



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA
PROCESO DE TITULACIÓN**

JUNIO - OCTUBRE 2023

**EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE CARÁCTER
COMPLEXIVO**

PRUEBA PRÁCTICA

LICENCIATURA EN COMERCIO

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
COMERCIO**

TEMA:

**PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN BARBERSHOP JJ DE LA
PARROQUIA SAN JUAN EN EL PERIODO 2022**

EGRESADO:

JOSEPH FERNANDO JUSTILLO MARQUEZ

TUTOR:

ING. JULY YOJANA GAIBOR GAIBOR, MAE.

AÑO 2023

Resumen

Este proyecto de investigación se centra en el análisis de los procesos administrativos y el potencial de crecimiento de Barbershop JJ. Se empleó el Método de Análisis Estructural, que incluyó entrevistas estructuradas y un análisis FODA, para obtener una comprensión completa de la situación del negocio.

La entrevista con el gerente reveló deficiencias en la gestión de horarios, la falta de compromiso de los empleados y otros problemas en los procesos administrativos. El análisis FODA destacó fortalezas como personal calificado y ubicación estratégica, pero también debilidades como la ineficiencia en la administración y la variabilidad en los horarios.

Como resultado, se formularon recomendaciones específicas para mejorar la barbería. Estas incluyen establecer horarios de atención confiables, asignar horarios de trabajo que se ajusten a las necesidades de los empleados, introducir nuevos servicios, mejorar la gestión de suministros y capacitar al personal. Se sugiere también el uso de redes sociales para la promoción y la retroalimentación de los clientes. Este estudio proporciona una visión completa de los desafíos y oportunidades de Barbershop JJ, y ofrece recomendaciones concretas para lograr un crecimiento empresarial y una mayor competitividad.

Palabras clave: procesos administrativos, análisis estructural, Análisis FODA, capacitación del personal, crecimiento empresarial.

Abstract

This research project focuses on analyzing the administrative processes and growth potential of Barbershop JJ. The Structural Analysis Method, which included structured interviews and a SWOT analysis, was employed to gain a comprehensive understanding of the current business situation.

The interview with the manager revealed deficiencies in schedule management, lack of employee engagement and other problems in administrative processes. The SWOT analysis highlighted strengths such as qualified personnel and a strategic location, but also weaknesses such as administrative inefficiency and timeline.

As a result, specific recommendations were made to improve the barbershop. These include establishing reliable opening hours, assigning working hours that suit the needs of employees, introducing new services, improving supply management, and training staff. The use of social networks for promotion and customer feedback is also suggested. This study provides a comprehensive overview of Barbershop JJ's challenges and opportunities, and offers concrete recommendations for achieving business growth and increased competitiveness.

Keywords: administrative processes, structural analysis, SWOT analysis, staff training, business growth.

CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
2. JUSTIFICACIÓN	3
3. OBJETIVO DEL ESTUDIO	4
4. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	5
5. MARCO TEÓRICO	6
6. METODOLOGÍA	17
7. RESULTADOS	19
8. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	22
9. CONCLUSIONES	24
10. RECOMENDACIONES	25
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	26
12. ANEXOS	28

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Barbershop JJ de la parroquia San Juan se dedica a brindar el servicio de barbería y cortes de cabello, está ubicada en la parroquia San Juan, se dedica a ofrecer servicios de barbería y cortes de cabello, operando de manera ininterrumpida. Fue fundada el 15 de enero de 2018 y está registrada bajo el Número de RUC 1206953141001. Su dirección se encuentra en la intersección de las calles León Febres y 24 de mayo. En la actualidad, la empresa se compone de un equipo de trabajo integrado por cuatro personas, incluyendo al propietario y tres habilidosos barberos. A continuación, expondremos las problemáticas que actualmente aquejan a este establecimiento.

En Barbershop JJ, se enfrenta a un desafío crítico debido a la falta de una figura gerencial constante. El propietario, quien trabaja a tiempo parcial, no puede establecer un horario fijo para liderar y delegar responsabilidades de manera efectiva. Como resultado, los empleados carecen de una autoridad que los oriente y les asigne tareas específicas. Esta carencia de dirección ha propiciado que los trabajadores establezcan sus propios horarios de trabajo, entrada, salida y días laborables de forma arbitraria. Esta situación ha generado una falta de estructura organizativa que afecta el funcionamiento fluido y eficiente del negocio, planteando desafíos en la gestión y la satisfacción del cliente.

La empresa se enfrenta a la carestía de empleados a tiempo completo, lo que a menudo resulta en la apertura tardía del negocio, el cierre prematuro y, en casos extremos, la suspensión de atención al cliente durante largos períodos o cuando los empleados no asisten en horarios distintos. Esto provoca la acumulación de clientes insatisfechos que, finalmente, optan por marcharse en busca de un servicio más confiable. Debido a la escasez de candidatos que ejerzan la profesión de barbero en la ciudad, la empresa ha tenido que contratar personal sin acuerdos claros sobre horarios laborales y sin garantizar que los empleados tengan la disponibilidad

necesaria para cumplir con el tiempo de trabajo requerido por el establecimiento, generando desventajas competitivas para el negocio.

La ausencia de una figura de autoridad que supervise de manera constante el desempeño de los empleados en Barbershop JJ ha generado un ambiente de trabajo donde los trabajadores han desarrollado sus propios ritmos laborales sin una supervisión adecuada. Esto ha llevado a una disminución en el compromiso con sus responsabilidades y con el propio establecimiento. La falta de un liderazgo constante ha dejado a los empleados sin una guía clara y un sentido de dirección, lo que ha provocado que se desconecten de su trabajo y no se sientan responsables de su rendimiento.

La empresa cuenta con personal capacitado, pero sin un liderazgo sólido que establezca expectativas claras y fomente un ambiente de responsabilidad no se ha buscado formas de mejora continua. Esto puede llevar a una pérdida de clientes y a una disminución en la calidad de los servicios prestados. Por lo tanto, es crucial abordar esta falta de supervisión y liderazgo para revitalizar la empresa y su compromiso con la excelencia en el servicio. Además, la empresa carece de un proveedor establecido para los productos e insumos necesarios para llevar a cabo sus operaciones diarias.

