



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIEMBRE 2020 – MAYO 2021

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO(A) COMERCIAL

TEMA:

GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FETERRERIA BECERRA DEL PERIODO 2020

EGRESADA:

SILVIA GISELA FERNÁNDEZ NINABANDA

TUTOR:

ING. GEORGINA JACOME LARA, MSC

AÑO 2021

INDICE

INDICE.....	2
INTRODUCCION	3
DESARROLLO	5
CONCLUSIONES	21
BIBLIOGRAFÍA	22
ANEXOS	25
ANEXO 1. ENCUESTA DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERÍA BECERRA	25
ANEXO 2. ENTREVISTA DIRIGIDO AL GERENTE PROPIETARIO DE LA FERRETERÍA BECERRA	35
ANEXO 3. CARTA DE APROBACIÓN.....	38

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación se realiza en la ferretería Becerra, su actividad económica es ofertar material de construcción en general; en la actualidad se encuentra ubicada en la ciudad de Guaranda, cuenta con una agencia matriz en la Panamericana Norte Vía a Ambato y una sucursal en las calles Sucre y Espejo, manteniendo 12 años de trayectoria, en sus inicios, realizó ventas al por menor, para el año 2017 expandió el negocio contando con ventas al por mayor.

En la actualidad han surgido cambios, pues la ferretería contaba con nueve empleados fijos, y debido al confinamiento obligatorio, se redujo el personal a cuatro trabajadores, quienes cumplen con funciones en las diferentes áreas (caja, atención al cliente, bodega). Este negocio se encuentra administrado por su propietario, quien no cuenta con una formación académica especializada en el área administrativa, lo que le ha hecho tomar ciertas decisiones equivocadas en la administración de su negocio viéndose de alguna manera afectado.

Al mantener una charla con el propietario el Sr. Oswaldo Becerra, manifestó algunos problemas existentes dentro de la empresa, lo que ocasiona fallas en el manejo de la organización, lo que ocasionaba no disponer con actividades previamente planificadas.

La situación problemática del presente caso de estudio se fundamenta que, al reducir el personal, los empleados están desarrollando funciones que no les corresponden dando como resultado una sobrecarga operativa y el desarrollo de un trabajo ineficiente. Además, en la Ferretería existe deficiencia en el manejo administrativo por parte del administrador del negocio y en los procesos internos que se desarrollan en la organización.

El objetivo general de la investigación es analizar la gestión administrativa implementada en la empresa, determinar debilidades que ocasionan un deficiente manejo administrativo por parte del dueño del negocio. El presente caso de estudio está desarrollado bajo la línea de investigación en el área Administrativa y financiera, la sub-línea es la Comercialización y Marketing, por tal motivo se logró la integración de los conocimientos teóricos y prácticos en la solución de problemas empresariales.

La metodología que se implementó en la realización del análisis de este caso de estudio es la investigación descriptiva, ya que de este modo es posible comprender y analizar las acciones administrativas de manera directa dentro de la ferretería, tomando en consideración tanto a empleados como al dueño, se aplicó el método cualitativo, este nos permitió hacer una compilación de la información para continuar con su interpretación. Las técnicas que se utilizaron para realizar la investigación son la encuesta aplicada a los empleados de la ferretería y la entrevista al propietario del negocio. Los instrumentos que aportaron para el análisis fueron los cuestionarios de preguntas para la encuesta y, una guía de entrevista, para conocer el estado actual de los procesos de gestión administrativa.

DESARROLLO

El presente estudio se desarrolla en la “Ferretería Becerra” de la ciudad de Guaranda, la cual posee dos sucursales, actualmente cuenta con cuatro trabajadores, cada uno cumple con funciones en las diferentes áreas (caja, atención al cliente, bodega, despachador), ofertan material de construcción en general. Este negocio se encuentra administrado por su propietario, quien al no contar con una formación académica especializada en el área administrativa, le ha llevado a tomar decisiones equivocadas en la administración de su negocio, viéndose afectado.

Por su parte el gerente propietario de la “Ferretería Becerra”, establece que sería importante conocer la gestión administrativa si ésta, se encuentra desarrollándose de una forma adecuada o si presenta deficiencias en las diferentes áreas de ejecución, posee total apertura para conocer que sucede al no manejar una adecuada administración, en qué está afectando a la ferretería y qué está causando pérdidas al negocio.

Es trascendental conocer, que para lograr y obtener una adecuada gestión administrativa, ésta dependerá directamente del gerente propietario quien deberá cumplir con varias funciones las cuales de acuerdo a (González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020) son: “Proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos; Supervisar la ejecución del presupuesto de la empresa; Elaborar programas de capacitación del personal; Preparar los planes de ventas, marketing, etc.; Proponer e implementar mejoras en las políticas de gestión del personal; Selección de los planes de las diferentes áreas, departamentos, o secciones”

Siguiendo estos parámetros en los que se establecen actividades necesarias para que una gestión administrativa se dé adecuadamente, es por ello que existe la necesidad de establecer una

práctica de mecanismos administrativos, que aporten y proporcionen mejoras de manera integral al establecimiento; en vista de ello Chiavenato, (2015) establece que la administración será el direccionamiento estratégico que se dé, para un mejor manejo de los recursos y el logro de las metas de la empresa, teniendo en consideración que este proceso solo se llevará a cabo con el control adecuado del personal.

Es además, “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles” (Chiavenato, 2015). Para Guzmán (2019), la administración “es el esfuerzo humano coordinado para obtener la optimización de los recursos a través del proceso administrativo, a fin de lograr los objetivos constitucionales” (p. 12). Es decir, la administración dentro de la ferretería debe ser asumida como un proceso que compete a los altos mandos de la empresa, en este caso el propietario. El será el encargado de establecer lineamientos administrativos en el manejo del negocio, basado en su experiencia y competencias que se le atribuye en cada una de las áreas y como éstas deben funcionar para lograr un mejor rendimiento, lo cual ayudará significativamente a determinar si la empresa está cumpliendo con los objetivos determinados.

