeño del gerente y del subordinado puede evaluarse objetivamente y los resultados alcanzados se pueden comparar con los esperados.”
<b>Parafraseo</b>	La teoría de la administración comprende que es un conjunto de principios y técnicas que el ser humano realiza mediante las actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control	La teoría de la administración científica se fundamenta en la búsqueda de la información administrativa para que todas las actividades que se realizan en la organización deben ser racionalmente, aplicando métodos científicos; además, garantizar que los beneficios sean tanto para los dueños como los colaboradores	La teoría de la administración por objetivo se basa en que, los empresarios y los colaboradores utilizan esta herramienta para definir y alcanzar nuevos objetivos con mejores resultados, de esta manera se organizan para controlar el trabajo y desarrollar sus actividades orientadas a la habilidad, conocimientos y capacidades para tomar decisiones con respeto al desarrollo de la organización
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Ramírez, 2009)	(Ramírez, 2009)	(Chiavenato, 2006)

<p><b>Relación de la teoría con el estudio</b></p>	<p>TEORIA DE LA ADMINISTRACIÓN</p> <p>Guardan relación debido a que la aplicación de los principios y técnicas permite administrar los recursos de una organización de manera eficiente.</p> <p>TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTIFICA</p> <p>Guarda relación con la gestión administrativa, con el fin de ejecutar de manera eficiente los recursos y los beneficios sea tanto para el colaborador y el empresario.</p> <p>TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVO</p> <p>Guardan relación debido que ambos prosperaran de manera eficiente sus objetivos en la organización.</p>
<p><b>Redacción final</b></p>	<p>El presente estudio tiene base teórica basada en la teoría de la administración, administración científica y administración por objetivo. La teoría de la administración comprende que es un conjunto de principios y técnicas que el ser humano realiza mediante las actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control; y según (Martinez, 2003) define que, la gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas para ejecutar de manera eficiente los recursos que posee una organización., por ende, guardan relación debido a que la aplicación de los principios y técnicas permite administrar los recursos de una organización de manera eficiente. Así mismo, la teoría de la administración científica se fundamenta en la búsqueda de la información administrativa para que todas las actividades que se realizan en la organización deben ser racionalmente, aplicando métodos científicos; además, garantizar que los beneficios sean tanto para los dueños como los colaboradores; y según (Anzola, 2010) la gestión administrativa se basa en el planeamiento, organización, dirección y control, donde cada organización aplica los funcionamiento de los procesos y capacidades del desempeño de cada colaborador, para así alcanzar recursos que le permitirá obtener resultados mediante sus objetivo y metas que se establecen con el compromiso de crear valor. Por consiguiente, guarda relación con la gestión administrativa, con el fin de ejecutar de manera eficiente los recursos y los beneficios sea tanto para el colaborador y los empresarios. Por último, la teoría de la administración por objetivo se basa en que, los empresarios y los colaboradores utilizan esta herramienta para definir y alcanzar nuevos objetivos con mejores resultados, de esta manera se organizan para controlar el trabajo y desarrollar sus actividades orientadas a la habilidad, conocimientos y capacidades para tomar decisiones con respeto al desarrollo de la organización; así mismo, (Bravo, 2013) indica que la gestión abarca todas las actividades y tareas de una organización donde se define metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento de una estrategia operativa. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado. Por ello, guardan relación debido que ambos prosperaran de manera eficiente sus objetivos en la organización.</p>

## Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría: Gestión administrativa					
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
<b>Cita textual</b>	Señalamos que la gestión o sistema administrativo es el conjunto de conceptos y técnicas aplicables en la dirección eficaz de una organización específica y comprende esencialmente las siguientes funciones: Planeación, organización, dirección y control de actividades de recursos y resultados.	La misión del responsable de la gestión administrativa es asegurar este buen funcionamiento, mediante una buena planificación y gestión de las tareas. Para alcanzar su misión, este profesional tiene que disponer de determinadas capacidades y habilidades: dirección, liderazgo y motivación del equipo de trabajo, organización personal y de los materiales y recursos, capacidades comunicativas, etc.	menciona que “gestión administrativa es un esfuerzo coordinado que se ejecuta con el motivo de manejar u grupo para que logren los objetivos y metas deseados, designando labores o tareas acordes con las habilidades de cada individuo, con una planificación y organización de los procesos, así como la dirección de los mismo manteniendo siempre el control de cada actividad”.	la gestión administrativa es una herramienta importante, porque permite el diagnostico no solo de los procesos de la empresa u organización sino de las políticas, los sistemas desarrollados y utilizados, la misma estructura organizacional, los recursos, la planificación o planes, lo que permite aumentar las capacidades y mejorar donde exista falencias con el fin de optimizar al conjunto y lograr el crecimiento deseado.	es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos. Su capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la empresa permite prevenir problemas y alcanzar los objetivos. La conducción sistemática de una correcta gestión administrativa favorece la obtención de resultados favorables para la organización.
<b>Parfraseo</b>	Viene a ser las habilidades obtenidas en conjunto con el conocimiento y técnicas que se ejecutan en una organización	El objetivo central para la correcta gestión administrativa es mediante una constante supervisión y verificación, donde se asegure que todo el personal este cumpliendo los procesos establecidos mediante una buena planificación y gestión de las actividades; además, como requisito fundamental los responsables deben cumplir con un rango de aptitudes que satisfacen la necesidad de liderar el equipo, motivar, organizar y comunicar todos los recursos y materiales.	La gestión administrativa es una serie de actividades y tareas coordinados mediante el trabajo en equipo el cual se ejecutará con el fin de cumplir los propósitos dados que satisfacen la necesidad del colaborador y del empresario, el cual se asigna según a los conocimientos de cada trabajador,	Da a conocer que la gestión administrativa es un factor primordial, que muy aparte de que nos permita conocer los procesos de la entidad, nos da a conocer también políticas y actividades a ejecutar, de esta manera no ayudara a incrementar la suficiencia y detectar inconvenientes para así obtener una mayor producción propuesta.	Es un grupo de procesos que nos permite guiar una organización de manera en que se cumplan los procedimientos correspondientes. Las amplias maneras en que dirige ayudan a evitar riesgos para así concluir las metas planteadas. Un buen trabajo en la gestión administrativa brinda excelentes resultados para la entidad.