Esto ha llevado a los empleados a buscar estos insumos a precios variables y, en muchas ocasiones, a precios más elevados en comparación con un proveedor especializado en productos de barbería. Esto ha inflado innecesariamente los gastos operativos del negocio. Finalmente, los empleados de Barbershop JJ no presentan iniciativa alguna para innovar, crear o implementar estrategias que mejoren su desempeño laboral o contribuyan al crecimiento de la empresa. La falta de colaboración y compañerismo impide que se establezcan metas laborales o se tracen objetivos a futuro. En lugar de ello, se limitan a cumplir con las tareas diarias sin buscar maneras de prepararse para el futuro o de proyectarse a largo plazo.

2. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo se realiza con necesidad de abordar problemas que han impactado negativamente en el desarrollo laboral y económico de la empresa. Evaluar los procesos administrativos y la estructura organizacional es esencial para identificar deficiencias y aplicar estrategias que impulsen el crecimiento empresarial. El principal beneficio de este estudio radica en su capacidad para encontrar soluciones efectivas a las problemáticas identificadas, lo que permitirá mejorar el desempeño general de la organización y aumentar la eficiencia en sus operaciones. Además, esta investigación puede tener un impacto positivo en los empleados al crear un entorno laboral más favorable para su desarrollo personal y profesional.

Al abordar estos problemas de manera sistemática y encontrar soluciones efectivas, se espera mejorar el desempeño general de la organización, aumentar la eficiencia de los procesos administrativos y fortalecer su posición en el mercado. Además, esta investigación también puede generar beneficios a nivel individual para los empleados, al crear un entorno laboral más favorable y propicio para el desarrollo personal y profesional. Asimismo, el estudio puede aportar conocimientos valiosos que puedan ser aplicados en otras organizaciones con problemáticas similares, lo que contribuiría al avance y la mejora de la gestión empresarial en general.

Por último, esta investigación no se limita a su aplicación en Barbershop JJ, sino que también tiene el potencial de ofrecer conocimientos y enfoques valiosos que podrían ser extrapolados y aplicados en otras organizaciones que enfrenten problemáticas similares en la gestión empresarial. Así, esta investigación podría contribuir al avance del conocimiento en el campo de la gestión empresarial y servir como referencia para mejorar la eficiencia y la efectividad de otras empresas en el futuro.

3. OBJETIVO DEL ESTUDIO

Objetivo General

Evaluar los procesos administrativos analizando la estructura organizacional para implementar estrategias de crecimiento empresarial.

Objetivos Específicos

- Identificar los procesos administrativos mediante una entrevista con el gerente para determinar el incumpliendo de actividades.
- Recopilar información de la empresa mediante un FODA para plantear estrategias comerciales efectivas.
- Proponer recomendaciones mediante políticas de administración para alcanzar el crecimiento empresarial.

4. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

El estudio de caso titulado "Procesos administrativos en Barbershop JJ de la parroquia San Juan en el periodo 2022" como una evaluación exhaustiva de los procesos administrativos. Se llevará a cabo un minucioso análisis de la estructura organizacional con el fin de diseñar e implementar estrategias que impulsen el crecimiento empresarial. Este estudio se relaciona intrínsecamente con la línea de investigación denominada "Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control". Además, se enmarca en la sublínea "desarrollo local y emprendimiento sostenible y sustentable".

Barbershop JJ, se integra con la línea de investigación de "Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control", ya que ofrece servicios de corte de cabello y barbería a diversas edades, estas actividades comerciales, que incluyen tanto servicios como ventas de productos relacionados con el cuidado capilar, están íntimamente ligadas a una gestión financiera eficiente, la empresa debe mantener un riguroso control de sus ingresos y gastos, gestionar el inventario de productos y garantizar el cumplimiento de obligaciones tributarias locales y nacionales, la administración efectiva de estos procesos como la programación de citas y la gestión de personal resulta en la satisfacción del cliente.

Este caso de estudio se desarrolla en la sublínea "Desarrollo Local y Emprendimiento Sostenible y Sustentable" debido a que se centra en la variable de procesos administrativos. Estos procesos representan un conjunto de pasos y etapas para gestionar eficazmente los recursos internos, abarcando aspectos como el capital humano, tecnológico y financiero, de la misma manera este caso de estudio tiene relación con el proyecto de prácticas "Aplicación de Procesos Administrativos o Comerciales en el Sector Público o Privado bajo Supervisión Docente", debido a que Barbershop JJ se rige bajo procesos administrativos y comerciales, permitiendo al estudiante de la carrera desarrollar su conocimiento teórico- práctico.

5. MARCO TEÓRICO

¿Qué es el Proceso Administrativo?

El proceso administrativo es un grupo de funciones administrativas que existen en una organización u empresa las cuales tienen como meta aprovechar de la mejor manera posible los recursos existentes, de una forma rápida y eficaz. El proceso administrativo consta principalmente de las siguientes etapas: planeación, organización, ejecución y control. El personal de una organización emplea este proceso con la finalidad de cumplir con los objetivos y las metas establecidas. (Equipo Editorial E., 2022)

Los procesos administrativos generan grandes beneficios en una organización pues definen los criterios y actividades que deben realizarse para alcanzar con éxito los objetivos definidos en un periodo específico, a su vez brinda al personal elementos e información para una buena toma de decisiones. (Zarate, 2023)

Para Blandez (2014) el proceso administrativo recibe este nombre porque mediante este las empresas sistematizan las actividades principales para lograr sus objetivos, pues aquí establecen dichos objetivos, destinan los recursos necesarios, coordinan las actividades y al final evalúan su cumplimiento.