La gestión administrativa, realizada por criterios basados en la percepción del gerente de la ferretería, ha llevado a que las acciones operativas a ser ejecutadas dentro de la misma estén desarrolladas sin tomar en cuenta las habilidades del personal, dando como resultado un bajo rendimiento laboral, es importante destacar que los autores Robbins & Coulter, (2019) establecen que “la administración es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”, (p. 7).

Es posible establecer que parte de la administración no solamente compete en generar herramientas administrativas, sino que además dentro de la ferretería sería importante generar procesos en donde los empleados emitan criterios desde su experiencia, y también se puedan establecer bases claras en cuanto al cumplimiento de los objetivos que persigue la empresa, entonces, será necesario hacerlo mediante reuniones grupales en donde se direcciona a los empleados hacia el cumplimiento de los mismos y se tome en consideración dichos criterios, lo cual solo se logrará mediante un trabajo conjunto y en equipo.

Los autores Mora, Duran, & Zambrano, (2016), establecen que la gestión “hace referencia a la administración de recursos sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma. Para ello uno o más individuos dirigen los proyectos laborales de otras personas para poder mejorar los resultados, que de otra manera no podrían ser obtenidos”. Es decir, la gestión es un proceso mediante el cual, todas las áreas de una empresa, son tomadas en consideración y están bien diferenciadas para que sus procesos se desarrollen de la mejor forma posible, lo cual no sucede en la ejecución de las actividades por parte del propietario de la ferretería.

De acuerdo a Manrique, (2016) el proceso de gestión, es la toma oportuna de decisiones en medida de las estructuras requeridas para que se dé una actividad de comercio y una eficiente disposición de los recursos. Cabe mencionar que un proceso de gestión, ayudará a tomar y establecer acciones para determinar responsabilidades acerca de las diferentes actividades dentro de la ferretería, con ello se efectivicen los diversos procesos y en su conjunto se logre obtener mejor atención al cliente y por tanto incremento en las ventas.

Después de lo mencionado, resulta importante conocer en conjunto que es la gestión administrativa, para ello el autor Sérvulo, (2016) establece que “consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. (Pág.70)

Conocer los procesos de gestión administrativa, aporta en gran medida para tomarlos en consideración al diagnosticar en qué aspectos la ferretería está teniendo aciertos, cuáles son sus falencias, y en qué medida estas deberían implementarse o cambiarse, para Gentilin & Gonzales, (2017) la gestión administrativa se caracteriza por proponer resoluciones, a través de normas y proponer estrategias que respondan a las necesidades, estas permiten alcanzar un principio conocido como beneficio mutuo.

En base a lo mencionado es necesario establecer que la gestión administrativa, se caracteriza por: eliminar problemas antes o a su vez cuando se susciten, esta acción permitirá establecer los pasos a seguir dentro de la ferretería para evitar o resolver algún problema, a través de una adecuada planificación proveniente de la gerencia o administración. Aprovechar oportunidades, en donde se establecerán estrategias para un mejor desarrollo de la empresa, como la comunicación que debe existir entre los empleados y el propietario de la ferretería que ayude a generar un ambiente de trabajo mucho más participativo, ya que, al mantener un equipo de trabajo satisfecho, esto se reflejará en acciones positivas.

En términos generales, la gestión administrativa se puede establecer como el compendio de actividades que se ejecutan para dirigir una empresa, a través de la conducción de un conjunto de esfuerzos, tareas y recursos, es la capacidad para coordinar acciones y dirigir las actividades que

se desarrollan dentro de la empresa, lo cual permita alcanzar los objetivos y prevenir posibles problemas. (González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020)

Es además necesario establecer cada una de las funciones que en su conjunto la Gestión Administrativa posee; la planificación de acuerdo a (González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020) es “la primera función administrativa, esta consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollarán en un periodo de tiempo determinado”. Es decir, este es el primer paso que se da para iniciar con el proceso de gestión, pues desde este enfoque permite al gerente propietario establecer los objetivos que persigue y las acciones que se darán para poder cumplirlos, todo esto dentro de un tiempo determinado, facilitando la optimización de recursos materiales y humanos.

De acuerdo a lo mencionado es importante destacar que una planificación competente estará basada en hechos reales, con acciones y actividades necesarias que ayuden a prever posibles problemas y dar un orden (Flores, 2015). Además recordar que la planeación es la base del proceso administrativo, y que esta ayuda a decidir con anticipación; es fundamental establecer las actividades respondiendo a qué hacer, cuando hacer, cómo hacer y quienes deben ejecutar las actividades para lograr los objetivos. (Ramirez, Ramirez, & Calderon, 2017)

En medida de ello, resulta trascendental involucrar en la planificación a los miembros de la empresa, tales como gerente, socios y trabajadores de la ferretería, quienes al emitir criterios desde su realidad podrán establecerse estrategias y actividades acertadas, necesarias para responder a necesidades y en medida de ello alcanzar los objetivos planteados, lo cual se convertiría en un gran aporte, ya que al ser quienes se encuentran en contacto directo con el trabajo tienen ideas claras y pueden ser capaces de aportar con opiniones válidas, con el fin de efectuar los ajustes, que los

cambios exigen.

La situación actual por la que atraviesa la ferretería hace necesario que el propietario implemente estrategias que vayan encaminadas a la consecución de los objetivos planteados, ya que al existir cambios en la empresa y al no contar con el personal suficiente, éstos deben ser ajustados a la nueva realidad, para de esta manera lograr alcanzarlos ya sea a corto, mediano o largo plazo y así evitar el recorte de personal, lo que genera tener que asignar multitud de funciones a los integrantes de la organización.