			y así lograr que cumplan las reglas para manejar el orden de los procesos de las acciones.					
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Cabuya, y otros, 1995)	(Ferrando, 2008)	(Servulo, 2002)	(Ruíz, 1995)	(Editorial Etecé, 2021)			
<b>Utilidad/ Aporte del concepto</b>								
<b>Redacción final</b>	<p>(Cabuya, y otros, 1995) nos menciona que, la gestión administrativa viene a ser las habilidades obtenidas en conjunto con el conocimiento y técnicas que se ejecutan en una organización. De tal manera (Ferrando, 2008) indica que , el objetivo central para la correcta gestión administrativa es mediante una constante supervisión y verificación, donde se asegure que todo el personal este cumpliendo los procesos establecidos mediante una buena planificación y gestión de las actividades; además, como requisito fundamental los responsables deben cumplir con un rango de aptitudes que satisfacen la necesidad de liderar el equipo, motivar, organizar y comunicar todos los recursos y materiales. Por otra parte (Servulo, 2002) afirma que, La gestión administrativa es una serie de actividades y tareas coordinados mediante el trabajo en equipo el cual se ejecutara con el fin de cumplir los propósitos dados que satisfacen la necesidad del colaborador y del empresario, el cual se asigna según a los conocimientos de cada trabajador, y así lograr que cumplan las reglas para manejar el orden de los procesos de las acciones. De modo similar (Ruíz, 1995) afirma que, Da a conocer que la gestión administrativa es un factor primordial, que muy aparte de que nos permita conocer los procesos de la entidad, nos da a conocer también políticas y actividades a ejecutar, de esta manera no ayudara a incrementar la suficiencia y detectar inconvenientes para así obtener una mayor producción propuesta. Así mismo (Editorial Etc., 2021) menciona que, es un grupo de procesos que nos permite guiar una organización de manera en que se cumplan los procedimientos correspondientes. Las amplias maneras en que dirige ayudan a evitar riesgos para así concluir las metas planteadas. Un buen trabajo en la gestión administrativa brinda excelentes resultados para la entidad.</p>							
<b>Redacción de la categoría de estudio</b>	Integrar los conceptos según el objetivo de la investigación.							
<b>Construcción de las subcategorías según la fuente elegida</b>	Subcategoría 1:		Subcategoría 2:		Subcategoría 3:		Subcategoría 4:	
	Planeación		Dirección		Control		Organización	
<b>Construcción de los indicadores</b>	1 1	Objetivos estratégicos	I5	Liderazgo	I9	Supervisión y monitoreo	I13	Relaciones de autoridad o de poder
	1 2	Objetivos de mediano y corto plazo	I6	Dirección de colectividades humanas	I10	Medición del desempeño respecto a las normas	I14	Estructura orgánica
	1 3	políticas	I7	Dirección de los procesos	I11	Corrección de las desviaciones	I15	División de trabajo

<b>Cita textual de la subcategoría</b>	La planeación consiste en la formulación del estado futuro deseado para una organización en el corto, mediano y largo plazo: Objetivos estratégicos, objetivos de mediano y corto plazo, políticas, procedimientos, reglas o normas, programas, presupuestos, estándares de rendimiento, proyectos.	es la función ejecutiva de guiar y supervisar a los subordinados. Su propósito principal es enseñarles, darles información necesaria para sus labores, revisar los trabajos y sus métodos y tomar la acción que permita la mejor realización: Dirección de sistemas de máquinas, dirección de colectividades humanas, dirección de los procesos.	consiste en verificar todo lo que ocurre de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones impartidas y los principios establecidos. Tiene por objeto señalar las debilidades y los errores, para rectificarlos y evitar que vuelvan a ocurrir. Opera en todas las cosas, personas y acciones: Establecimiento de estándares y normas preestablecidas, medición del desempeño respecto a las normas, corrección de las desviaciones.	La organización como función de la administración consiste en establecer formalmente el conjunto de relaciones de trabajo, autoridad y responsabilidad entre las personas que conforman una institución o empresa, formalizando su estructura social interna. Este conjunto de relaciones determina una estructura o jerarquía formal e informal compuesta esencialmente de los siguientes elementos: Relaciones de autoridad o de poder, ámbito de decisión sobre los recursos de la empresa, objetivos de la empresa, flujo de información y comunicación interna y externa.
	Es la primera función necesaria para guiar y desarrollar de manera exitosa las siguientes etapas. Consiste en proyectar metas, definir los objetivos y establecer los recursos necesarios y las actividades que se van a realizar en determinado período de tiempo.	Consiste en ejecutar las estrategias planificadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos a través del liderazgo, la motivación y la comunicación. Implica incentivar a los empleados, mantener una comunicación fluida con todas las áreas de la organización y establecer mecanismos de evaluación constante, entre otros.	Consiste en verificar que las tareas diarias avancen alineadas con las estrategias planificadas, a fin de optimizar la toma de decisiones, reorientar algunas actividades, corregir problemas o evaluar resultados, entre otros. Es una labor administrativa que debe ejercerse con profesionalidad y transparencia. La medición de los resultados obtenidos (para compararlos con los resultados planificados) permite buscar una mejora continua.	Consiste en armar una <u>estructura</u> para distribuir los <u>recursos humanos</u> y los económicos de los que dispone la <u>empresa</u> para ordenar y desarrollar su trabajo y alcanzar los objetivos planificados. Aquí se determinan las áreas dentro de la organización, se agrupan las tareas según los puestos de trabajo y se selecciona el personal apto.
<b>Parafraseo</b>	Tiene como fin proponer una serie de ideas o metas a largo plazo para la mejora de la organización.	Da seguimiento a los operarios con el único fin de orientarlos y ayudarlos en sus labores y así permitir que tome una mejor acción.	Analiza toda la actividad que se realiza con respecto al plan de proyección y este mismo se encarga que se cumplan.  Su propósito es identificar los riesgos para prevenir o hacer que se repitan.	Distribuye las distintas áreas de trabajo para así mismo establece las autoridades y actividades que competen a las personas que pertenecen a dicha institución.
	Es fundamental para el desarrollo y así dirigir correctamente las actividades. Para ello se debe tener en cuenta un conjunto de procesos	Se da acabo los métodos planificados dando a conocer a los individuos el fin de todo lo propuesto por medio del liderazgo, apoyo emocional y dialogo. Es muy importante que el colaborador tenga una	Trata en determinar que las actividades diarias de diferentes áreas sean cumplidas según los métodos planificados, a fin de evitar conflictos. El ser administrador es muy importante ser transparente porque de ello dependen	Trata en organizar a sus colaboradores como los recursos humanos y económicos con lo que cuenta la empresa para fijar metas y cumplir lo propuesto. En este punto es muy importante la distribución de

