



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

DICIEMBRE – FEBRERO 2020

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERIA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

Gestión administrativa en la empresa I.L.G.A (Importadora Lino Gamboa) Cia. Ltda de

la Ciudad de Babahoyo

EGRESADA:

Noreidy Mabel Melendez Martillo

TUTOR:

DR. Fabian Toscano Ruiz

AÑO 2020

Introducción

La empresa IMPORTADORA LINO GAMBOA CIA. LTDA, que en adelante se llamara I.LG.A CIA. LTDA. Sucursal Babahoyo – Los Ríos, perteneciente al sector privado de marcas de reconocimiento mundial, su actividad comercial inicial se focaliza en las ventas al por menor de maquinaria y equipo agropecuarios: cosechadoras, trituradoras de estiércol, sembradora, tractores para uso agropecuario, maquinarias para ordeñar, maquinaria para la avicultura y pesca, posteriormente se agrega la venta de partes y autopartes.

La sublínea de investigación que se utilizó en el presente caso de estudio es el modelo de gestión administrativa, es una investigación donde intervienen procesos administrativos que observa varias situaciones y hechos en los que muestra una deficiencia en los planes estratégicos, reflejándose en el cumplimiento de sus metas y objetivos, en consecuencia se determinó falencias administrativas como: asignación de tareas y responsabilidades, compromiso laboral de parte de los empleados, sobrecargo de trabajo y motivación.

La metodología aplicada en el caso de estudio es el método descriptivo, que permitió descomponer los problemas fundamentales que se originan en la empresa, el analítico es otro método que describe las experiencias adquiridas en el transcurso de la investigación, en el cual se estableció las características esenciales de las circunstancias que intervienen en la problemática, recolectando información idónea, usando la entrevista a empleados como técnica de recopilación de datos, enfatiza aspectos más destacados sobre la postura de la compañía con la finalidad de determinar las particularidades que afectan, para ayudar con el cumplimiento de los objetivos que se dispone en el presente trabajo.

Es evidente que el avance del presente caso de estudio representa una aportación técnica y social realizada a la entidad privada I.L.G.A Cía. Ltda. sucursal Babahoyo que brinda servicios a la comunidad y permite satisfacer sus necesidades. Como sabemos en la actualidad el trabajo del agricultor es importante para el sistema económico del país, donde estas empresas son de gran apoyo para agilizar las tareas del campesino.

Desarrollo

I.L.G.A Cía. Ltda., es una importadora dirigida al sector agrario con más de 36 años dentro del mercado ecuatoriano, posee marcas distintivas influyentes y auténticas de maquinarias agrícolas, agroindustriales. Son utilizadas en el sector de bombas de agua, equipos de riego y bombeo, maquinaria agrícola, motores de diésel además repuestos para camiones, su local principal se encuentra localizada en la ciudad de Guayaquil con 13 sucursales en diversas ciudades del país como: Rancho Blanco, Babahoyo, Vinces, Quito, Samborondon, Zapotillo, San Pedro, Daule, Orellana, Machala, Milagro, Riobamba y la Estación T.

I.L.G.A Cía. Ltda. Sucursal Babahoyo – Los Rios, es una organización obligada a llevar contabilidad, en donde comenzó su actividad mercantil en el año 2001, se encuentra radicada en la Av. Enrique Ponce y 3era transversal, siendo una sociedad privada de marcas a nivel internacional, su función económica es vender al por menor maquinarias, equipo agropecuario y ventas de repuestos de maquinarias pesadas.

El autor (I.L.G.A, s.f.) menciona que “La misión que se sujeta la empresa I.L.G.A Cía. Ltda. es facilitar servicios de alta calidad de tal manera se fomente el sector agropecuario, las ventas de maquinarias con las marcas más reconocidas en el mundo y satisfaciendo las necesidades del pequeño y mediano campesino además tiene como visión mantenerse líder del pequeño-mediano mercado agricultor para luego proyectarse a la ampliación de las líneas agrícolas de tal forma que puedan cubrir eficientemente no solo el mercado de la mini-labranza, sino también al gran cultivador, mediante convenios exclusivos en la

importación de mercaderías y ensamblaje de la misma en el Ecuador mediante esta forma poder desarrollar e incrementar las ventas en nuestro país y poder ingresar de manera competitiva en todos los países del sector andino.”