La organización es otra de las funciones de la gestión administrativa. Cualquier actividad en la empresa antes de ser ejecutada debe ser planeada y organizada. De acuerdo a (Asturias Corporación Universitaria, 2018), “organizar es la función administrativa que se encarga de agrupar las actividades planeadas en la empresa, para lograr el cumplimiento de los objetivos. Agrupar las actividades involucra el proceso de reunir a las personas, asignación de recursos empresariales bajo la dirección de un jefe”.

La organización necesita tratar con personas, organismos y relaciones de autoridad y responsabilidad, para la realización eficiente de las tareas, y, por ende, cumplir con los objetivos propuestos en el proceso de planeación. El proceso de organización permite la asignación de recursos, distribución de las actividades, determinación de responsabilidades y autoridad a cada integrante de la organización

La organización administrativa sirve como herramienta estratégica en la empresa, para agrupar y estructurar todos los recursos necesarios para que la empresa pueda funcionar eficientemente, entre estos recursos tenemos personas, recursos físicos y financieros, que se requieren para el cumplimiento de los objetivos trazados en la empresa de la mejor forma posible.

(Asturias Corporación Universitaria, 2018)

En la ferretería en la asignación de funciones existen debilidades, debido a que el personal desarrolla múltiples funciones, lo que ocasiona que los empleados carezcan de especialización en las actividades en las que se desenvuelven y posean una baja eficiencia laboral, de acuerdo a la (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2017), la organización, aporta dando una mejor estructura a cada actividad asignando los recursos que se necesitan, seleccionando a las personas para cumplir con las actividades con eficacia y eficiencia.

En base a lo anterior, es posible destacar que de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores, la ferretería Becerra no cuenta con la asignación de funciones dentro de un área debidamente establecida, pues el 90% de trabajadores desconoce en qué área específica de trabajo desempeña sus actividades, ya que el dueño direcciona a los empleados o a su vez estos debido a su experiencia de trabajo, ejecutan su tarea de manera autónoma, en donde haga falta y al no contar con personal suficiente se produce una sobrecarga laboral en los trabajadores.

Por tanto, es necesario establecer que la ferretería debe contar con asignación de tareas específicas a cada empleado y así establecer áreas bien diferenciadas como, administración general, área contable, servicio al cliente y despacho, direccionadas con personal capacitado. Pues de acuerdo a (Asturias Corporación Universitaria, 2018), a través de una estructura organizacional definida, es como los órganos y cargos están distribuidos en los distintos niveles jerárquicos, y en los distintos departamentos que conforman la empresa.

Esta herramienta administrativa se vuelve trascendental a la hora de gestionar un negocio, y mucho más aun cuando se cuenta con sucursales, como es el caso de la ferretería Becerra, ya que solamente de este modo se podrá llevar una coordinación y control de las funciones que el personal

desarrolla, un eficiente manejo de las actividades capaz de ayudar a delimitar y determinar las acciones esperadas a ser cumplidas a cabalidad dentro de cada cargo.

Es un instrumento que ayuda a lograr un progreso eficiente de las actividades, La dirección de acuerdo (Mitchell, Shepherd & Sharfman, 201, p.32), “las decisiones estratégicas, son la preocupación central para las organizaciones modernas”. Así, la toma de decisiones se presenta en todos los niveles estructurales de la organización, que, para el desarrollo y crecimiento empresarial, es de mayor importancia debido a que el direccionamiento estratégico representa en la toma de decisiones la mayor complejidad, ya que estas repercuten de acuerdo con los resultados de manera escalonada en toda la organización. Además la dirección también es la fase de ejecución de lo coordinado, donde el gerente promueva la motivación, comunicación y supervisión de las actividades a realizar (Coló, 2016).

En el direccionamiento estratégico se centralizan las decisiones y acciones de acuerdo a su impacto, dado que en este nivel se concentra el poder de decisión de los altos directivos, que se encuentran dueños, socios y demás empleados de los diferentes procesos, influyen de manera directa en las decisiones, generando así el fortalecimiento y crecimiento de la organización en el mercado. “Es posible considerar que la creación de valor estratégico en las organizaciones se genera en los procesos de toma de decisiones estratégicas” (Rodríguez & Pedrajas, 2009, p. 35).

Por consiguiente, la toma de decisiones para el nivel estratégico es realmente el eje central, las acciones realizadas después de este proceso resultan ser exitosas, de acuerdo con el equipo de trabajo, su conocimiento, análisis de información y experiencia, lleva a que la toma de decisiones logre adquirir esa eficacia en todos los procesos y su estructura organizacional, identificar oportunidades de crecimiento, ventajas en el mercado y mayor competitividad.

Posteriormente, el direccionamiento estratégico, va más allá de la planeación tradicional, es decir el propietario de la ferretería Becerra deberá actualizar el modo de direccionar su negocio, puesto que la forma tradicional de dirección en donde la comunicación es unidireccional, esta provoca en los empleados una sensación de subordinación. Actualmente es necesario generar en los trabajadores una sensación de apropiación, es decir que se sientan parte de la empresa y con ello se podrá ver un aporte laboral mucho mayor y mejor.

El ambiente laboral, así como el alcance de los objetivos de la empresa requiere de un trabajo conjunto en donde tanto el gerente propietario y los trabajadores mantengan un esfuerzo conjunto, pues (Losada, 2019) menciona que la dirección de una organización tiene en cuenta las partes interesadas internas y externas, lo que lleva a un proceso que permite que las empresas y sus directivos, se relacionen y se adapten a los cambios del entorno, de tal modo que garanticen un buen desempeño de la organización.