	a cumplir en un límite de tiempo.	total confianza comunicativa con las diferentes áreas existentes.	los resultados y el proceso en el que se encuentra con proyección a lo propuesto.	actividades para el colaborador requerido.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Cabuya, y otros, 1995) (Editorial Etecé, 2021)	(Cabuya, y otros, 1995) (Editorial Etecé, 2021)	(Cabuya, y otros, 1995) (Editorial Etecé, 2021)	(Cabuya, y otros, 1995) (Editorial Etecé, 2021)
<b>Redacción final</b>	<p>(Cabuya, y otros, 1995) alude que, la planeación Tiene como fin proponer una serie de ideas o metas a largo plazo para la mejora de la organización. De tal manera</p> <p>(Editorial Etecé, 2021) menciona que, la planeación es fundamental para el desarrollo y así dirigir correctamente las actividades. Para ello se debe tener en cuenta un conjunto de procesos a cumplir en un límite de tiempo.</p>	<p>(Cabuya, y otros, 1995) refiere que, la dirección Da seguimiento a los operarios con el único fin de orientarlos y ayudarlos en sus labores y así permitir que tome una mejor acción. Así como también (Editorial Etecé, 2021) indica que, la dirección Se da acabo los métodos planificados dando a conocer a los individuos el fin de todo lo propuesto por medio del liderazgo, apoyo emocional y diálogo. Es muy importante que el colaborador tenga una total confianza comunicativa con las diferentes áreas existentes.</p>	<p>(Cabuya, y otros, 1995) hace referencia a que, el control Analiza toda la actividad que se realiza con respecto al plan de proyección y este mismo se encarga que se cumplan. Su propósito es identificar los riesgos para prevenir o hacer que se repitan.</p> <p>De la misma manera la (Editorial Etecé, 2021) dice que, control Trata en determinar que las actividades diarias de diferentes áreas sean cumplidas según los métodos planificados, a fin de evitar conflictos. El ser administrador es muy importante ser transparente porque de ello dependen los resultados y el proceso en el que se encuentra con proyección a lo propuesto.</p>	<p>(Cabuya, y otros, 1995) nos dice que, organización Distribuye las distintas áreas de trabajo para así mismo establece las autoridades y actividades que competen a las personas que pertenecen a dicha institución. Así mismo (Editorial Etecé, 2021) da a conocer que, organización Trata en organizar a sus colaboradores como los recursos humanos y económicos con lo que cuenta la empresa para fijar metas y cumplir lo propuesto. En este punto es muy importante la distribución de actividades para el colaborador requerido.</p>

Matriz 10. Justificación

<b>Justificación teórica</b>	
<b>¿Qué teorías sustentan la investigación?</b>	<b>¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. . TEORIA DE LA ADMINISTRACIÓN</li> <li>2. . TEORIA DE LA ADMINISTRACIÓN CLASICA</li> <li>3. . TEORA DE LA ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVO</li> <li>4. . TEORIA FINANCIERA</li> <li>5. . TEORIA DE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA CLÁSICA</li> <li>6. . TEORIA DE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA MODERNA</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Guardan relación debido a que la administración aporta una serie de principios y técnicas que permite gestionar los recursos de una organización de manera eficiente.</li> <li>2. Guarda relación con la gestión administrativa debido a que el cumplimiento de los objetivos se realiza en base a conocimientos científicos que contribuyen a la gestión de los recursos de manera eficiente, asimismo, que tanto el colaborador y el empresario alcance satisfacer sus metas organizacionales.</li> <li>3. Guardan relación debido que el colaborador como el empresario se medirán a través de cumplimiento de objetivos trazados con el fin que ambos prosperarán de manera eficiente en la organización.</li> <li>4. Guarda relación porque las finanzas analizan la administración de los recursos a través del tiempo vs el comportamiento de los individuos y organizaciones con el fin de optimizar costos.</li> <li>5. Existe una relación, ya que él logró de una excelente gestión administrativa inicia con una correcta planificación de los recursos.</li> <li>6. Una planificación financiera es parte de la toma de decisiones de una buena gestión administrativa que se debe efectuar continua y oportunamente a fin de optimizar los ya existentes procesos, mejorar las finanzas y determinar en la empresa que áreas no cuentan con una adecuada operatividad y necesitan especial atención para mejorar su gestión y alcanzar los objetivos propuestos.</li> </ol>
<b>Re da cci ón fin al</b>	<p>El presente estudio se enmarca en utilizar el uso de la teoría de la administración que se subdivide en tres teorías: (a) la teoría de la administración que guardan relación con la gestión administración porque aporta una serie de principios y técnicas que permite gestionar los recursos de una organización de manera eficiente; (b) la teoría de la administración clásica guarda relación con la gestión administrativa debido a que el cumplimiento de los objetivos se realiza en base a conocimientos científicos que contribuyen a la gestión de los recursos de manera eficiente, asimismo, que tanto el colaborador y el empresario alcance satisfacer sus metas organizacionales; y (c) la teoría de la administración por objetivo que guardan relación debido que el colaborador como el empresario se medirán a través de cumplimiento de objetivos trazados con el fin que ambos prosperarán de manera eficiente en la organización.</p> <p>También, vamos a utilizar la teoría financiera que se subdivide en tres teorías: (a) la teoría financiera guarda relación porque las finanzas analizan la administración de los recursos a través del tiempo vs el comportamiento de los individuos y organizaciones con el fin de optimizar costos; la teoría de la planificación financiera clásica guarda relación ya que él logró de una excelente gestión administrativa inicia con una correcta planificación de los recursos económicos; y por último, la teoría de la planificación financiera moderna es parte de la toma de decisiones de una buena gestión administrativa que se debe efectuar continua y oportunamente a fin de optimizar los procesos existentes, mejorar las finanzas y determinar en la empresa que áreas no cuentan con una adecuada operatividad y necesitan especial atención para mejorar su gestión y alcanzar los objetivos propuestos.</p>