El motivo que se eligió esta organización fue con el fin de conocer y comprender las circunstancias de la postura de la empresa, poder analizar aquellas dificultades que presentan los departamentos de la empresa al desempeñar sus actividades y evidenciar el uso que se dan en los procesos administrativos. El autor del libro “La Administración y los procesos administrativos” (Plata, 2017) nos menciona que los procesos administrativos, “es un proceso por medio del cual se consigue calidad en el funcionamiento de un organismo social, a través del correcto aprovechamiento de sus recursos, en pro del logro de objetivos predeterminados. Se logra la calidad cuando la organización es eficiente respecto al uso racional y planeado de los recursos, internos y externos, y eficaz cuando tiende la misión a través del cumplimiento de sus objetivos sociales, técnicos, tecnológicos, científicos, políticos y académicos.”

El desarrollo del presente trabajo investigativo, es importante porque servirá de ayuda a investigaciones futuras y como referencia para la empresa I.L.G.A, los mismo que reconocerán lo fundamental que son las estrategias de gestión administrativa, donde buscan mecanismos que le permitan utilizar los recursos humanos mediante una buena distribución de los procesos administrativos, con el fin de conseguir los objetivos propuestos que está encaminada la empresa, estos procesos ayudaran a designar tareas a realizar a cada uno de los trabajadores de acuerdo a sus conocimientos para un mejor desempeño laboral.

En la actualidad el nivel competitivo exige a todo tipo de empresas sean instituciones dinámicas y precisas al momento de analizar las necesidades externas e internas para lograr alcanzar la satisfacción de los clientes y mejorar el rendimiento de la empresa. En el portal web Gestropolis el autor (Hernandez, 2016), hace referencia que Para Koontz & O'Donnell, “la competitividad es la capacidad que tiene la empresa, de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado.”

La investigación tiene como objetivo evaluar la gestión administrativa de la empresa I.L.G.A (Importadora Lino Gamboa) Cía. Ltda. de la ciudad de Babahoyo. La tesis de gestión administrativa en el instituto de educación superior tecnológico público-Cajamarca menciona:

El autor (Huaman, 2018) que: “La gestión administrativa en educación superior, es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñados para determinar y alcanzara los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.”

La presentación de la situación de la compañía, permite concluir que es necesario estudiar, la percepción de la gestión administrativa del personal de la empresa. El departamento administrativo de la sucursal Babahoyo organiza los procesos y los bienes que dispone para luego distribuirlos a las áreas correspondiente, básicamente mantiene el

control sobre los recursos para obtener una mejor interpretación y potencialización de tareas y así contribuir con la conservación y crecimiento de la compañía.

Esto se hace posible debido a la adaptación que tiene la empresa en cuanto a los procesos como; planificación, donde se describen los objetivos de la sucursal Babahoyo y la recomendación de las técnicas para alcanzarlos; la organización es el proceso de coordinar y repartir equitativamente las actividades y recursos entre los colaboradores de I.L.G.A para facilitar el correcto manejo y se ejecuten las metas establecidas; dirección el administrador de la empresa es el encargado de supervisar y motivar a los trabajadores para que las actividades asignadas se realicen de la forma más eficiente; control el encargado de la sucursal se asegura que el trabajo se cumpla y los recursos tanto materiales como humanos se utilizan de acuerdo a la planificación.

En la sucursal Babahoyo la supervisión del personal que labora es inapropiada, no se efectúan las políticas implantadas, afectando a ciertos factores dentro de la institución. Al no comprometerse el empleador perjudica su nivel de conexión con los empleados y las labores que estos desempeñan, donde en ocasiones estas personas no logran solucionar inconvenientes que se le presentan ante los clientes; (Cruells, 2011) menciona que: “La supervisión ofrece un tipo de meta-perspectiva o una visión general sobre las actividades y las condiciones profesionales. El núcleo de la supervisión son los supervisados, los profesionales, y el foco, la intervención, los sentimientos, los valores, el modelo de interpretación que se manifiestan en su actitud y orientación con las personas atendidas, con los colegas y también con un mismo.”

Dentro de la institución la gestión administrativa se encuentra bajo la responsabilidad del jefe administrativo, quien es el encargado de ejercer múltiples actividades en apoyo a sus compañeros de trabajo, al estar una sola persona encargada de toda una sucursal muchas veces es difícil tratar de controlar o dirigir la empresa, lo que se evidencia en las fases administrativas a la hora de resolver una situación en particular dentro de la organización, al no tener una idónea habilidad administrativa hace que trabajadores sientan incertidumbre en el área laboral.