Origen del Proceso Administrativo

El proceso administrativo está compuesto de etapas que nos permiten alcanzar los objetivos planteados. El proceso administrativo es continuo. No implica solo desarrollar las etapas. Cuando una etapa termina, se avanza a la que sigue. Comúnmente se usa para el objetivo general de la empresa, objetivos particulares e incluso en proyectos menores. (Lopez, 2019).

El proceso administrativo es un modelo creado por Henry Fayol, que se ha distinguido como la premisa esencial del trabajo normativo, dándole un límite más

amplio respecto a la reflexión y la posibilidad de producir ideas hipotéticas cada vez más pensadas para las necesidades de las organizaciones, así como un modelo que normaliza la función del administrador.

En palabras aún más sencillas, el proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Por eso, en la actualidad, la división cuadripartita, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control.

Para Fayol, la variable humana es la pieza principal en la actividad de las organizaciones y en la satisfacción de objetivos y metas. El estableció estas cuatro funciones esenciales con la idea de que las empresas debían sistematizar sus actividades y en general todos sus procesos.

En “Administración industrial y general” estableció los seis elementos de toda empresa moderna (especializados, de gestión, contables, comerciales, monetarios, de bienestar y de seguridad) y caracterizó las capacidades reguladoras como las responsables de coordinar y sincronizar a las otras cinco funciones. Dentro de las capacidades de autoridad, fomentó las cuatro fases para una interacción directiva eficaz y correcta.

Además, describió catorce normas que deben aplicarse dentro de las organizaciones: sistema progresivo de orden, solicitud, disciplina, valor, división del trabajo, compensación justa, cooperación, impulso, solidez de la facultad, solidaridad de curso, centralización, sujeción de los intereses específicos a los intereses generales, autoridad y obligación, y solidaridad de orden.

Su trabajo llena de razón a algunas asociaciones y organizaciones y se centra en tres ángulos básicos: el uso del ciclo normativo, las normas especializadas y la división del trabajo. (Jorge Martin Hernández Mendoza, 2019, pág 12).

Importancia del Proceso Administrativo

En el contexto actual los procesos administrativos son de gran importancia porque sirven como una herramienta fundamental para alcanzar el desarrollo organizacional, incrementar la competitividad y productividad en las empresas. (Vasquez et al., 2021)

El proceso administrativo funciona como una ayuda directa y minuciosa a través de la cual una organización o asociación intenta alcanzar los objetivos propuestos de la manera más eficaz. Los procesos operativos son conocidos como procesos claves dentro de una empresa porque influyen de manera directa en la satisfacción o insatisfacción de los clientes.

Además, los procedimientos operativos conforman la cadena de valor de una empresa. Todos estos procesos necesitan recursos, y es a partir de esos recursos que se crean los bienes y servicios que se proporcionan a los clientes para satisfacer sus necesidades. Tanto los clientes como los accionistas valoran estos procesos.

El proceso administrativo representa un flujo continuo que facilita la admiración a cualquier tipo de empresa. Al cumplirse de forma correcta estos procesos los negocios logran grandes ventajas para cumplir sus objetivos, sean estos desarrollar ventajas competitivas, mayor participación o cuota de mercado, posicionamiento en la mente de los consumidores, entre otros. (Muños et al., 2020)

Optimización de los Procesos Administrativos

Los procesos administrativos se optimizan, la optimización de estos procesos administrativos se basa en la disciplina que adapta continuamente los procesos con el fin de mejorarlos. Para eso se debe hacer un análisis y, así, identificar los puntos deficientes y encontrar las soluciones para perfeccionarlos.

Las prácticas de una empresa determinan su eficacia. Y es por eso por lo que su optimización es fundamental para, brindar productos y servicios que cumplan con estándares establecidos por los clientes, alcanzar la competitividad esperada y convertirse en un referente en el mercado.

La Aplicación del Proceso Administrativo

La utilización de los recursos humanos, técnicos y materiales de una empresa es posible gracias a la aplicación de este proceso administrativo. El proceso administrativo permite una gestión coordinada de los recursos y una disposición eficaz de los mismos.

Cualquier tipo de empresa puede utilizar este procedimiento, y todos los empleados de la empresa deben comprender su papel en él. Los puestos jerárquicos con funciones menos técnicas y más centradas en la administración suelen encargarse de planificar y organizar las operaciones administrativas. (Equipo Editorial E., 2022)

Para dotar a la empresa de herramientas automatizadas para organizar, gestionar, integrar al personal y regular los procesos corporativos en un entorno unificado, seguro y fiable, es necesaria la integración de sistemas. (González et al., 2020)

Es muy importante identificar las oportunidades de mejora en los procesos administrativos. Para llevar a cabo una identificación de oportunidades de mejora de los procesos empresariales, debemos tener en cuenta diversas metodologías que un equipo puede utilizar para evaluar sus procesos actuales y realizar ajustes con el objetivo de

aumentar la productividad, reducir costes, racionalizar los flujos de trabajo, adaptarse a los cambios en las necesidades empresariales o aumentar la rentabilidad.

Características del Proceso Administrativo

- Se utiliza en empresas y organizaciones para gestionar y utilizar eficazmente los recursos, así como para organizar procesos y alcanzar objetivos.
- Debe estar en consonancia con los objetivos de la empresa y aplicarse de forma sencilla y eficaz.
- Sus fases pueden clasificarse en mecánicas (compuestas por la planificación y la organización) y dinámicas (compuestas por la gestión y el control), y todas ellas están interconectadas.
- El ciclo de sus fases se repite por cada objetivo propuesto. Son etapas cíclicas y repetitivas.
- Todos los empleados de la organización deben conocerla.
- Puede utilizarse en empresas de cualquier tamaño o tipo.
- Debe estar regulado por la alta dirección de la organización. (Equipo Editorial E. , 2022)

Sus principales características son asimilables a las características de la administración: universalidad, especificidad, unidad temporal, unidad jerárquica, interdisciplinariedad, valor instrumental.