<b>Justificación práctica</b>	
<b>¿Por qué realizar el trabajo de investigación?</b>	<b>¿Cómo el estudio aporta a la organización?</b>
1. Para observar a mejorar la gestión administrativa de las empresas de telecomunicaciones mediante el uso de una propuesta de solución.	1. Será útil para mejorar la gestión administrativa, como los problemas de liquidez, el personal productivo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
<b>Redacción final</b>	En el presente estudio de investigación se ha considerado evaluar las deficiencias operativas y administrativas en relación con la empresa de telecomunicaciones, mediante una evaluación a su gestión administrativa, el cual nos permitirá indagar y analizar las problemáticas existentes, que luego podremos implementar la propuesta de solución a los problemas de liquidez, personal productivo y el incumplimiento de los objetivos organizacionales.

<b>Justificación metodológica</b>	
<b>¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?</b>	<b>¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta?</b>
1. Se va a realizar bajo el enfoque mixto – proyectivo porque permite profundizar el estudio utilizando los enfoques cualitativos y cuantitativos, permitiendo realizar la triangulación entre las unidades informantes, teorías, conceptos y las entrevistas. Asimismo, la investigación se refleja desde un punto de vista cuantitativo y cualitativo, pues al utilizar ambas fortalezas será posible reducir las debilidades de la empresa de modo que al integrar datos estadísticos y analíticos se obtenga información confiable que permita enfocarse solo en el problema central de la investigación.	2. Las técnicas de encuesta a través de cuestionarios facilitan la recolección de datos necesarios para tomar decisiones correctas y oportunas que permitan ejecutar una correcta gestión administrativa que incrementa la rentabilidad económica y financiera mediante la eficiente administración de los recursos. 3. Las técnicas de entrevista a través de la guía de entrevistas tienen como objetivo brindar información específica sobre temas de investigación con las partes interesadas y quienes conocen del tema de investigación, entre los que se encuentran el gerente general, jefe de mesa de control, el contador y el administrador. 4. La técnica de análisis documental facilita la recopilación de la información que se tomará de los estados financieros y procesos existentes, donde al hacer comparaciones con años anteriores se mostrará a través de indicadores de gestión el punto crítico por el cual la empresa tiene una baja rentabilidad.
<b>Redacción final</b>	La justificación metodológica de esta investigación se realizará con un enfoque mixto- proyectivo, ya que busca identificar el problema a través de un análisis a profundidad del estudio y permitirá desarrollar una posible propuesta como solución al problema. Del mismo modo, las técnicas de encuesta a través de cuestionarios facilitan la recolección de datos necesarios para tomar decisiones correctas y oportunas que permitan ejecutar una correcta gestión administrativa que incrementa la rentabilidad económica y financiera mediante la eficiente administración de los recursos. Igualmente, las técnicas de entrevista a través de la guía de entrevistas tienen como objetivo brindar información específica sobre temas de investigación con las partes interesadas y quienes conocen del tema de investigación, entre los que se encuentran el gerente general, jefe de mesa de control, el contador y el administrador. Además, la técnica de análisis documental facilita la recopilación de la información que se tomará de los estados financieros y procesos existentes, donde al hacer comparaciones con años anteriores se mostrará a través de indicadores de gestión el punto crítico por el cual la empresa tiene una baja rentabilidad.

## Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos

Categoría Problema: Gestión Administrativa

Planificación de Implementación para mejorar la gestión administrativa en la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022

<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>
¿Cómo se manejó la gestión administrativa y de qué manera se puede mejorar la empresa de telecomunicaciones, lima 2022?	Implementar una propuesta de mejoras para la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>
PE1 ¿Cuál es la situación de la gestión administrativa en la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022?	OE1: Analizar la situación de la gestión administrativa la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022
PE2 ¿Cuál son los factores de mayor relevancia de la gestión administrativa en la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022?	OE2: Identificar los factores de mayor incidencia para mejorar la gestión administrativa en la empresa de telecomunicaciones, Lima 2022