En la compañía, la asignación de tareas y responsabilidades hace referencia a las actividades o deberes que se les establece a los funcionarios de la organización al brindar un servicio o producto. Estas tareas a realizar se asignan conforme a sus capacidades, salario, nivel intelectual de cada uno de los colaboradores, para tener un funcionamiento eficaz en la empresa; los autores (Irazabal & Lozano, 2015) mencionan que “La asignación del puesto de trabajo es el paso que se lleva a cabo tras el proceso de selección, a nivel interno, mediante promoción o asignación definitiva, como a nivel externo, con los sistemas que se consideren más oportunos.”. Se debe considerar diferentes opciones en la asignación de tareas antes de especificar su cargo a desempeñar, para que los empleados se desenvuelvan de una manera eficiente y eficaz dentro de la organización.

En el área de ventas como en el área administrativa se realizan actividades similares en cuanto a ventas de maquinarias, repuestos etc., facturación y cobros de cuentas, debido a la gran demanda de clientes que tiene la organización, este problema hace que todas las tareas asignadas a cada área no sean desarrolladas a cabalidad y responsabilidad.

El sobrecargo laboral en los trabajadores es otro inconveniente, las condiciones bajo la cual labora los empleados en la empresa es insostenible existen muchas actividades que afecta al factor deficiencia. El autor (Jaramillo, 2017) hace referencia a la OMS donde menciona que la sobrecarga laboral es “una forma de conflicto trabajo – familia, al tener mucho que hacer en un lapso determinado de tiempo, cuando el total de demandas en tiempo y energía asociadas a las actividades prescritas por múltiples roles laborales y familiares es demasiado grande para desempeñar adecuadamente dichos roles”. La misma hace que sus trabajadores muestren agotamiento y desmotivación a la hora de realizar tareas.

La persona encargada del área administrativa de la empresa está sobreutilizada, desempeña funciones de: ventas, facturación, cobro, supervisión de bodega, reportes semanales de ventas, cuadro de caja diario, depósitos, donde muchas veces las maquinarias vendidas no están en stock en la sucursal y estas son solicitadas a sucursales cercanas a Babahoyo, durante la investigación en I.L.G.A se evidenció el agotamiento, fatiga y estrés laboral, ocasionando pérdida de clientes e inadecuada reputación para la empresa.

(Fischer & Espejo, 2016) autores del libro "Mercadotecnia", consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan, además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)".

La gestión de ventas de la empresa I.L.G.A se realiza de dos formas de contado, donde se les otorga al cliente un descuento muy beneficioso y especial desde el diez hasta el veinte por ciento y a crédito hasta 12 meses con una tasa de interés del 1.5% mensual; según menciona (Morales & Morales, 2014) “ el crédito se ha usado a lo largo de la historia como una herramienta diversa de tal manera ue el crédito siempre ha sido otorgado a los diferentes actores de la sociedad para adquirir productos”. Estos créditos ofrecen ventas a la empresa para continuar incursionando en el mercado, obteniendo confiabilidad generando más clientes y mejor nivel competitivo.

I.L.G.A al ser una entidad obligada a llevar contabilidad tiene el deber de emitir documentos que legalicen sus ventas a sus clientes, a través de los años se ha incursionado en la factura electrónica una versión digital de gran ayuda para soporte informático, la empresa entrega facturas físicas y a su vez emite la factura electrónica a clientes, siendo como requisito tener correo electrónico y a compradores que requieren dicho servicio. (Carranza, 2016) menciona que “La factura es un documento fiscal que acredita la realización de una compra o la prestación de un servicio. Este documento es de valor comercial en donde se detalla el producto o servicio y el monto a cobrar, ambos acordados tanto por el comprador como por el vendedor.”

La sucursal Babahoyo al momento de liquidar sus ventas, se focaliza en contactar a sus clientes que presentan morosidad mediante llamadas telefónicas para informar el estado de sus créditos, ofreciéndoles opciones de normalización y pagos integrados, en la actualidad la sucursal no cuenta con un departamento de cobranza, el departamento administrativo y ventas son los encargados en recuperar aquellas cuentas por cobrar cuya fecha de

vencimiento de pago ya ha pasado; (Ramirez, 2016) menciona que, “la cartera vencida es la porción del total de sus clientes (deudores) que reporta atraso en el cumplimiento de sus obligaciones de pago.”