- **Recurrencia.** Las funciones del proceso no se detienen, se repiten cíclicas y constantes.
- **Concurrente.** No es necesario que el siguiente paso o función comience una vez que el anterior ha finalizado.

- **Adaptabilidad.** Se adapta a cada circunstancia y problema que haya que resolver.
- **Transversalidad.** Afecta tanto a las entidades corporativas como a las personas que integran la organización.
- **Orden.** Aunque no especifica una ordenación necesaria de las funciones, sirve de guía para saber cómo afrontar cualquier posible realidad. (GestioPolis, 2021)

Fases del Proceso Administrativo

De acuerdo con Luna (2015) el proceso administrativo “se clasifica en dos etapas, la dinámica creada por las fases de gestión y control y la mecánica que integran las fases de planificación y organización.” (p.58).

En la fase mecánica se da respuesta a las preguntas: ¿Qué hacer? (Planeación) y ¿Cómo hacer? (Organización).

Mientras que en la fase dinámica se da respuesta a las preguntas: ¿Qué se haga? (Dirección) y ¿Cómo se hizo? (Control).

1. Planeación

La planeación es el primer paso que debe dar el órgano de administración de una organización. Aquí se fijarán las metas y objetivos de la empresa, así como los métodos para alcanzarlos. La relación entre el personal laboral y administrativo debe ser complementaria para el buen funcionamiento de la empresa y la consecución de sus objetivos.

Durante la planificación, se crea un plan que incluya todas las actividades futuras que se llevarán a cabo, y este plan debe ejecutarse dentro del plazo especificado.

La planeación funciona como el punto de partida y pilar del proceso administrativo, sin ésta las demás fases no tendrían fundamento, ya que no se establecen claramente los objetivos y metas que la empresa desea alcanzar.

Actividades De La Planeación

- Predefinir los objetivos y metas: En esta etapa, se definen los resultados que se desean lograr en un tiempo determinado. Los objetivos deben ser claros, específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo definido (SMART).
- Pronosticar: En esta actividad, se realiza un análisis del entorno, se recopilan datos y se utilizan técnicas como la proyección de tendencias y el análisis de escenarios para anticipar posibles situaciones que puedan afectar el negocio.
- Establecer una estrategia: En esta etapa, se determinan las mejores acciones y enfoques para alcanzar los objetivos establecidos. Se definen los métodos y técnicas específicas que se utilizarán para implementar la estrategia y se identifican los recursos necesarios para llevar a cabo las acciones planificadas.
- Accionar frente a problemas futuros: La planeación también implica considerar posibles problemas o desafíos que puedan surgir en el futuro y desarrollar planes de contingencia o alternativas de acción para hacer frente a estas situaciones. Esto permite estar preparado y minimizar el impacto negativo de los obstáculos que puedan surgir en el camino.

2. Organización

Una vez planificados los objetivos y las futuras actividades a realizar para alcanzar las metas propuestas, el siguiente paso es distribuir cada actividad entre los numerosos grupos de trabajo que componen una empresa.

“La organización busca cumplir los objetivos establecidos en la planeación” (Hernández & Hernández, 2019). En esta etapa se realizan las actividades de dividir el trabajo es decir asignar tareas y los responsables de realizarlas.

Esto vendrá determinado por las capacidades físicas e intelectuales de cada empleado, así como por los recursos de la empresa. El objetivo de la organización es otorgar un objetivo a cada área de la empresa para que pueda cumplirse con el menor gasto y el mayor nivel de satisfacción de cada empleado.

Actividades De La Organización

- Realizar una cuidadosa selección detallada de los trabajadores adecuados para el puesto indicado.
- Subdividir cada tarea en unidades operativas.
- Seleccionar una autoridad administrativa para cada sector.
- Proporcionar materiales y recursos prácticos a cada campo.

3. Ejecución

Para la ejecución también denominada como dirección es necesaria la figura de un gerente capaz de dirigir, tomar decisiones, instruir, motivar y ayudar a los diferentes sectores laborales.

En la ejecución, el objetivo es dar el primer paso en las actividades asignadas a los grupos de trabajo para que puedan seguir haciéndolo con regularidad y eficacia. Cada grupo de trabajadores se rige por normas y reglamentos que mejoran su rendimiento.

Actividades De La Ejecución

- Ofrecer un carácter motivador al personal.
- Remunerar adecuadamente a cada empleado.
- Prestar atención a las necesidades de cada empleado.
- Mantener una comunicación coherente en todos los sectores.

Control

La función de control tiene el papel de garantizar que la empresa vaya en la dirección correcta. Aunque cada función pueda realizarse sobre la marcha, esto no garantiza que la organización siga una trayectoria económica positiva. El control es una tarea de gestión que debe realizarse de forma profesional y transparente.

El control de las actividades que tienen lugar en una empresa permite analizar sus puntos altos y bajos. Tras recibir los resultados adecuados, podrán analizar las numerosas modificaciones que será necesario aplicar para corregir los puntos bajos.

Aquí se verifica si las actividades se han ejecutado de acuerdo a lo planeado, organizado y dirigido. A su vez se evalúa si se ha cumplido con los objetivos y metas establecidas.

Actividades De Control

- Contrastar los resultados obtenidos con los planes ejecutados anteriormente.
- Evaluar y analizar los resultados obtenidos.
- Iniciar las acciones de corrección correspondientes. (Equipo Editorial E. , 2022)

¿Qué es el control en administración?

Control es un término utilizado en ciencias administrativas para referirse a una de las funciones administrativas más importantes, junto con la planificación, la organización y la dirección, que garantiza que las acciones de la organización se llevan

a cabo de acuerdo con el plan, o evaluar la eficacia de los resultados obtenidos, es decir, su grado de proximidad al ideal deseado.

Las dinámicas administrativas de control usualmente implican la obtención de información respecto al proceso empresarial, los resultados obtenidos sirven de base para desarrollar estrategias de mejoras que permitan disminuir las debilidades, corregir los errores, prepararse para las amenazas, aprovechar oportunidades y maximizar las fortalezas de la empresa.