Matriz 14. Método - mixto

<b>Enfoque de investigación Mixto</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales.	Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri y Mendoza, 2008).	(Morse, 2003). La incorporación de varias estrategias, cualitativa y cuantitativa, dentro de un solo proyecto que puede tener énfasis teórico cualitativo o cuantitativo. Las estrategias "añadidas" son suplementarias al método principal y sirven para iluminar o explicar situaciones que son abordadas por el método principal.
<b>Parafraseo</b>	El objetivo de la investigación mixta es utilizar las estrategias de la investigación cuantitativa y cualitativa para mejorar la calidad de la investigación.	La investigación mixta se da paso a paso mediante la recopilación y análisis de datos numéricos y letras, para realizar una ilación de la información recabada y concluir bajo una base científica.	Según (Morse,2003), en su libro citado por (Campos,2014) indica que la investigación científica es un conjunto de métodos cualitativas y cuantitativas, que tienen unas bases teóricas y dan como resultado la explicación de la estrategia principal.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Hernandez, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014)	(Hernandez, Fernández, & Baptista, METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN, 2010)	(Campos, 2014)
<b>Redacción final</b>	El objetivo de la investigación mixta es utilizar las estrategias de la investigación cuantitativa y cualitativa para mejorar la calidad de la investigación; asimismo, la investigación mixta se da paso a paso mediante la recopilación y análisis de datos numéricos y letras, para realizar una ilación de la información recabada y concluir bajo una base científica. Y según (Morse,2003), en su libro citado por (Campos,2014) indica que la investigación científica es un conjunto de métodos cualitativas y cuantitativas, que tienen unas bases teóricas y dan como resultado la explicación de la estrategia principal. En resumen, el presente estudio utilizará el enfoque mixto, porque se realizará la encuesta para los 50 colaboradores de la empresa de telecomunicaciones en la parte cuantitativa y la entrevista para el enfoque cualitativo.		

### Enfoque de Sintagma Holístico

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	Tójar, (2006) Refiere que “La investigación holística debe ser global más que analítico. Interesa más el todo para comprender las partes. Si se reducen y extraen categorías de análisis de los datos no es fragmentar el fenómeno sino para comprenderlo en su globalidad. Por ello, se emplean categorías morales (que incluyen una gran variedad de aspectos), más que moleculares (las que no se pueden descomponer en otras más pequeñas”. (p. 150)	Su propósito consiste en reconstruir la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. A menudo se llama "holístico", porque se precia de considerar el "todo", sin reducirlo al estudio meramente numérico de sus partes. (P.60)	
<b>Parfraseo</b>	La investigación holística se basa de manera global, el cual no subdivide la problemática, más bien, aplica categorías morales para comprender más la investigación.	El objetivo es reconstruir el tema en base a observaciones de un sistema definido, no fragmentando la información, por lo contrario, recopila la mayor información para dar con la conclusión del estudio.	
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	Tójar J, (2006). Investigación cualitativa comprender y actuar. Madrid: La Muralla, S.A.	(Gómez, 2006)	
<b>Redacción final</b>	La investigación holística se basa de manera global, el cual no subdivide la problemática, más bien, aplica categorías morales para comprender más la investigación. El objetivo es reconstruir el tema en base a observaciones de un sistema definido, no fragmentando la información, por lo contrario, recopila la mayor información para dar con la conclusión del estudio.		

### Diseño de investigación: Proyectiva

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	Esta investigación concluye con una propuesta o alternativa de solución, basada en un diagnóstico profundo de la realidad problemática o del contexto en estudio, y que responde a una estructura factible, con fundamentos, objetivos, metas, indicadores, plan de acciones, presupuesto y opinión de expertos. (p.23)	Sirve para direccionar la ruta a seguir durante el proceso de investigación y abarca desde la definición del estudio, determinación del diseño, la selección de los instrumentos de investigación, la selección de las técnicas de análisis de resultados hasta una posible solución. (p.22)	
<b>Parfraseo</b>	La investigación proyectiva se apoya en una propuesta de solución al problema de investigación, en el cual se realizó un estudio fundamentado por los objetivos, plan de acción y la discusión de expertos, donde el análisis de información que son obtenidos es en base los instrumentos de recolección de datos.	Una investigación proyectiva tiene como objetivo dirigir todo el trabajo de investigación, parte desde la problemática, pasando por los diseños, herramientas para la recolección de información y finalizando con la propuesta de solución al problema estudiado.	
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Carhuancho, Nolazco, Monteverde, Guerrero, & Casana, 2019)	(Carhuancho, Nolazco, Monteverde, Guerrero, & Casana, 2019)	
<b>Redacción final</b>	La investigación proyectiva se APOya en una propuesta de solución al problema de investigación, en el cual se realizó un estudio fundamentado por los objetivos, plan de acción y la discusión de expertos, donde el análisis de información que son obtenidos es en base los instrumentos de recolección de datos. Por lo tanto, una investigación proyectiva tiene como objetivo dirigir todo el trabajo de investigación, parte desde la problemática, pasando por los diseños, herramientas para la recolección de información y finalizando con la propuesta de solución al problema estudiado. La investigación proyectiva nos adecua a un lineamiento metodológico de actividades, para poder fundamentar, analizar y con ello proponer la solución ante el problema de estudio, por eso la presente investigación será de tipo proyectiva donde se determina el problema y se finaliza con la propuesta de la solución.		

Tipo de investigación: Básica			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	La investigación básica o fundamental busca el conocimiento de la realidad o de los fenómenos de la naturaleza, para contribuir a una sociedad cada vez más avanzada y que responda mejor a los retos de la humanidad.		
<b>Parfraseo</b>	La investigación básica busca el conocimiento de la realidad del problema, para adicionar más información a los avances de la humanidad.		
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Rodríguez, 2022)		
<b>Redacción final</b>	La investigación básica busca el conocimiento de la realidad del problema, para adicionar más información a los avances de la humanidad.		

