



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**DISEÑO DE PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TEMA

**PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD
ECONÓMICA DE LA EMPRESA COMERCIAL “PEDRO
PATRICIO” EN LA COMUNA PALMAR**

Autora: Tomalá Rosales Patricia Fernanda

Tutor: Ing. Christian Solórzano Vargas

GUAYAQUIL – Ecuador

2019

DEDICATORIA

A Dios primeramente porque me dio la fuerza y sabiduría para llegar hasta donde estoy y haber podido alcanzar los objetivos, porque todo lo que soy se lo debo a él.

A mis padres por el apoyo incondicional que dieron para realizar esta carrera profesional, y por ser el pilar fundamental para seguir adelante.

A Diego por la motivación que permitió no desmayar en el intento, y a todos aquellos que fueron parte directa o indirectamente para realizar este maravilloso sueño.

Tomalá Rosales Patricia Fernanda

AGRADECIMIENTO

A la empresa Comercial “Pedro Patricio”, por permitir desarrollar el proyecto y brindar con facilidad toda la información necesaria para la culminación del mismo.

A mi profesor Simón Alberto Illescas Prieto por la paciencia y tiempo para ayudarme a desarrollar el diseño del proyecto para la obtención del título profesional.

A mis compañeros por haber formado un buen equipo de trabajo a lo largo de nuestra carrera y por cada una de las experiencias vividas junto a ellos.

Y a cada una de las personas que formaron parte del proyecto de forma directa o indirectamente.

¡Gracias a Ustedes!

Tomalá Rosales Patricia Fernanda

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta de Modelo De Gestión Administrativa para el Incremento de la Productividad Económica de la Empresa Comercial “Pedro Patricio” en la Comuna Palmar”** y problema de investigación: **¿ Cómo elaborar un Modelo de Gestión Administrativa en la Empresa, Comercial “Pedro Patricio”, en el incremento de la productividad económica ubicada en la comuna Palmar, Provincia de Santa Elena, en el año fiscal 2019?,** presentado por **Patricia Fernanda Tomalá Rosales** como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Tutor:

Ing. Christian Solórzano Vargas



CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Patricia Fernanda Tomalá Rosales** en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **Propuesta de Modelo de Gestión Administrativa para el Incremento de la Productividad Económica de la Empresa Comercial "Pedro Patricio" en la Comuna Palmar**, de la modalidad de **Semipresencial** realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **Tecnología en Administración de Empresas**, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Patricia Fernanda

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: **0924131188**



Factura 005-002-000032958



20192403003D00168

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20192403003D00168

Ante mí, NOTARIO(A) JOSE MARCELO MENA GUERRERO de la NOTARÍA TERCERA , comparece(n) PATRICIA FERNANDA TOMALA ROSALES portador(a) de CÉDULA 0924131188 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en SANTA ELENA, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJO DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. - Se archiva un original. LA LIBERTAD, a 8 DE FEBRERO DEL 2019, (8:48).



Patricia Fernanda
PATRICIA FERNANDA TOMALA ROSALES
CÉDULA: 0924131188

NOTARIO(A) JOSE MARCELO MENA GUERRERO
NOTARÍA TERCERA DEL CANTÓN LA LIBERTAD

AB. Marcelo Mena G.
NOTARIO TERCERO DEL CANTÓN LA LIBERTAD
TELF.: 2785668 - 0994348452





CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

Número único de identificación: 0924131188

Nombres del ciudadano: TOMALA ROSALES PATRICIA FERNANDA

Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/SANTA ELENA/SANTA ELENA/SANTA ELENA

Fecha de nacimiento: 11 DE ENERO DE 1994

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: TOMALA ROSALES PEDRO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: ROSALES ORRALA SANDRA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 6 DE FEBRERO DE 2017

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 8 DE FEBRERO DE 2019

Emisor: PATRICIA ALEXANDRA GUERRERO RIVERA - SANTA ELENA-LA LIBERTAD-NT 3 - SANTA ELENA - LA LIBERTAD



Patricia Fernanda

N° de certificado: 193-196-52909



193-196-52909

Lcdo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente





INFORMACIÓN ADICIONAL DEL CIUDADANO

NUI: 0924131188

Nombre: TOMALA ROSALES PATRICIA FERNANDA

1. Información referencial de discapacidad:

Mensaje: LA PERSONA NO REGISTRA DISCAPACIDAD

1.- La información del carné de discapacidad es consultada de manera directa al Ministerio de Salud Pública - CONADIS en caso de inconsistencias acudir a la fuente de información