En efecto el direccionamiento estratégico crea la relación e interacción estructural en las organizaciones, permitiendo así que las acciones y decisiones tomadas, al ejecutarlas logren cumplir con los objetivos y resultados esperados, la toma de decisiones es parte del direccionamiento estratégico, dado que es la base fundamental para la proyección, creación y planteamiento de los objetivos de acuerdo con las acciones realizadas después de definir entre varias opciones la mejor decisión.

De acuerdo a (Peraza, 2018) quien cita a Capriotti, 2008, establece que la comunicación interna es la acción de “hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir, a comentar; en una palabra: involucrar a todos los miembros de la organización en la comunicación. De esta manera, el intercambio de

información se vuelve bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal, facilitando la interacción por medio del Diálogo -es decir, la participación de las 2 partes en la comunicación-, adoptando así un verdadero carácter comunicativo” (pág. 6).

Dentro de la dirección administrativa también es importante que el dueño de la ferretería mantenga una comunicación interna, fluida y constante, pues la comunicación de acuerdo a (Peraza, 2018) es “un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta”. Es importante destacar que, de acuerdo a los resultados obtenidos por parte de los empleados se pudo establecer que el 25% de los empleados consideran a la comunicación interna de la ferretería buena y el 75% la consideran aceptable, situación que denota una falta de estrategias de comunicación, pues de acuerdo a (Peraza, 2018). La comunicación en la actualidad ha cambiado en cuanto a su percepción, puesto que ha dejado de ser simplemente de carácter informacional, ya que anteriormente se buscaba únicamente informar al personal sobre alguna novedad que surgiera dentro de la empresa.

La comunicación se puede establecer de diferentes maneras, existe la comunicación descendente en donde los mensajes fluyen desde la dirección hacia sus subordinados, este tipo de comunicación se debe ejecutar cuando desde la gerencia se dan instrucciones laborales, explicaciones acerca de determinadas actividades, cuando se explican políticas, regulaciones de la empresa y para motivar a los trabajadores. La comunicación ascendente, es la que se usa desde los subordinados hacia los superiores, esta se deberá implementar en la ferretería por parte de los empleados quienes al emplear este tipo de comunicación, darán gran valor y retroalimentación, además ayudarán a medir el clima organizacional, finalmente la comunicación horizontal es la que se produce entre personal pertenecientes al mismo nivel jerárquico, este tipo de comunicación

ayudará para la resolución de problemas y tener una mejor coordinación dentro de la ferretería.
(Peraza, 2018)

En relación a lo analizado, es de suma importancia que la comunicación interna que se da en la ferretería Becerra requiere de mayor compromiso por parte del gerente propietario, debido a que se debe establecer una comunicación directa y personal entre los trabajadores, para alcanzar una comunicación más asertiva, es necesario que de acuerdo a (Peraza, 2018) se genere confianza entre el dueño y los empleados, no solamente a nivel de relación laboral, sino que lo vean como un interlocutor que realmente valida la información que se le proporciona; que los trabajadores tenga la capacidad de tomar decisiones en su nivel de responsabilidad, con ello se conseguirá que el empleado se sienta útil y se generará un sentimiento de respeto a su capacidad, de este modo se conseguirá que el empleado se sienta satisfecho y participe de los éxitos de la empresa.

Acatar estas condiciones, permitirá que la comunicación se convierta en parte primordial de la ferretería, mejorando los procesos, ayudando con la toma de mejores decisiones. De este modo, la ferretería adquirirá una característica particular que la empiece a diferenciar de la competencia, pues se adoptará conciencia comunicativa.

Según Kelloway, Turner, Barling, & Loughlin, (2012) el liderazgo se lo puede caracterizar como transformacional, este ejerce una relación positiva con el bienestar psicológico del empleado, puesto que eleva la confianza de los trabajadores y por ende su bienestar en el lugar de trabajo, tal como lo destacan Chen, (2019) y Perilla, (2017) en sus investigaciones, el liderazgo transformacional es un proceso armonioso donde el líder inspira a los seguidores a lograr un desempeño superior a las expectativas planteadas, lo cual favorece el compromiso institucional, la satisfacción y confianza, además de ayudar a los trabajadores a alcanzar sus objetivos en armonía

con los de la organización (Hermosilla, 2016).

En vista de ello, ser un líder dependerá de varios factores, principalmente será la confianza que sea capaz de transmitir y también el empleo de una comunicación asertiva que deberá desarrollar. Es función del dueño de la ferretería considerar a sus trabajadores como parte de su equipo y de esta manera llevarlos hacia el cumplimiento de la misión y visión que ha planteado para su empresa. Pues de lo contrario de acuerdo a (Cano & Correa, 2016) se establece que “los participantes en cualquier proceso tienden a perder interés si ven que las autoridades y directivos no le dan la debida importancia y apoyo”.

Otros de los factores que debe considerarse en la gestión administrativa es la motivación laboral que de acuerdo a (Peña & Villón, 2017) es “el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la empresa con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo. Es la voluntad que caracteriza al individuo a través del esfuerzo propio a querer alcanzar las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades”.

De acuerdo al análisis de las encuestas, el 100% de los empleados no poseen motivación laboral por desempeño, ya que no tienen ningún reconocimiento por sus actividades desempeñadas. Es importante tomar en consideración estos criterios emitidos por los empleados por parte del dueño del negocio para establecer estrategias de motivación laboral, entre las que se sugiere, reconocimiento al empleado del mes por ventas, descuentos para el trabajador en caso de que necesite adquirir algún tipo de producto, charlas motivacionales que generen un estado de bienestar en los empleados y conseguir un mejor desarrollo de cada una de las actividades a cumplir dentro de los cargos que poseen, estas son algunas de las opciones que se podrían llevar a

cabo dentro de la ferretería, pues así se obtendrá un mejor desempeño laboral.