Método de investigación 1: Analítico			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	El método analítico de investigación es una forma de estudio que implica habilidades como el pensamiento crítico y la evaluación de hechos e información relativa a la investigación que se está llevando a cabo. La idea es encontrar los elementos principales detrás del tema que se está analizando para comprenderlo en profundidad.	El análisis, entendido como la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos, ha sido uno de los procedimientos más utilizados a lo largo de la vida humana para acceder al conocimiento de las diversas facetas de la realidad.	Es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno. Sin duda, este método puede explicar y comprender mejor el fenómeno de estudio, además de establecer nuevas teorías.
<b>Parfraseo</b>	El método de investigación analítico se basa en un estudio crítico, evaluaciones e información significativa que permite concluir con la hipótesis.	El estudio consiste en desarticular la idea general en subidas, para obtener diversas conclusiones de la realidad.	Este tipo de análisis tiene como estrategia descomponer todo en sus partes, para obtener diversas ramas de la investigación.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Rodríguez, 2022)	(Lopera, Ramírez, Zuluag, & Ortiz, 2010)	(Gomez, 2012)
<b>Redacción final</b>	El método de investigación analítico se basa en un estudio crítico, evaluaciones e información significativa que permite concluir con la hipótesis. Además, el estudio consiste en desarticular el problema general en subproblemas, para obtener diversas conclusiones de la realidad; y este tipo de análisis tiene como estrategia descomponer todo en sus partes, para obtener diversas ramas de la investigación. Por lo tanto, la investigación tendrá una metodología analítica, porque se desglosará el problema principal para ser estudiado, observado la naturaleza del fenómeno y analizados individualmente con sus datos recolectados por los instrumentos y con ello satisfacer las posibles soluciones del caso.		

### Método de investigación 2: Deductivo

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	Este método, a diferencia del inductivo, es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son. Por lo tanto, todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular.	Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquéllas.	El método deductivo facilita la derivación de hipótesis de teorías con el objetivo de probar la teoría contra la evidencia empírica.
<b>Parfraseo</b>	El método deductivo analiza la información de lo general a lo particular.	Se fundamenta en establecer hipótesis del problema general para comprobar con los datos recopilados la veracidad de aquellas.	El objetivo de este método es que las hipótesis que proceden del problema general no sean de evidencias empíricas.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Gomez, 2012)	(Cegarra, 2012)	(Avila, 2006)
<b>Utilidad/ Aporte del concepto</b>			
<b>Redacción final</b>	El método deductivo analiza la información de lo general a lo particular, el cual fundamenta en establecer hipótesis del problema general para comprobar con los datos recopilados la veracidad de aquellas. Asimismo, el objetivo de este método es que las hipótesis que proceden del problema general no sean de evidencias empíricas. Por ello, el presente método es lo contrario al inductivo ya que parte de lo general a lo particular, ya que se tienen que revisar teorías, leyes y principios que justifiquen la problemática y con ello poder plantear soluciones al problema de estudio.		

### Método de investigación 3: Inductivo

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados.	El método inductivo es una aproximación a la realidad en la cual el investigador establece una serie de argumentos que van de aspectos particulares a las generalizaciones, se sustenta en la complicación de evidencia empírica.	El método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten.
<b>Parafraseo</b>	Este método es un estudio que se realiza de lo particular a lo general, la conclusión obtenida es en basa a experiencias y hechos, el cual no son verdaderas o validas, por el simple hecho de que se basan conocimientos empíricos.	El resultado de una investigación de método inductivo es una aproximación a las experiencias de la vida que establecen un conjunto de argumentos de lo particular a lo general.	Este método aplica un procedimiento de análisis de información de lo individual a lo general, que determina conclusiones a partir de resultados particulares de informes empíricas.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Rodríguez, 2005)	(Avila, 2006)	(Gomez, 2012)
<b>Redacción final</b>	Este método es un estudio que se realiza de lo particular a lo general, la conclusión obtenida es en basa a experiencias y hechos, el cual no son verdaderas o validas, por el simple hecho de que se basan conocimientos empíricos. También, el resultado de una investigación de método inductivo es una aproximación a las experiencias de la vida que establecen un conjunto de argumentos de lo particular a lo general; y este método aplica un procedimiento de análisis de información de lo individual a lo general, que determina conclusiones a partir de resultados particulares de informes empíricas. Por estas razones, el método inductivo ayudará a la investigación de estudio, porque se partirá de lo más básico a lo más complejo, para ello se tiene que plantear posibles conclusiones que no serán verdaderas porque solo se trabaja a base de observaciones de muchos casos particulares.		

<b>Categorización de la categoría – Gestión administrativa</b>		
<b>Subcategoría</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítem</b>
<b>Planeación</b>	<b>Políticas</b>	
<b>Dirección</b>	<b>Liderazgo</b>	
<b>Control</b>	<b>Dirección de colectividades humanas</b>	
<b>Organización</b>	<b>Dirección de los procesos</b>	
	<b>Supervisión y monitoreo</b>	
	<b>Medición del desempeño respecto a las normas</b>	
	<b>Corrección de las desviaciones</b>	
	<b>Relaciones de autoridad o de poder</b>	
	<b>Estructura orgánica</b>	
	<b>División de trabajo</b>	

## CUANTITATIVA

Población			
Criterios			
Cantidad de la población	50 colaboradores de las áreas de administración y comercial		
Lugar, espacio y tiempo	En la empresa telecomunicaciones GAK MOBILE S.A.C. en el área de administración y comercial. En el mes de marzo 2022		
Muestra	45		
Resumen de la población	Para el presente estudio, la población corresponde a 50 colaboradores de las áreas de administración y comercial. Correspondiente al mes de marzo 2022 en la empresa telecomunicaciones GAK MOBILE S.A.C.		
Técnica de recopilación de datos 1: Encuesta			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La encuesta se caracteriza por ser práctica y de una sola aplicación, para esto el investigador previamente debe de concretar el día y hora de aplicación con el área responsable en la empresa, el día de la aplicación el investigador se presenta ante el grupo, presenta el cuestionario, procede a otorgar el instrumento a cada persona y espera a que culminen, no existirá en ningún momento la intervención, y si en caso realizarlo invalida la recopilación de los datos, y obligaría volver a aplicar el instrumento. (p.66)	La entrevista y la encuesta son técnicas basadas en la integración personal, y se utilizan cuando la información requerida por el investigador es conocida por personas, o cuando lo que se investiga forma parte de la experiencia de esas personas. (p.427)	Cita 3
Parfraseo	Las encuestas son instrumentos muy prácticos donde hay preguntas abiertas y cerradas, que permite al encuestado responder sin ningún inconveniente, además, para ejecutar de manera correcta la encuesta, se debe determinar el lugar, la hora y el tiempo prudente que se llevará acabo el cuestionario.	Este instrumento se utiliza para un grupo de individuos que tienen cualidades comunes, el cual es objetivo de estudio.	Parfraseo 3
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Carhuancho, Nolzaco, Monteverde, Guerrero, & Casana, 2019)	(Hurtado, 2000)	
Redacción final	Las encuestas son instrumentos muy prácticos donde hay preguntas abiertas y cerradas, que permite al encuestado responder sin ningún inconveniente, además, para ejecutar de manera correcta la encuesta, se debe determinar el lugar, la hora y el tiempo prudente que se llevará acabo el cuestionario. También, este instrumento se utiliza para un grupo de individuos que tienen cualidades comunes, el cual es		