Se trata de un mecanismo de retroalimentación del sistema organizativo que depende de los tres pasos anteriores, sobre todo de la fase de planificación, en la que se fijan las expectativas y los objetivos. En teoría, una organización cuyos procesos y resultados estén más alineados con lo planificado será mucho más eficiente que otra surgida del carril. En consecuencia, los procesos de control permiten no sólo medir el rendimiento de la organización, sino también establecer las normas de calidad adecuadas y adoptar las medidas correctoras oportunas. (Equipo Editorial E. , 2021)

Las Fases Del Proceso De Control Tienden A Ser Las Siguietes:

- **Fase 1:** Establecer estándares. Es imposible saber lo bien o mal que se vende un producto sin antes determinar y definir los parámetros de medición o evaluación. Esto incluye cuatro tipos de parámetros: cantidad (volumen de producción, número de unidades existentes, etc.), calidad (precisión del producto), tiempo (plazos de producción) y costos (costo de ventas, costos de producción, etc.).
- **Fase 2:** Evaluación del desempeño. La medición de los procesos organizativos por sí solos.

- **Fase 3:** Comparación de desempeño. Se calculan los márgenes de rendimiento previstos y se comparan con los puntos de referencia iniciales para determinar el margen de éxito o error.
- **Fase 4:** Acción correctiva. Se crea un informe que incluya toda la información anterior y las acciones que deben emprenderse para mejorar o perfeccionar el proceso, como determinar dónde están los problemas en la estructura empresarial y cuáles son las posibles soluciones. (Equipo Editorial E., 2021)

Tipos de Control Administrativo

Los tipos de control administrativo hace referencia a las distintas estrategias que una empresa implementa para verificar que las actividades se estén realizando en relación a lo determinado en la fase de planeación. Entre los cuales se encuentran:

- **Control previo o precontrol.** Garantiza que la acción responda a los recursos previstos (humanos, materiales y financieros). Esto incluye identificar los gastos financieros previstos, anticipar las actividades y estimar cuánto costará llevarlas a cabo.
- **Control directivo o de dirección.** Se conocen como controles anticipados o controles cibernéticos, y supervisan el progreso de los procesos organizativos antes de que terminen, dándoles tiempo para tomar medidas o cambiar de rumbo. Estos controles sólo producen resultados si se retroalimentan adecuadamente.
- **Control a corriente.** Este control se lleva a cabo a lo largo de todo el proceso empresarial, es decir, en el punto en el que suceden las cosas, ya sea por parte de los directores o del operador individual.

- **Control posterior.** Una vez finalizada la acción productiva, realizan una revisión retrospectiva, evaluando todo el recorrido y extrayendo conclusiones significativas sobre lo que ha ido bien y lo que no. Tras ello, se genera un informe que servirá para la gestión futura y para compensar o recompensar a los empleados. (Equipo Editorial E., 2021).

La gestión administrativa se define como el conjunto de actividades que dirigen las actividades que tienen lugar en las organizaciones de forma ordenada y secuencial, mediante el trabajo planificado, organizado, controlado y dirigido por los altos ejecutivos responsables del éxito de la empresa.

El proceso administrativo es de vital importancia para los emprendimientos, ya que proporciona una estructura y guía para gestionar de manera eficiente y efectiva todas las actividades relacionadas con el negocio. Consiste en una serie de etapas interrelacionadas que se deben seguir para lograr los objetivos del emprendimiento de manera organizada y sistemática (Mendoza, V, & Moreira, J. 2021).

6. METODOLOGÍA

Método

El estudio de caso a desarrollar trata de los procesos administrativos dentro del establecimiento y el poco crecimiento empresarial por lo consiguiente se utilizó el Método

de análisis estructural para el desarrollo de este caso de estudio porque este detecta la variable de manera libre a través de entrevistas, tratando de identificar tendencias o rupturas futuras, para así poder llegar así a nuestro objetivo general que es evaluar los procesos administrativos dentro del establecimiento para poder alcanzar un mejor desarrollo laboral y económico.

Técnicas

Las técnicas empleadas para llevar a cabo este caso de estudio son la Entrevista Estructurada y el Análisis FODA.

- La Entrevista Estructurada permitió obtener información clave directamente del dueño del negocio. Esta técnica brindará perspectivas valiosas sobre los problemas identificados y las posibles soluciones.
- El Análisis FODA se empleó para recopilar información y evaluar la posición actual del Barbershop JJ en el mercado a su vez identificar áreas en las que se pueden implementar estrategias de crecimiento empresarial.

Instrumentos

En la Entrevista Estructurada, se utiliza un cuestionario con preguntas sobre la estructura organizacional, los procesos administrativos y los desafíos experimentados. Para el Análisis FODA, se recopiló datos a través de un análisis interno del negocio y otros elementos relevantes del entorno del negocio.

7. RESULTADOS

Tabla 1

Resultados de la entrevista aplicada al gerente de Barbershop JJ.

orden	Preguntas	Datos relevantes encontrados
	¿Cuáles son los principales procesos administrativos que se llevan a cabo en la barbería?	Gestión de horarios de empleados, apertura/cierre, atención al cliente y control de inventario.
	¿Cómo se gestionan las responsabilidades y tareas diarias en relación con estos procesos?	Cada empleado tiene tareas asignadas, colaboran para atención y mantenimiento.
	¿Cómo se establecen los horarios de trabajo para los empleados, incluyendo el suyo propio?	3 empleados, 2 tiempo completo, 1 medio tiempo por estudios.
	En ocasiones, hemos notado que la barbería abre tarde, cierra temprano o incluso cierra inesperadamente. ¿Podría explicar cómo se gestionan estos horarios de apertura y cierre?	Se debe a desafíos con horarios de estudios de los empleados o imprevistos personales causan demoras en la atención de la barbería.
	¿Cómo describiría la relación entre los empleados y la empresa, es decir, siente que los empleados están comprometidos con su trabajo y el éxito de la barbería?	Muestran bajo compromiso con el trabajo y los procesos de atención en la barbería.