Según respuestas obtenidas por el personal de la ferretería manifiestan que no han recibido capacitación, por ello, es necesario e importante que el gerente del negocio considere en la planificación de las actividades capacitar a su personal, ya que generar este tipo de espacios ayuda a crear un adecuado desempeño y por lo tanto mejoras en el negocio, (Huerta, 2017) establece que dentro de una organización, el personal es considerado como una pieza clave, para que se dé una correcta gestión interna, entre lo notorio de sus explicaciones Huerta manifiesta, que el ser humano tiene capacidad de convencimiento y dicha característica es la que sobresalta de potencialidades técnicas, transformando al impulso y motivación como el pilar para que el talento humano empodere la identidad de la organización en cada una de las actividades que se realizan.

Como parte final de la gestión administrativa es importante que se lleve un control municiono de las actividades que se planifican de manera oportuna, según Argudo, (2018) indica que es obligatorio el proceso de medición de resultados obtenidos, pues esto aportará a la mejora del funcionamiento de las organizaciones. Es así que de acuerdo a los resultados obtenidos de la entrevista es posible notar que existe una falta de gestión por parte del dueño de la ferretería Becerra, pues él destaca que los controles que se dan habitualmente son mínimos tanto al personal, como a los demás procesos que se realizan en el negocio, cabe mencionar que esto se realiza de manera manual, sin ningún proceso de sistematización.

De acuerdo a la (Enciclopedia Económica, 2017), existen 3 tipos de controles administrativos, para que el control que se implemente tenga resultados positivos se debe establecer el de tipo preventivo, mismo que se elabora antes de realizar alguna acción, la función que posee, será de dar garantía de que el proyecto se debe llevar a cabo sin que corra ningún tipo

de riesgo, verificando la disponibilidad de todos los recursos. Dentro de la ferretería este tipo de control se debe dar en situaciones de adquisición de mercadería, en la incursión de nuevos productos para ofertar dentro del negocio, es decir en las actividades nuevas que se quieran desarrollar, deben ser controladas, pues solamente a través de ello se podrá establecer si cada una de las decisiones y acciones puestas en marcha tendrán o no resultados beneficiosos para la empresa.

El control concurrente que es el que permite mantener bajo supervisión los procesos. Su función principal es el de garantizar que todos se ejecuten de manera óptima, supervisando las distintas etapas y asegurándose de que la empresa mantenga sus estándares de calidad (Enciclopedia Económica, 2017).

La ferretería presenta falencias en cuanto al manejo de los productos, al control de entrada y salida de mercaderías al momento de organizarlos, los registros que se elaboran son de manera manual, lo cual requiere de tiempo y mayor esfuerzo, al no poseer un sistema en donde los productos son registrados y actualizados para observar disponibilidades, el control de los mismos resulta un proceso bastante engorroso, lo cual debe ser solucionado, para evitar confusión por parte de los trabajadores y la pérdida de tiempo que es una constante, con ello se podrá evitar la reducción de las ventas.

Finalmente, el control de retroalimentación se realiza una vez se ha finalizado con el proceso o actividad. El mismo que consiste en obtener información acerca del desempeño del proceso para establecer posibles mejoras. (Enciclopedia Económica, 2017). El desperdicio de material, la desorganización de los productos y el mal estado en la que ciertos artículos se encuentran son un problema ya que el propietario no estima un control de gastos y al tener este tipo de falencias con

los productos se ve un notable desperdicio, esto hace que la situación sea complicada a la hora de presentar una condición de rentabilidad y que esta sea adecuada.

Para evitar dicha situación es necesario establecer un control previo en donde los productos sean verificados y se tenga un registro de disponibilidades, además será necesario mantener un control concurrente, lo cual ayudará a verificar el estado y la organización con la que se manejan los productos de la ferretería, de esta manera el control de la entrada y salida de la mercadería será mucho más efectivo.

Finalmente para que la gestión administrativa sea adecuada, es necesario establecer estándares los cuales de acuerdo (Perilla, 2017) son “criterios de desempeño seleccionados de un programa de planeación en los que se establecen medidas de desempeño para que los administradores tengan indicios de la marcha del cumplimiento de las operaciones.

En realidad, para alcanzar una óptima gestión administrativa y que ésta sea llevada adecuadamente se deberá, planificar, organizar, evaluar y cumplir con las actividades y tareas necesarias las cuales deben ser coordinadas, esto ayudará a utilizar de una manera óptima los recursos tanto humanos, materiales y financieros que posee la empresa, para con ello lograr obtenerlos mejores resultados, alcanzado los objetivos planteados.

El proceso de gestión administrativa será un aporte que ayudará a direccionar de un mejor modo a la ferretería Becerra, debido a que se podrá tomar en consideración cada uno de los aspectos que conlleva administrar eficazmente un negocio u organización, en este caso particular será necesario establecer nuevos objetivos, organizar de una mejor manera las áreas de trabajo, establecer cargos y funciones determinadas, generar un ambiente laboral adecuado mediante técnicas de comunicación asertivas, tomar decisiones acertadas, en medida de escuchar la

retroalimentación de los empleados, establecer métodos de control efectivos con ello será posible plantear un cambio dentro de la ferretería, pues con la aplicación de lo mencionado se obtendrá un desarrollo en el personal, mayor productividad, mejoras en la calidad del servicio y ventas.

CONCLUSIONES

La ferretería Becerra maneja una gestión administrativa deficiente, pues si bien es cierto mantiene un proceso establecido de acuerdo a las actividades requerida, sin embargo estas no son manejadas de acuerdo a lo necesario dentro del proceso de gestión, para lo cual es importante la integración de las diferentes etapas de planeación, organización, ejecución y control, las cuales deberán ejecutarse con eficacia, tomando en consideración cada uno de los criterios expuestos, para de este modo dar resultados más efectivos.