	objetivo de estudio. En el estudio se aplicará encuestas a los trabajadores, para determinar con exactitud las posibles falencias en la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, con ello brindar soluciones al problema de estudio.
--	---

<b>Instrumento de recopilación de datos 2: Cuestionario</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	El cuestionario es un documento que contiene la presentación de este, las preguntas con su respectiva escala de medición, todas ellas deberán ser contestadas por la persona a quién se encuesta, cabe precisar que en este tipo de instrumento no existe respuesta buena ni mala, todas son válidas para el estudio. (p.66)	Un cuestionario 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. (p.469)	Cita 3
<b>Parafraseo</b>	El cuestionario es una herramienta de recopilación de información, donde las preguntas tienen una escala de medición y ninguna es inválida porque todas satisfacen el estudio de la problemática.	Las preguntas que se realizan en el cuestionario son agrupadas en referencia a un evento, tema o situación en particular para indagar sobre el objetivo de estudio.	Parafraseo 3
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Carhuancho, Nolzco, Monteverde, Guerrero, & Casana, 2019)	(Hurtado, 2000)	
<b>Utilidad/ Aporte del concepto</b>			
<b>Redacción final</b>	El cuestionario es una herramienta de recopilación de información, donde las preguntas tienen una escala de medición y ninguna es inválida porque todas satisfacen el estudio. Además, las preguntas que se realizan en el cuestionario son agrupadas en referencia a un evento, tema o situación en particular para indagar sobre el objetivo de investigación. Por ello, se utilizará este instrumento de recopilación de información, el cual nos permitirá recopilar los datos de carácter cuantitativos, donde estará constituida por un grupo de preguntas abiertas y cerradas, para poder analizar la situación en que se encuentra el problema de estudio y con eso proponer las posibles soluciones.		

<b>Procedimiento</b>	
<b>Paso 1:</b>	Se construirá el cuestionario para recolectar la información, el cual está compuesto por 20 preguntas.
<b>Paso 2:</b>	Se realizará la encuesta mediante Google formularios a los 50 colaboradores del área de administración y comercial.
<b>Paso 3:</b>	Se consolida la información de los 50 encuestados y se procesó en la herramienta SPSS-v.26
<b>Paso 4:</b>	Se obtuvo resultados mediante gráficos y tablas e incluyendo el diagrama de Pareto de los problemas más álgidos.

<b>Paso 5:</b>	Se realizó la interpretación mediante la estadística descriptiva.
----------------	---

<b>Método de análisis de datos – Estadística descriptiva</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p.122)	El conjunto de datos obtenidos por un pequeño número de valores descriptivos, como pueden ser: el promedio, la mediana, la media geométrica, la varianza, la desviación típica, etc. Estas medidas descriptivas pueden ayudar a brindar las principales propiedades de los datos observados, así como las características clave de los fenómenos bajo investigación.	Los registros u observaciones efectuados proporcionan un aserie de datos que necesariamente deben ser ordenados y presentados de una manera inteligible. (P.17)
<b>Parfraseo</b>	La estadística descriptiva es método matemático que organiza, describe y presenta los datos recopilados en la investigación con el objetivo de facilitar el uso de tablas, medidas numéricas o gráficas.	La información recopilados son datos que se muestran en cálculos de promedio, la mediana, la media geométrica, la varianza, etc. Además, son datos que ayudan a determinar las características importantes del fenómeno de estudio.	El estudio descriptivo contine datos que deben estar presentados de forma inteligible.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Hernandez, Fernández, & Baptista, METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN, 2010)	(ESAN, 2022)	(Fernández, Cordero, & Córdoba, 2002)
<b>Utilidad/ Aporte del concepto</b>			
<b>Redacción final</b>	La estadística descriptiva es método matemático que organiza, describe y presenta los datos recopilados en la investigación con el objetivo de facilitar el uso de tablas, medidas numéricas o gráficas. También, La información recopilados son datos que se muestran en cálculos de promedio, la mediana, la media geométrica, la varianza, etc.; y, son datos que ayudan a determinar las características importantes del fenómeno de estudio.		

## CUALITATIVA

Escenario de estudio	
Criterios	
Lugar geográfico	En la empresa telecomunicaciones GAK MOBILE S.A.C.
Provincia/Departamento	Lince, Lima, Lima
Descripción del escenario vinculado al problema	En el área de administración y comercial.

Participantes – Unidades de Informantes				
Criterios	P1	P2	P3	P4
Género	M	M	F	M
Edad	43	45	36	35
Profesión/ocupación	Gerente General 1	Sub-Gerente General 2	Jefe de Mesa de Control	Jefe Comercial
Rol (Función)	Se encarga de las siguientes funciones:  Toma de Decisiones en las finanzas.  Toma de Decisiones en el proceso de ventas	Se encarga de las siguientes funciones:  Supervisa las operaciones del área de administración y comercial	Se encarga de las siguientes funciones:  Valida las activaciones de cada línea de venta.  Supervisa y controla el correcto ingreso de las ventas	Se encarga de las siguientes funciones:  Supervisa y controla los puntos de venta: FFVV campo, Centro de atención telefónica, Tiendas en super mercados, Multimarca.