Información certificada a la fecha: 8 DE FEBRERO DE 2019

Emisor: PATRICIA ALEXANDRA GUERRERO RIVERA - SANTA ELENA-LA LIBERTAD-NT 3 - SANTA ELENA - LA LIBERTAD

N° de certificado: 197-196-52950



197-196-52950



REPÚBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN



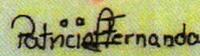
CEDULA DE CIUDADANÍA
APELLIDOS Y NOMBRES
TOMALA ROSALES PATRICIA FERNANDA
LUGAR DE NACIMIENTO
SANTA ELENA
SANTA ELENA
FECHA DE NACIMIENTO **1994-01-11**
NACIONALIDAD **ECUATORIANA**
SEXO **MUJER**
ESTADO CIVIL **SOLTERO**

No. **092413118-8**




INSTRUCCIÓN **BACHILLERATO** PROFESIÓN / OCUPACIÓN **ESTUDIANTE**
E3343V2241

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE **TOMALA ROSALES PEDRO**
APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE **ROSALES ORRALA SANDRA**
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN **SANTA ELENA 2017-02-06**
FECHA DE EXPIRACIÓN **2027-02-06**



DIRECTORA GENERAL
FRAMA DEL CEDULADO



CERTIFICADO DE VOTACIÓN
4 DE FEBRERO 2018

046 JUNTA No. 046 - 181 NUMERO 0924131188 CEDULA

TOMALA ROSALES PATRICIA FERNANDA
APELLIDOS Y NOMBRES

SANTA ELENA PROVINCIA CIRCUNSCRIPCIÓN:
SANTA ELENA CANTÓN ZONA: 1
SANTA ELENA PARROQUIA




NOTARIA TERCERA DEL CANTON LA LIBERTAD
EN ATRIBUCIÓN A LA FACULTAD CONFERIDA EN
EL ART. 18. NUMERAL 5 DE LA LEY NOTARIAL. DOY FE
CERTIFICO: QUE EL (LOS) PRESENTE(S) DOCUMENTO(S) ES(SON),
FIEL COPIA DE SU ORIGINAL, EL (LOS) MISMO(S) QUE UNA VEZ
QUE ME FUERA EXHIBIDO, FUE DEVUELTO AL INTERESADO
LA LIBERTAD, 8 FEBR 2018


AB. Marcelo Mena G.
EL NOTARIO

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT

Firma



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

Propuesta de Modelo de Gestión Administrativa Para el Incremento de la Productividad Económica de la Empresa Comercial “Pedro Patricio” en la Comuna Palmar

Autor: Tomalá Rosales Patricia Fernanda

Tutor: Ing. Christian Solórzano Vargas

Resumen

La empresa Comercial “Pedro Patricio”, dedicada la compra y venta de Pescados y Mariscos, no cuenta con la implementación de procesos administrativos y la administración que maneja es de forma empírica, obstaculizando su crecimiento. El propósito de la investigación está orientado a proponer acciones para la mejorar del procedimiento actual en la administración de la empresa; así como la propuesta de implementar los procesos Administrativos como Planeación y Organización, que ayudaran a su crecimiento, es así como se fundamentó las teorías de la Administración y los procesos Administrativos. El tipo de investigación utilizado fue de tipo cualitativa, utilizando las técnicas de Guía de Observación, la Entrevista y la Recopilación de Datos, la conclusión más relevante a la que se llevo fue la necesidad de aplicar los Procesos Administrativos a Comercial “Pedro Patricio”, se recomienda revisar dos veces al año el alcance de los objetivos propuestos.

Gestión

Administración

Procesos
Administrativos



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE: TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Propuesta de Modelo de Gestión Administrativa Para el Incremento de la Productividad Económica de la Empresa Comercial "Pedro Patricio" en la Comuna Palmar

Autor: Tomalá Rosales Patricia Fernanda

Tutor: Ing. Christian Solórzano Vargas

Abstract

The company "Pedro Patricio", dedicated to purchase and sale Seafood, does not have the implementation of administrative processes and the administration that manages it's empirical, hindering it's growth. The purpose of the research is aimed to proposing actions to improve the current procedure in the administration of the company; as well as the proposal to implement the Administrative processes such as Planning and Organization, which will help it to growth, this is how the theories of the Administration and the Administrative processes were based. The type of research used was qualitative, using the techniques like Observation Guide, Interview and Data Collection, the most relevant conclusion reached was the need to apply the Administrative Processes to Commercial "Pedro Patricio", it is recommended to review the scope of the proposed objectives twice a year.