Partiendo de replantear los objetivos organizacionales en relación a las actividades y al personal con que cuenta, debe planificar, organizar eficientemente los procesos y procedimientos, establecer una comunicación bilateral, para lograr una mejor toma de decisiones, y finalmente dar un seguimiento y control a lo planificado será el complemento de una gestión administrativa más acertada.

Se estableció que los empleados a su vez están dispuestos a mejorar su conocimiento en cuanto a las actividades a desempeñar, pues reconocen que de la forma en la que se está llevando el trabajo resulta bastante cansado, pues no existe organización en el desarrollo de las actividades y la falta de personal ha hecho que se produzca una sobrecarga laboral.

Además, el proceso de dirección dentro de la ferretería debe mejorar haciendo hincapié en el trabajo conjunto, en medida que tanto el dueño como sus trabajadores se integren y persigan sus objetivos, por cuanto para que el ambiente laboral consiga ser mejor será necesario establecer una comunicación interna bidireccional en donde se involucre a los empleados y con base a sus experiencias de trabajo se puedan establecer procesos eficaces para un trabajo más eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

Argudo, C. (2018). Etapas del proceso administrativo. Obtenido de Emprende PYME: <https://www.emprendepyme.net/etapas-del-proceso-administrativo.html>

Asturias Corporación Universitaria. (2018). La Organización. Obtenido de www.centro-virtual.com › pdfPDF

Cabrera, M. (2018). Impacto del uso de las redes sociales como estrategia de Marketing en las ventas de sociedad predial y mercantil Milatex S.A. Obtenido de Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11703/1/T-UCSG-POS-MAE-201.pdf>

Cano, N., & Correa, N. (2016). Planeación Estratégica para la ferretería Flores de la ciudad de Loja. Loja: Universidad Nacional de Loja.

Chiavenato, I. (2015). Administración de recurso humanos. Mexico: McGrawHill. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>

Chiliquinga, M., & Vallejos, H. (2017). Costos Modalidad de órdenes de Producción. Ibarra: UTN.

Coló, E. (2016). Organización y coordinación en la administración. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/organizacion-y-coordinacion-en-la-administracion/>

Contreras, E. (2016). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Pensamiento & Gestión, núm. 35, 152-181.

Enciclopedia Económica. (2017). Control Administrativo. Obtenido de

<https://enciclopediaeconomica.com/control-administrativo/>

Gentilin, & Gonzales. (2017). Conversaciones sobre administración y organizaciones en Latino America. Universidad EAFIT.

Huerta, D. (2017). Librimundi. Obtenido de Procesos de gestión administrativa: [https://books.google.com.ec/books?id=1Fp55-](https://books.google.com.ec/books?id=1Fp55-1oXv8C&pg=PA8&dq=definicion+de+gestion+administrativa+concepto&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=definicion%20de%20gestion%20administrativa%20concepto&f=false)

[1oXv8C&pg=PA8&dq=definicion+de+gestion+administrativa+concepto&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=definicion%20de%20gestion%20administrativa%20concepto&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=1Fp55-1oXv8C&pg=PA8&dq=definicion+de+gestion+administrativa+concepto&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=definicion%20de%20gestion%20administrativa%20concepto&f=false)

Manrique, A. (2016). Gestión y diseño:Convergencia disciplinar. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Mora, L., Duran, M., & Zambrano, J. (2016). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. Dominio de las Ciencias, 511-520. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/viewFile/276/328>

Real Academia Española. (2020). Diccionario actualizado. Obtenido de Administración: <https://dle.rae.es/>

Robbins, & Coulter. (2019). Administración. México: Prentice Hall.

Universidad Católica Boliviana San Pablo. (2017). Importancia de la planificación de recurso humanos en la empresa. Perspectivas núm.20, 7-28.

Villafuerte, C. (2018). ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA PÚBLICA DE SERVICIOS. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

ANEXOS

ANEXOS

**ANEXO 1. CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DE LA
FERRETERÍA BECERRA**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FERRETERIA BECERRA DEL PERIODO
2020

Objetivo: La presente encuesta, pretende conocer el criterio de los empleados, en cuanto al desempeño y manejo de sus actividades dentro de la ferretería Becerra.

Indicaciones: Por favor, señala con una X, en la casilla correspondiente elige una sola opción.

Genero: _____

Fecha: _____

Edad: _____

PREGUNTAS	RESPUESTAS			
1. ¿La administración de la ferretería está siendo llevada adecuadamente?	SI		NO	
2. ¿Conoce la misión, visión y objetivos que persigue la Ferretería Becerra?				
3. ¿Tienen algún tipo de motivación, por mejor desempeño?	SI		NO	
4. ¿Las actividades que desempeña en la ferretería le permiten emplear sus conocimientos y habilidades?	SI		NO	
5. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación de acuerdo al área de trabajo en el que se desempeña?	SI		NO	
6. ¿Cómo definiría la comunicación dentro de la ferretería?	Excelente			
	Muy Buena			
	Aceptable			
	Mala			
7. ¿Participa en actividades que no formen parte de sus funciones?	SI		NO	
8. ¿Conoce en qué área específica de trabajo usted desempeña sus actividades?	SI		NO	
9. ¿La reducción de personal le ha afectado al cumplimiento de sus funciones dentro de su trabajo?	SI		NO	

Nota: Información totalmente para fines académicos

TABULACIÓN DE DATOS

PREGUNTA N° 1

1. ¿La administración de la ferretería está siendo llevada adecuadamente?	NUMERO	Porcentaje %
SI	2	50
NO	2	50
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021



Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

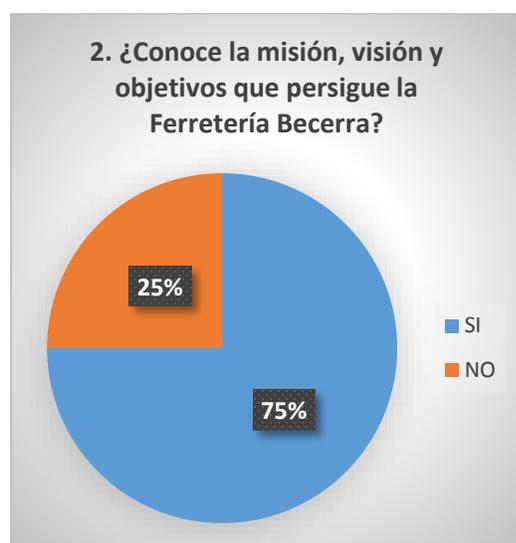
De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta aplicada se obtuvieron que el 50% del personal piensa que si se está llevando una adecuad administración y el otro 50% piensa que no. Lo cual nos da a entender que la forma en la que el dueño de la ferretería está llevando la administración de su local está en tela de duda por parte de sus empleados quienes asumen que en ocasiones si se está llevando las actividades y en general el negocio de una manera eficiente.

PREGUNTA N°2

2. ¿Conoce la misión, visión y objetivos que persigue la Ferretería Becerra?	NUMERO	Porcentaje %
SI	3	75
NO	1	25
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021



Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

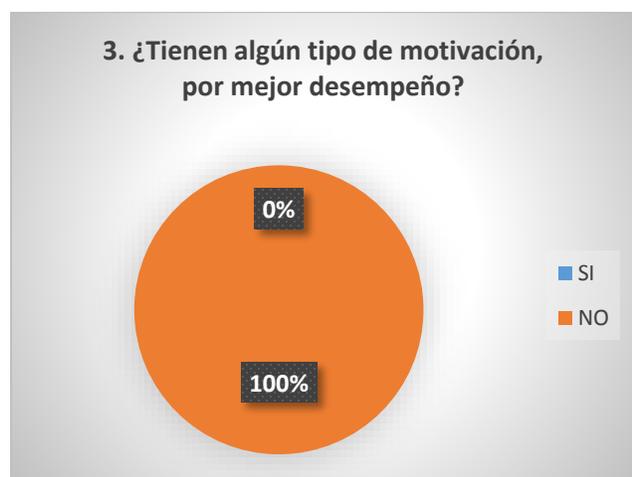
De acuerdo a los datos que arroja la encuesta se tiene que el 75% de los empleados conocen la misión, visión, y cuáles son los objetivos que persigue la ferretería no siendo así con el 25% restante. Esto es un claro ejemplo de que en algún momento ha existido una comunicación pero que es necesario mejorarlo.

PREGUNTA N°3

3. ¿Tienen algún tipo de motivación, por mejor desempeño?	NUMERO	Porcentaje
SI	0	0
NO	4	100
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021



Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021

ANALISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de los empleados no reciben ningún tipo de motivación por mejor desempeño. Es necesario tomar en cuenta este dato, mismo que deberá establecerse en el desarrollo, ya que la motivación es la clave para un mejor desempeño laboral.

PREGUNTA N°4

4. ¿Las actividades que desempeña en la ferretería le permiten emplear sus conocimientos y habilidades?	NUMERO	Porcentaje
SI	3	75
NO	1	25
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021



Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 75% de los encuestados afirmaron hacer uso de sus conocimientos y habilidades dentro de la ferretería el 25% indicó que no lo hacen. Ese criterio es realmente necesario tomar en consideración para que exista verdaderamente un buen trabajo, ya que un trabajador que utiliza su habilidad será más eficiente en su desempeño.

PREGUNTA N°5

5. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación de acuerdo al área de trabajo en el que se desempeña?	NUMERO	Porcentaje
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021



Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 75% de los empleados manifiestan no haber recibido ningún tipo de capacitación de acuerdo al área de trabajo en donde se desempeña, el 25% dice que sí. Es importante tomar en cuenta las capacitaciones como un medio para que las actividades dentro de la ferretería sean llevadas de mejor manera.

PREGUNTA N°6

6. ¿Cómo definiría la comunicación dentro de la ferretería?	NUMERO	Porcentaje %
EXCELENTES	0	0
BUENA	1	25
ACEPTABLE	3	75
MALA	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021



Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta los empleados definen a la comunicación interna en un 75% como aceptable, un 25% como buena. La comunicación es la base de cualquier empresa, al ser esta asertiva se generará un mejor ambiente laboral, es importante tomar en consideración dicha información para determinar las acciones a seguir para que esto mejore dentro de la ferretería.

PREGUNTA N°7

7. ¿Participa en actividades que no formen parte de sus funciones?	NUMERO	Porcentaje %
SI	4	100
NO	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021



Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021

ANALISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de los empleados afirman que participan de actividades que no forman parte de sus funciones, ya que, al haber una falta de personal, estos han asumido las diferentes funciones que no están cubiertas. Esto implica que se produzca en los trabajadores una sobrecarga laboral, lo cual hace que la capacidad de ejecutar sus tareas disminuya.