El auxiliar de ventas o bodeguero de la empresa, manipula el stock de bodega, además este debe tener conocimiento de los productos saber su funcionamiento y como manipularlo para demostrarle a clientes los beneficios que posee y cuál es su mejor opción en cuanto a repuestos y maquinarias. El autor (Marco, 2017) menciona que “el jefe de bodega debe tener el control total de todas las actividades relacionadas con la misma así como responsabilizarse del control de la calidad de los productos que se encuentran en la bodega.”

El artículo de Gestión de Stock creado por los autores (Paz & Gomez, 2013) dicen que: “El stock se crea cuando el volumen de materiales, partes o bienes terminados que se recibe es mayor que el volumen de los mismo que se distribuyen. El stock se agota cuando la distribución es mayor que la recepción de materiales. La labor de las personas que administra un inventario consiste en establecer un balance entre las presiones y los costos conflictivos que actúan tanto a favor de los inventarios bajos como de los altos, y así determinar los niveles apropiados de stock. La principal razón para tener inventarios bajos es que el inventario representa una inversión monetaria temporal en bienes, por lo cual la empresa tiene que pagar interés (en lugar de recibirlos). El costo de manejo (o mantenimiento) de stock es un costo variable que se paga para tener artículos disponibles. Entre esos costos figuran interese, almacenamiento y manejo, impuestos, seguros y mermas. Cuando esos componentes cambian según el nivel de inventario, lo mismo sucede con el costo de manejo del mismo.”

El cuadro de caja en I.L.G.A. es el análisis de las transacciones del efectivo, durante un periodo determinado, con el propósito de verificar si se ha cuantificado el dinero recibido, para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente. Esta operación de acuerdo a políticas internas de la empresa requiere que los arqueos se elaboren diariamente al finalizar las actividades de comercio, por el administrador y a su vez emita su informe detallado al gerente.

(Uninotas, 2016) menciona que el arqueo de caja “Es la inspección ocular del efectivo, por medio del cual se hace un recuento de todo el dinero, en monedas, billetes y cheques, así como de los vales y comprobantes en el poder del cajero. Luego se compara con el total del saldo que indique los libros de contabilidad.”

Los auditores o ejecutivos asignados por la compañía I.L.G.A., suelen efectuar arqueos de caja en fechas no previstas por el administrador. No es frecuente que en los arqueos de caja aparezcan faltantes o sobrantes, el auditor en su informe final presenta procedimientos pertinentes dando seguimiento para no volver a repetir.

El autor (Ricardo, 2018) menciona que: “los sobrantes y faltantes son términos contables que se utilizan para expresar cuando el dinero existente en la caja no se corresponde con lo registrado en los datos de ventas porque sobra o falta dinero. Estos sobrantes o faltantes de dinero son provocados, principalmente, por errores humanos. Se olvida anotar un pago en efectivo a un proveedor que entregó mercancía, no se registra una devolución en efectivo de un pago que se realizó con tarjeta, etc.”

Para alcanzar datos más puntuales que ayuden al desarrollo del estudio de caso se realizó la técnica de recopilación de datos llamada entrevista, donde se determinó que el 40% de los colaboradores de la empresa I.L.G.A Cía. Ltda. no realizan sus actividades de acuerdo a la planificación previa que emite el departamento de recurso humano para que desarrollen las actividades, esto sucede a la inexistencia de políticas internas y reglamentos bajo las cuales se rijan, no ponen en práctica la comunicación entre las áreas, esto genera que se presenten inconformidades dentro de la organización. Otra circunstancia es la ausencia del empleado antes de finalizar su jornada laboral, esto impide que los clientes compren y como tal la empresa no aproveche nuevos clientes, ayudando a mejorar la productividad y cumplimiento las metas de la sucursal Babahoyo.

Mediante la entrevista al encargado de bodega se determinó el inadecuado uso que presenta los sistemas de inventarios en cuanto a existencias, donde este no ejecuta adecuadamente el registro de las mercancías, causando retraso en las ventas porque en ocasiones el vendedor ofrece productos que no tienen en stock, el vendedor solicita a las sucursales cercanas como: Guayaquil, Vinces, Rancho Blanco, Milagro, Daule donde la entrega se realiza, pero no es oportuno.