<b>Justificar porqué se seleccionó a los sujetos</b>	Se seleccionó a las 4 personas porque son parte de las decisiones estratégicas que toma en la empresa para establecer una correcta gestión administrativa.
--	--

<b>Técnica de recopilación de datos 1: Entrevista</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	Las entrevistas requieren que previamente el investigador concrete la fecha, hora y lugar para aplicar la guía de entrevista, sin embargo, en el desarrollo el investigador puede realizar una repregunta para obtener más información, no obstante, se debe de tener cuidado, porque el diálogo podría orientarse hacia otro tema y ello invalidaría la información obtenida. (p.67)	La entrevista y la encuesta son técnicas basadas en la integración personal, y se utilizan cuando la información requerida por el investigador es conocida por personas, o cuando lo que se investiga forma parte de la experiencia de esas personas. (p.427)	Cita 3
<b>Parfraseo</b>	La entrevista es una herramienta de recolección de datos, donde no es necesario el uso un cuestionario escrito, ya que se realiza de manera presencial mediante un dialogo a un grupo de personas o individual que satisfacen la investigación.	La técnica te permite obtener datos cualitativos a través de conversaciones de experiencias que sean del tema de investigación	Parafraseo 3
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Carhuancho, Nolazco, Monteverde, Guerrero, & Casana, 2019)	(Hurtado, 2000)	
<b>Utilidad/ Aporte del concepto</b>			
<b>Redacción final</b>	La entrevista es una herramienta de recolección de datos, donde no es necesario el uso un cuestionario escrito, ya que se realiza de manera presencial mediante un dialogo a un grupo de personas o individual que satisfacen la investigación. Además, la técnica te permite obtener datos cualitativos a través de conversaciones de experiencias que sean del tema de investigación. Por consiguiente, la presente investigación se empleará la técnica de la entrevista a la muestra seleccionada de la población de estudio, dado que con ello se puede obtener datos cualitativos por las experiencias que tiene cada individuo, asimismo no será necesario el uso de algún documento escrito.		

<b>Instrumento de recopilación de datos 1: Guía de entrevista</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	La guía de entrevista sirve solamente para recordar que se debe hacer preguntas sobre ciertos temas. (p.119)	Debe contener los datos generales de identificación del entrevistado; datos censales o sociológicos; y datos concernientes al tema de investigación” (p.463)	Cita 3

<b>Parafraseo</b>	La guía de entrevista consolida las preguntas que se realizan en las entrevistas individuales o grupales para no salir de la línea de investigación.	Es un proceso previo que es importante tener en cuenta ante de realizar la entrevista, donde su finalidad es tener una ilación de las preguntar a realizar a los colaboradores de la empresa sobre un tema específico.	Parafraseo 3
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(S. J. & Bogdan, 1987)	(Hurtado, 2000)	
<b>Utilidad/ Aporte del concepto</b>			
<b>Redacción final</b>	La guía de entrevista consolida las preguntas que se realizan en las entrevistas individuales o grupales para no salir de la línea de investigación. Este es un proceso previo a la entrevista porque permite identificar las preguntas exactas para la investigación. Por ello, en el estudio se tendrá una guía de entrevista, que se tendrá preguntas en referencia a la gestión administrativa de la empresa de telecomunicaciones, donde cada colaborador responderá.		
<b>Ficha técnica del instrumento</b>	Nombre: Autor: Año: Subcategorías – ítems/preguntas:		

<b>Procedimiento Cualitativa</b>	
<b>Paso 1:</b>	<b>Se implemento la guía de entrevista y se recopila los EEFF</b>
<b>Paso 2:</b>	Se realizó la entrevista mediante una entrevista presencial a los 4 participantes de la empresa telecomunicaciones.
<b>Paso 3:</b>	Se transcribe las grabaciones en un documento word en formato RTF para poder cargarlo en el proyecto de ATLAS.TI
<b>Paso 4:</b>	Se construyen las redes con las subcategorías e indicadores.
<b>Paso 5:</b>	Se realiza el diagnóstico y la triangulación mediante el uso de las redes de categorías.

<b>Método de análisis de datos – Triangulación</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	Para el análisis de los datos mixtos se debe de añadir en el software Atlas. Ti los resultados cuantitativos y proceder a realizar una segunda triangulación (entrevista, análisis documental y encuestas) para abordar en el diagnóstico real y así lograr alcanzar los objetivos específicos (p.95)	Cita 2	Cita 3
<b>Parafraseo</b>	El análisis de datos se realiza triangulando la información obtenida de los datos cuantitativos con los cualitativos (encuesta, entrevista y análisis documental), donde se podrá obtener un diagnóstico más claro y con ello poder llegar a los objetivos específicos planteados en un principio.	Parafraseo 2	Parafraseo 3
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Carhuancho, Nolazco, Monteverde, Guerrero, & Casana, 2019)		
<b>Utilidad/ Aporte del concepto</b>			
<b>Redacción final</b>	El análisis de datos se realiza triangulando la información obtenida de los datos cuantitativos con los cualitativos (encuesta, entrevista y análisis documental), donde se podrá obtener un diagnóstico más claro y con ello poder llegar a los objetivos específicos planteados en un principio. Además, para tener unos datos más precisos y veraz para un respectivo análisis, en la presente investigación se hará un análisis mixto, donde se cruzará información cuantitativos y cualitativas obtenidas por los instrumentos de recolección de datos, asimismo se pretende alcanzar a los objetivos específicos de estudio donde se evaluará la gestión administrativa y localizar los factores que inciden en dicha gestión.		

<b>Aspectos éticos</b>	
<b>APA</b>	Se utilizo APA en la versión 7 y Turnitin
<b>Muestra</b>	La muestra corresponde 44 trabajadores de una población de 50.,
<b>Data</b>	Se trabajo con la data consolidad en Excel y SPSS