¿De qué manera fomenta la iniciativa y la innovación entre los empleados?

Mediante charlas y recompensas para motivar a los empleados.

Fuente: Entrevista aplicada al gerente de Barbershop JJ.

Elaborado por: Joseph Justillo Márquez

Tabla 2

FODA implementado en Barbershop JJ.

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal calificado y capacitado 2. Ubicación estratégica dentro de la parroquia 3. Ambiente agradable en sus instalaciones 	<p style="text-align: center;">DEBELIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ineficiencia en los procesos de administración de la barbería 2. Irregularidad en el horario de trabajo 3. Falta de variedad de servicios
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tendencia creciente del interés de cortes de cabello 2. Expandir y diversificar la oferta de servicios 3. Implementación de la publicidad en redes sociales para dar a conocer los servicios que se ofrece 	<p style="text-align: center;">P1-F1-O1</p> <p style="text-align: center;">Elaborar un plan para la capacitación de los barberos para así brindar un mejor servicio y cumplir las expectativas de los usuarios.</p>	<p style="text-align: center;">P2-D1-O2</p> <p style="text-align: center;">Desarrollar un plan estratégico para cubrir la demanda de los clientes mediante procesos eficiente en la administración por parte del administrador de la barbería.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alta presencia de competencia por otras barberías 2. Cambios en las tendencias de moda de los usuarios 3. Altos costos de suministros y equipamiento 	<p style="text-align: center;">P3-F3-A1</p> <p style="text-align: center;">Modernizar y mejorar las instalaciones y los equipos de trabajo de la barbería para poder generar una ventaja frente a los competidores.</p>	<p style="text-align: center;">P4-D3-O3</p> <p style="text-align: center;">Planificar la implementación de nuevos servicios a ofrecer mediante una alianza estratégica con proveedores de insumos y suministros de barberías.</p>

Fuente: Entrevista aplicada al gerente de Barbershop JJ.

Elaborado por: Joseph Justillo Márquez

8. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En esta investigación, se abordaron los desafíos de los procesos administrativos y el potencial de crecimiento en Barbershop JJ. Para lograrlo, se implementó el Método de Análisis Estructural, una estrategia que permitió explorar de manera profunda los procesos y su interacción en el establecimiento. Además, se aplicaron dos técnicas esenciales: la Entrevista Estructurada y el Análisis FODA, con el propósito de obtener datos significativos y proponer estrategias eficaces. La Entrevista Estructurada emergió como una fuente clave de información. A través de esta técnica, se revelaron los procesos administrativos cruciales que son pilares fundamentales para el funcionamiento de la barbería.

Estos incluyen la gestión de horarios de los empleados, el proceso de apertura y cierre diario, la atención al cliente y el mantenimiento del control de inventario. Si bien se destacó la colaboración entre los empleados para abordar estas tareas, se señaló una preocupante falta de compromiso en su ejecución y en el desempeño general. El Análisis FODA brindó una panorámica integral de la situación de Barbershop JJ.

La barbería presenta varias fortalezas internas que pueden ser fundamentales para su éxito. En primer lugar, cuenta con un equipo de personal calificado y capacitado, lo que es esencial para brindar servicios de alta calidad y satisfacer las expectativas de los clientes. Además, su ubicación estratégica dentro de la parroquia le proporciona una ventaja competitiva al atraer a una clientela local. La presencia de un ambiente agradable en sus instalaciones también contribuye a mejorar la experiencia del cliente, lo que puede fomentar la fidelidad y el boca a boca positivo.

Sin embargo, la barbería también enfrenta debilidades internas que deben abordarse para optimizar su funcionamiento. Una de las principales debilidades es la ineficiencia en los

procesos de administración, lo que puede afectar negativamente la operación general de la barbería y la satisfacción del cliente. La irregularidad en el horario de trabajo es otra preocupación, ya que puede resultar en la pérdida de clientes que buscan un servicio constante.

En cuanto a las oportunidades externas, la barbería puede aprovechar la tendencia creciente del interés en cortes de cabello. Esto indica un mercado en crecimiento que la barbería puede capturar con estrategias adecuadas. La expansión y diversificación de la oferta de servicios es una oportunidad clave, ya que puede atraer a una clientela más amplia y aumentar los ingresos. La implementación de la publicidad en redes sociales también es una oportunidad valiosa para llegar a nuevos clientes y aumentar la visibilidad de la barbería en el mercado.

Sin embargo, existen amenazas externas que podrían impactar negativamente en el negocio de la barbería. La alta presencia de competencia por parte de otras barberías en la zona es una amenaza que puede reducir la cuota de mercado y ejercer presión sobre los precios. Además, los cambios en las tendencias de moda de los usuarios pueden requerir adaptaciones constantes en los servicios ofrecidos para mantenerse relevantes. Los altos costos de suministros y equipamiento representan otra amenaza, ya que pueden reducir los márgenes de beneficio y afectar la rentabilidad de la barbería.

En resumen, la barbería tiene una base sólida con fortalezas notables, pero también enfrenta desafíos internos y externos que deben ser abordados. La capacidad de adaptarse a estas fluctuaciones puede ser crucial para mantener la relevancia en el mercado. Además, se recomendó planificar el suministro de servicios mediante asociaciones con proveedores de insumos, con el objetivo de reducir los costos operativos y mejorar la rentabilidad. En resumen, los resultados de esta investigación proporcionaron una visión completa de los procesos administrativos y las oportunidades de crecimiento en Barbershop JJ.

9. CONCLUSIONES

Tras una exhaustiva entrevista con el gerente de Barbershop JJ, se lograron identificar de manera precisa los procesos administrativos que rigen las operaciones del negocio. Este análisis destacó problemáticas como la deficiente gestión de horarios y la falta de compromiso de los empleados con sus responsabilidades. Estas revelaciones proporcionan una base sólida para la implementación de mejoras que puedan corregir estas deficiencias y fortalecer la estructura administrativa de la barbería.