Management

Administration

Administrative
processes

ÍNDICE GENERAL

Contenido	páginas
PORTADA.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iv
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN.....	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE GENERAL	ix
ÍNDICE FIGURAS	xiii
ÍNDICE CUADROS	xiv

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema	1
Ubicación del Problema en un contexto	1
Situación conflicto	3
Delimitación del problema	4
Formulación del Problema	5
Delimitación del Problema	5
Variables de investigación	5
Variable Independiente	5
Variable Dependiente	5

Evaluación del problema	5
Objetivos	6
Objetivo general	6
Objetivos específico	6
Justificación e importancia	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Fundamento Teórico	8
Antecedentes históricos	8
Origen y Evolución de la Administración	9
Evolución de la Administración	9
Tendencias actuales de la administración	11
Modelos de gestión administrativa	13
La Administración	13
Procesos Administrativos	14
Etapas del Proceso Administrativo	15
Antecedentes referenciales	18
Fundamentación legal	19
Definiciones conceptuales	20
Glosario de términos	21

CAPÍTULO III

Metodología

Presentación de la empresa	23
Plantilla total de trabajadores	23
Clientes	24
Proveedores	24

Competidores.....	25
Principales productos.....	25
Comercialización.....	27
Diseño de Investigación	28
Tipo de Investigación Cualitativa	28
Técnicas	28
Observación.....	28
Guía de observación	29
Entrevista	29
Recopilación de Datos	30
Diagnostico	32

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Propuesta	37
Técnica 5W2H	38
Proceso Administrativo Planeación	39
Misión	39
Visión	39
Objetivos	39
Objetivos General	39
Objetivos Especifico.....	39
Valores empresariales	40
Análisis de Ambientes y planteamiento de estrategias	40
Estándares de Calidad.....	41
Políticas empresarial.....	42

Políticas Integrales.....	42
Políticas para los Colaboradores	42
Política selección de proveedores	42
Presupuesto.....	43
Proceso Administrativo Organización	44
Organigrama.....	44
Manual administrativo	45
Diagrama de Procesos	45
Análisis de Puesto	48
Descripción de puesto, perfil de puesto y salario.....	48
Conclusión	58
Recomendación	59
Bibliografía	60
Anexos	62

ÍNDICE FIGURAS

Contenido	Páginas:
Figura 1: Proceso Administrativo.....	17
Figura 2: Actividad Comercial 1.....	46
Figura 3 Actividad Comercial 2.....	47

ÍNDICE CUADROS

Contenido	Páginas:
Cuadro 1: Conflicto	4
Cuadro 2: Plantilla total de trabajadores	23
Cuadro 3: Clientes	24
Cuadro 4: Proveedores	24
Cuadro 5 Competidores.....	25
Cuadro 6: Peces para Harina de Pescado	25
Cuadro 7 Peces para el Enlatado	26
Cuadro 8: Pescados y Mariscos para el Consumo Humano.....	26
Cuadro 9 Técnica resumida - 5W2H	38
Cuadro 10: Presupuesto	43
Cuadro 11: Descripción de puesto Gerente General	49
Cuadro 12: Perfil del Puesto Gerente General.....	49
Cuadro 13 Descripción de puesto Secretaria.....	50
Cuadro 14: Perfil del Puesto Secretaria	50
Cuadro 15: Descripción de puesto Administración Financiera.....	51
Cuadro 16: Perfil del Puesto Administración Financiera	51
Cuadro 17: Descripción de puesto Asistente Administrativo Financiero ..	52
Cuadro 18: Perfil del Puesto Asistente Administrativo Financiero	52
Cuadro 19: Descripción de puesto Asistente Contable.....	53
Cuadro 20: Perfil del Puesto Asistente Contable	53
Cuadro 21: Descripción de puesto Logística	54
Cuadro 22: Perfil del Puesto Logística.....	54
Cuadro 23: Descripción de puesto Vendedor	55
Cuadro 24: Perfil del Puesto Vendedor.....	55

Cuadro 25: Descripción de puesto Chofer	56
Cuadro 26: Perfil del Puesto Chofer	56
Cuadro 27: Descripción de puesto Auxiliar Chofer	57
Cuadro 28: Perfil del Puesto Auxiliar Chofer.....	57

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Ubicación del problema en un contexto

La industria pesquera es un sector importante, para la fuente de trabajo de la zona costera del Ecuador, como es la actividad de comerciante de pescados y mariscos, es un negocio que se viene desarrollando desde hace más de 70 años, en la Provincia de Santa Elena.

Desde tiempos inmemoriales los habitantes Peninsulares, han recolectado los frutos del mar, gracias a la gran variedad de peces y mariscos de los diferentes puertos pesqueros que existen en la provincia. Por esta razón los comerciantes se encuentran desde muy temprano en los diferentes puertos pesqueros de la provincia de Santa Elena, para desarrollar su actividad económica, ya que este tipo de trabajo tiene mucha competitividad, mismo que representa un significativo aporte económico a la comuna Palmar en la provincia de Santa Elena.

La actividad de comerciante es un oficio, que ha pasado de generación en generación, aunque con el pasar de los años algunas familias la desaparecen. Hoy en día para ejercer este oficio no solo se necesita de ganas, si no tener un capital considerable para la compra y venta de pescados y mariscos. Es así como la actividad de comerciante de pescados y mariscos se ha manejado en la provincia de Santa Elena.