Otro inconveniente que se evidencio es donde 80% de los entrevistados se sienten sobreutilizados al desempeñar varias tareas que no se rigen a su puesto de trabajo, mencionaron que, al tener mucha demanda de clientes, los demás departamentos se involucran a la atención del mismo, produciendo acumulación de tareas a realizar en su área de labor, teniendo que trabajar más horas de lo normal y poder entregar sus informes pertinentes en el tiempo estipulado sobre el trabajo que ejecuta en su lugar de trabajo.

Conclusiones

La empresa no dispone de reglamentaciones para el normal funcionamiento de la sucursal, el ausentismo es notorio en ciertas ocasiones, las funciones y responsabilidades no son claras, no aportan de manera correcta el uniforme de la institución, distracción en el trabajo por uso de celulares.

La política de cobro en I.L.G.A es a 60 días plazos, posterior a la fecha el cliente esta en morosidad. El 30% de cartera vencida es negociable a tasas de interés vigentes en el sistema financiero.

El sistema de inventario en la sucursal Babahoyo se lleva a través de tarjetas kardex, hay inconveniente en el momento de realizar auditoria interna, los kardex no están actualizados especialmente cuando el pedido se cubre con el stock de una sucursal.

El personal administrativo recibe capacitación no periódica, se enfatiza en seminarios especializados en cada departamento, pero no se considera cursos referentes a: atención al cliente, relaciones interpersonales, metas individuales, autoconfianza.

Bibliografía

- Carranza, A. D. (20 de Octubre de 2016). *Repositorio UG*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13718/1/TESIS%20FACTURACION%20ELECTRONICA%20-CAROLINA%20DOILET%20OCTUBRE%202016-1.pdf>
- Chiaventano. (2015). *Gestion Administrativa*.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2016). *Mercadotecnia*.
- Huaman, E. d. (2018). *Repositorio Universidad Privada del Norte*. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13063/Huam%C3%A1n%20Portal%20%20Eliana%20Del%20Rocio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Irazabal, U., & Lozano, R. (23 de Octubre de 2015). *Diccionario Empresarial*. Obtenido de http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMjAwtztbLUouLM_DxbIwMDS0MDIwuQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAmhIPQDUAAAA=WKE
- Jaramillo. (2017). *Repositorio UASB*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6057/1/T2551-MDTH-Arcos-La%20sobrecarga.pdf>
- Marco, J. A. (28 de Marzo de 2017). *IMF Business School*. Obtenido de <https://blogs.imf-formation.com/blog/logistica/logistica/funciones-de-jefe-de-almacen/>
- Morales, J. A., & Morales, C. A. (2014). *Credito y Cobranzas*. Mexico: Patria.
- Paz, R. C., & Gomez, D. G. (2013). *Gestion de Stocks*. Obtenido de http://nulan.mdp.edu.ar/1830/1/gestion_stock.pdf

Plata, C. C. (2017). *La Administracion y el Proceso Administrativo*. Bogota: Universidad de Bogota Jorge Tadeo Lozano.

Ramirez, J. A. (26 de Julio de 2016). *SoyConta Innovacion Contable*. Obtenido de <https://www.soyconta.com/que-es-la-cartera-vencida/>

Ricardo. (8 de Octubre de 2018). *myGestion*. Obtenido de <https://www.mygestion.com/blog/que-es-arqueo-de-caja-y-como-se-hace>

Uninotas. (5 de Junio de 2016). *UNINOTAS*. Obtenido de <https://www.uninotas.net/faltante-y-sobrante-de-caja-chica/>

ANEXOS

Anexo 1: entrevista a los empleados de la empresa I.L.G.A (Importadora Lino Gamboa)
Cía. Ltda. sobre la Gestión Administrativa

Departamento:_____

Cuestionario

¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa?

¿Qué actividades desempeña en su área de trabajo?

¿Tiene usted conocimiento acerca de normas departamentales? Argumente su respuesta.

¿Cree usted que el departamento de Recursos Humanos debería hacer una mejor supervisión al personal de cada área?

¿Cuáles han sido las problemáticas que usted ha observado dentro de este departamento?

Cree usted, ¿Qué la gestión administrativa está bajo responsabilidad de un individuo que tenga la experiencia y conocimientos necesarios para desempeñar esta función administrativa?

Considera usted, ¿Qué la empresa cuenta con un ambiente laboral favorable entre el personal que desempeña roles administrativos?

De acuerdo a su perspectiva, ¿Cuál cree usted que sea el problema administrativo principal de la organización?