La recopilación de información mediante el análisis FODA proporcionó una visión integral del estado actual de Barbershop JJ. Se identificaron fortalezas en el personal capacitado y la ubicación estratégica, mientras que las debilidades incluyeron ineficiencias en la administración y la variabilidad de los horarios. A su vez, se reconocieron oportunidades en la creciente demanda de servicios de corte de cabello y la posibilidad de diversificación. Estos resultados servirán como punto de partida para el desarrollo de estrategias con el fin de impulsar el crecimiento empresarial y mejorar la competitividad.

Basándonos en los hallazgos obtenidos, se formulan recomendaciones concretas y orientadas a lograr el crecimiento deseado de Barbershop JJ. Se propone una inversión en la capacitación del personal para mejorar sus habilidades y compromiso con el trabajo, lo que contribuirá a elevar la calidad del servicio brindado. Estas políticas de administración podrían desempeñar un papel clave en la consecución del crecimiento empresarial anhelado por la barbería.

10. RECOMENDACIONES

En base a los resultados que se obtuvieron mediante la entrevista al gerente, se sugiere a Barbershop JJ establecer horarios de atención que especifiquen las horas de apertura y cierre para brindar una experiencia confiable a los clientes y a su vez mejorar la organización interna. Asignar horarios de trabajo que se ajusten a las necesidades de los empleados a tiempo parcial, considerando sus demás ocupaciones como los compromisos de estudio para evitar posibles inconvenientes.

En relación al análisis FODA se recomienda al negocio Introducir nuevos servicios de cuidado personal que puedan atraer a una clientela más amplia y aumentar los ingresos. Designar a un empleado como líder temporal en ausencia del gerente para asegurar la supervisión y coordinación de tareas durante el día. Establecer metas personales para los empleados, incentivando su iniciativa y permitiéndoles crecer dentro del negocio. Implementar un sistema para el control eficiente de los productos y suministros, evitando la falta de insumos y los gastos innecesarios.

Finalmente, como parte de las estrategias para lograr el crecimiento empresarial se propone a la empresa, ofrecer capacitaciones de formación y desarrollo para mejorar las habilidades de los barberos, asegurando un servicio de calidad y fomentando su compromiso. Explorar colaboraciones con proveedores locales para obtener insumos a precios competitivos y mejorar la rentabilidad. Utilizar las redes sociales y el marketing digital para promocionar los servicios y atraer a nuevos clientes a la barbería. Crear una vía para que los clientes proporcionen comentarios y sugerencias, lo que permitirá ajustes continuos y la mejora constante de la calidad del servicio.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Blandez, M. R. (2014). *Proceso Administrativo*. Tlalnepantla de Baz: Editorial Digital UNID.
- Equipo Editorial, E. (05 de Agosto de 2021). Recuperado el 08 de Julio de 2023, de <https://concepto.de/control-en-administracion/#ixzz871J7LK2o>
- Equipo Editorial, E. (02 de Febrero de 2022). Recuperado el 08 de Julio de 2023, de <https://concepto.de/proceso-administrativo/>
- González, O. A., Machado, R. J., Talavera, H. M., & Sevilla, R. A. (2020). Influencia de las TIC en el Proceso Administrativo. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 52-63.
- Guillén, J., Calle, J., Gavidia, A. M., y Vélez, A. G. (2020). Desarrollo sostenible: Desde la mirada de preservación del medio ambiente colombiano. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(4), 293-307. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34664>
- GestioPolis. (13 de Marzo de 2021). *GestioPolis*. Recuperado el 08 de Julio de 2023, de <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo/>
- Hernández, M. J., & Hernández, M. S. (2019). Repositorio Académico Digital UAEH. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/download/3704/5878>
- Hernández, S., y Palafox, G. (2012). *Administración: Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. McGraw-Hill.
- Jorge Martin Hernandez Mendoza, S. L. (2019).
- Lopez, J. F. (1 de Abril de 2019). *Economipedia*.

- Luna, G. A. (2015). *Proceso Administrativo*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Mendoza, V, & Moreira, J. (2021). *Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen*. *Revista Científica FIPCAEC*
- Muños, J. L., Napa, M. Y., Pazmiño, B. W., & Posligua, P. M. (2020). *Procesos Administrativos: Un Estudio al Desarrollo Empresarial de las PYMES*. *UNESUM-Ciencias*, 29-40.
- Pérez Fernández de Velasco, J. (2009). *Gestión por procesos*. Madrid.
- Vasquez, G. P., Parrales, D. P., & Morales, V. C. (2021). *Proceso Administrativo: Factor Determinante en el Desarrollo Organizacional de las MIPYMES*. *Revista Publicando*, 259.
- Zarate, D. (01 de Marzo de 2023). Recuperado el 07 de Julio de 2023, de <https://blog.hubspot.es/sales/proceso-administrativo>

12. ANEXOS

ANEXO# 1 Registro Único de Contribuyente

Consulta de RUC

RUC
1206953141001

Razón social
JUSTILLO MARQUEZ JOSEPH FERNANDO

Estado contribuyente en el RUC
ACTIVO

Actividad económica principal
ACTIVIDADES DE LAVADO, CORTE, RECORTE,
PEINADO, TEÑIDO, COLORACIÓN,
ONDULACIÓN Y ALISADO DEL CABELLO Y
OTRAS ACTIVIDADES SIMILARES PARA
HOMBRES Y MUJERES.

Contribuyente fantasma **NO** Contribuyente con transacciones inexistentes **NO**

Tipo contribuyente	Régimen	Categoría
PERSONA NATURAL	RIMPE	NEGOCIO POPULAR

Obligado a llevar contabilidad	Agente de retención	Contribuyente especial
NO	NO	NO

Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
2023-06-21			

Establecimiento matriz:

Lista de establecimientos - 1 registro

No. establecimiento	Nombre comercial	Ubicación de establecimiento	Estado del establecimiento
001	BARBER SHOP JJ	LOS RIOS / PUEBLO VIEJO / SAN JUAN / S/N	ABIERTO

ANEXO# 2: Carta de Autorización



BARBERSHOP JJ

RUC: 1206953141001

Babahoyo, 25 de agosto del 2023

Magister
Eduardo Galeas Guijarro
DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA
En su despacho.