PREGUNTA N°8

8. ¿Conoce en qué área específica de trabajo usted desempeña sus actividades?	NUMERO	Porcentaje
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021



Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021

ANALISIS E INTERPRETACIÓN:

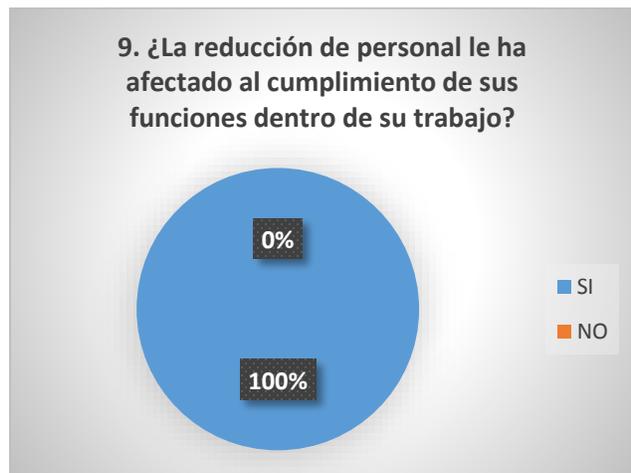
El 75% de los empleados no conocen el área específica de trabajo en el que se desempeñan, es decir es necesario que se establezcan de una mejor manera las áreas estas se definan y sean asignadas de un mejor modo para conseguir un mejor desempeño.

PREGUNTA N°9

9. ¿La reducción de personal le ha afectado al cumplimiento de sus funciones dentro de su trabajo?	NUMERO	Porcentaje
SI	4	100
NO	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021



Fuente: Encuestas de campo

Elaborado por: Silvia Fernández, 2021

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

La reducción del personal ha afectado en un 100% a los trabajadores, para el cumplimiento de sus funciones. Ya que al existir espacios vacíos que llenar los trabajadores no se dan abasto con el trabajo que demanda de toda la atención y esfuerzo físico.

ANEXO 2. CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DIRIGIDO AL GERENTE PROPIETARIO DE LA FERRETERÍA BECERRA



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FERRETERIA BECERRA DEL PERIODO
2020**

Objetivo: La presente entrevista, pretende conocer la perspectiva del gerente propietario, en cuanto la gestión administrativa de la “Ferretería Becerra”.

1. ¿Cuánto tiempo tiene de funcionamiento la ferretería?
2. ¿Tiene usted conocimiento sobre que es la gestión administrativa?
3. ¿Qué es lo que le gustaría saber a través de esta investigación?
4. ¿Cree necesarias las capacitaciones al personal?
5. ¿Ha realizado talleres de capacitación para sus trabajadores?
6. ¿Quién establece lo que debe hacer cada uno de los trabajadores?
7. ¿Cómo maneja la comunicación interna con sus empleados?
8. ¿Cómo se ha llevado a cabo el proceso de control dentro de su empresa?
9. ¿Le interesaría aplicar las herramientas de gestión administrativa dentro de su empresa?

Nota: Información totalmente para fines académicos

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

1. ¿Cuánto tiempo tiene de funcionamiento la ferretería?

La primera sucursal de la ferretería fue creada en 2009 hasta 2017 dábamos servicio de ventas x menor en el centro y luego me puse otra ferretería con ventas al por mayor y obtuve la distribución de algunas líneas de ventas y realice cobertura a nivel nacional y luego forme una compañía de ferreterías Hasta fecha actual

2. ¿Tiene usted conocimiento sobre que es la gestión administrativa?

La verdad es que muy poco, pero siempre uno puede aprender.

3. ¿Qué es lo que lo que le gustaría saber a través de esta investigación?

Saber si el manejo de como se ha estado siguiendo el negocio se ha desarrollado bien, en que estamos fallando, para ver cómo podemos mejorar.

4. ¿Cree necesarias las capacitaciones al personal?

Si claro es necesario, pero en la situación que estamos difícilmente poder hacer esos gastos, pero de ahí si es bueno hacer capacitaciones.

5. ¿Ha realizado talleres de capacitación para sus trabajadores?

La verdad que creo que hicimos una vez, pero no fue pagada, una sobrina que estaba estudiando y por las practicas nos organizó una capacitación, pero de ahí no hemos vuelto a hacer.

6. ¿Quién establece lo que debe hacer cada uno de los trabajadores?

Claro, ahí se va viendo que esta de hacer, aunque cada uno ya sabe cuál es el trabajo, pero de ahí cuando a veces se les ve desocupados se les pone a hacer lo que esté pendiente, en lo que se necesite.

7 ¿Cómo maneja la comunicación interna con sus empleados?

Es buena la comunicación, todos nos llevamos bien, no ha habido mayor problema con eso.

8. ¿Cómo se ha llevado a cabo el proceso de control dentro de su empresa?

Se controla a los empleados, que hagan bien el trabajo, que atiendan lo más pronto, que se despache las cosas necesarias.

9 ¿Le interesaría aplicar las herramientas de gestión administrativa dentro de su empresa?

Si claro, si me gustaría suena bastante interesante, es importante cada vez mejorar en lo que se necesite para que el negocio se mantenga y crezca.

ANEXO 3. CARTA DE APROBACIÓN

Babahoyo, 10 de Febrero del 2021

Sr.

Oswaldo Becerra**Administrador de la Ferretería Becerra**

En su despacho.

De mis consideraciones:

Yo: **Fernández Ninabanda Silvia Gisela**, con cédula de identidad **020211383-3**, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática, Carrera de Ingeniería Comercial, Matriculado en el proceso de Titulación Periodo Noviembre 2020 – Abril 2021, le solicito a usted de la manera más comedida se sirva autorizar a quien corresponda se proceda otorgarme el permiso respectivo para realizar mi Caso de Estudio denominado **Gestión Administrativa de la Ferretería Becerra del Periodo 2020** el cual es requisito indispensable para poder titularme.

Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy agradecida.

Atentamente**Fernández Ninabanda Silvia Gisela****C.I. 020211383-3****disensa EL FERRETERO**
Shirley Mosso**R.U.C.: 0201396959001**
Panamericana Norte Via Ambato Iro. de Mayo
Cela. 0987237645 Guaranda

Oswaldo Becerra

0201314365

Autorizado - 10-02-21 09 0998789746