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos **BARBERSHOP JJ** de la parroquia San Juan.

Por medio de la presente me dirijo a usted para comunicarle que se ha **AUTORIZADO** al estudiante **JUSTILLO MÁRQUEZ JOSEPH FERNANDO** de la carrera de comercio de la Facultad de Administración Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo para que realice el estudio de caso con el tema: **PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN BARBERSHOP JJ DE LA PARROQUIA SAN JUAN EN EL PERIODO 2022** el cual es requisito indispensable para poder titularse.

Sin otro particular me suscribo de usted

Atentamente


Dario Fernando Justillo Franco
1203451503
0991538625

Dirección: León Febres y 24 de mayo - San Juan
Telf.: 0991538625

REPUBLICA DEL ECUADOR
DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL
IDENTIFICACION Y CEDULACION

CEDULA DE IDENTIFICACION N. 120345150-3

CIUDADANIA
JUSTILLO FRANCO

APELLIDOS Y NOMBRES
DARIO FERNANDO

LUGAR DE NACIMIENTO
LOS RIOS

BAHAYO
CLEMENTE BAQUERIZO

FECHA DE NACIMIENTO 1978-12-19

NACIONALIDAD ECUATORIANA

SEXO M

ESTADO CIVIL CASADO

MERY MARLENE
MARQUEZ CASTILLO



INSTRUCCION BACHILLERATO PROFESION / OCUPACION ESTUDIANTE V4444V4442

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE
JUSTILLO BERNARDO MODESTO

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE
FRANCO GLADYS ANTONIETA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICION
FUEBLOVIEJO
2015-10-02

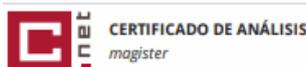
FECHA DE EXPIRACION
2025-10-02

Dario Justillo

DIRECTOR GENERAL FIRMA DEL CEDULADO



ANEXO# 3: Compilatio



PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN BARBERSHOP JJ DE LA PARROQUIA SAN JUAN EN EL PERIODO 2022

7%
Similitudes



2% Texto entre comillas
< 1% similitudes entre comillas
< 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: Caso de estudio - Justillo Márquez.docx
ID del documento: 0ca9c9e51d7edd0ae21459813be5e5f30061536d
Tamaño del documento original: 52,34 kB
Autor: Joseph Fernando Justillo Márquez

Depositante: Joseph Fernando Justillo Márquez
Fecha de depósito: 8/10/2023
Tipo de carga: url_submission
fecha de fin de análisis: 8/10/2023

Número de palabras: 6012
Número de caracteres: 40.503

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	concepto.de Control en Administración - Concepto, tipos y proceso (fases) https://concepto.de/control-en-administracion/ 5 fuentes similares	2%		🔗 Palabras idénticas: 2% (147 palabras)
2	concepto.de Proceso administrativo - Qué es, etapas, importancia https://concepto.de/proceso-administrativo/ 2 fuentes similares	2%		🔗 Palabras idénticas: 2% (142 palabras)
3	Documento de otro usuario #6034f0 👤 El documento proviene de otro grupo 2 fuentes similares	2%		🔗 Palabras idénticas: 2% (127 palabras)
4	repository.uaeh.edu.mx Etapas del Proceso Administrativo https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/download/3704/5878	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (39 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	www.gestiopolis.com Proceso administrativo. Qué es, concepto, definición • gesti... https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo/	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (30 palabras)
2	colegiofernandodearagon.cl https://colegiofernandodearagon.cl/wp-content/uploads/2021/06/3-MEDIO-PROCESOS-ADMINISTR...	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (21 palabras)
3	revistapublicando.org Proceso administrativo: factor determinante en el desarro... https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/download/2249/2456	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (14 palabras)
4	LEMA ALVEAR JEFFERSON.docx LEMA ALVEAR JEFFERSON #610069 👤 El documento proviene de mi biblioteca de referencias	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)
5	doi.org Influencia de las TIC en el proceso administrativo Revista Científica de F... https://doi.org/10.53777/flarem.v0i33.9608	< 1%		🔗 Palabras idénticas: < 1% (14 palabras)

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- <https://blog.hubspot.es/sales/proceso-administrativo>

ANEXO# 4: Guía de Entrevista

- 1. ¿Cuáles son los principales procesos administrativos que se llevan a cabo en la barbería?**
- 2. ¿Cómo se gestionan las responsabilidades y tareas diarias en relación con estos procesos?**
- 3. ¿Cómo se establecen los horarios de trabajo para los empleados, incluyendo el suyo propio?**
- 4. ¿Existe una estructura de supervisión o alguien responsable de delegar tareas durante el día?**
- 5. En ocasiones, hemos notado que la barbería abre tarde, cierra temprano o incluso cierra inesperadamente. ¿Podría explicar cómo se gestionan estos horarios de apertura y cierre?**
- 6. ¿Cuál es el proceso de contratación para nuevos empleados?**
- 7. ¿Cómo describiría la relación entre los empleados y la empresa, es decir, siente que los empleados están comprometidos con su trabajo y el éxito de la barbería?**
- 8. ¿De qué manera fomenta la iniciativa y la innovación entre los empleados?**
- 9. ¿Cómo se gestionan los proveedores y la adquisición de suministros necesarios para el negocio, existe un proveedor fijo de productos e implementos o se obtienen de diferentes fuentes?**
- 10. ¿Existen metas y objetivos para la barbería, ya sea a nivel individual o colectivo?**

ANEXO# 5: Matriz FODA

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBELIDADES
OPORTUNIDADES	P1-F1-O1	P2-D1-O2
AMENAZAS	P3-F3-A1	P4-D3-O3