El puerto pesquero de la comuna Palmar se encuentra ubicado en la zona norte de la provincia de Santa Elena, donde los comerciantes han creado pequeñas empresas para poder desarrollar esta actividad, y ser parte de la industria pesquera legal.

La provincia de Santa Elena cuenta con 9 puertos pesqueros en sus diferentes comunas, donde sus habitantes han creado pequeñas empresas comerciales, de las cuales el 95% de estas empresas que comercializan pescados y mariscos utilizan procesos administrativos empíricos. Ya que sus gerentes no cuentan con los respectivos conocimientos administrativos, por esta razón estas pequeñas empresas se ven afectadas por no llevar una adecuada administración de sus recursos. La mayoría de las empresas dedicadas a esta actividad son organizaciones de 1 a 15 personas, de las cuales no todas cuentan con personal profesional. Por lo general la mayoría de las empresas basan sus procesos por la experiencia de su trayectoria y no aplican los procesos adecuados de la administración.

La deficiencia de los diferentes métodos y procesos administrativos, que intervienen al momento de dirigir una organización, trae como consecuencia la falta de gestión, conflictos, limitando el crecimiento de la empresa y los procesos administrativos. La administración hoy en día es vital, para las pequeñas empresas, ya que los procesos administrativos como: Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control. Sirven para obtener el beneficio máximo de ella.

La administración ha evolucionado mucho, permitiendo el crecimiento de nuevas empresas, por esto los gerentes de todas las organizaciones están obligados a actualizarse constantemente, para saber dónde están hoy y donde quieren llegar en un futuro.

Las microempresas, pequeñas y medianas empresas tienen un papel importante para la economía del país, por eso es importante que estas empresas no desaparezcan, más se encuentran rodeadas de situaciones desfavorables que impiden el crecimiento de ellas, y/o desarrollando una de las principales causas, que es la mala administración. Motivo por el cual es importante promover una cultura administrativa en los empresarios de la provincia de Santa Elena.

La correcta aplicación del proceso administrativo en todo tipo de organización, es fundamental, debido que cada proceso debe generarse de forma eficiente y eficaz. La planeación es primordial para una empresa ya que a través de esta se toman decisiones para los futuros riesgos y así aprovechar las oportunidades.

La organización es fundamental para la empresa, ya que en ella se determina como se debe ejecutar una situación ya planeada por la empresa. La integración consiste en obtener los recursos, financieros, humanos y tecnológicos de la empresa como prioridad para el adecuado funcionamiento de la organización.

La dirección tiene como responsabilidad, lograr que todas las personas de la organización, contribuyan para el desarrollo de la empresa. El control tiene como función evaluar los resultados obtenidos de una empresa, con lo antes planeado.

Situación conflicto

Comercial "Pedro Patricio" es una microempresa dedicada a la compra y venta de pescados y mariscos con 15 años de trayectoria, se encuentra ubicada en la Provincia de Santa Elena, comuna Palmar. Inicio como una idea de negocio familiar, y en la actualidad está experimentado un crecimiento organizacional, y su aceptación en el mercado por su actividad comercial. Sin embargo, la administración de sus recursos se ha utilizado de una manera empírica, desde sus inicios hasta la actualidad lo cual, representa un obstáculo para su crecimiento y desarrollo empresarial.

Comercial Pedro Patricio posee una planificación escasa, ocasionando la falta planes, objetivos y estrategia para su desarrollo a corto plazo, por lo que sus administradores suelen manejarse de una forma empírica, resolviendo los problemas de forma improvisada. Y esto se lleva acabo ya

que no hay una adecuada asignación de tareas a los trabajadores, motivo por el cual retrasa su crecimiento organizacional.

Así mismo se le suma la falta de instrucción gerencial y el respectivo funcionamiento de las áreas administrativas, da como resultado jefaturas deficientes, lo que provoca inseguridad al momento de realizar una planificación.

De tal modo que toda esta situación conlleva a la falta de enfoque claro y preciso de donde quieren llegar, así mismo la empresa carece de una correcta organización empresarial, falta de organigrama, falta de objetivos a cumplir, razón por la cual, muchas veces no se aprovechan los recursos.

Todas estas situaciones conjuntamente provocan desmotivación ya que los administradores muchas veces desean aplicar nuevas ideas, pero por la falta de conocimientos no saben cómo realizarlas.

Delimitación del problema

Cuadro 1 Conflicto	
Causas	Consecuencias
Administradores empíricos.	Trabajadores con dificultad al realizar tareas delegadas.
Falta de Tecnología.	Retraso en la comercialización por la falta de los recursos tecnológicos
Personal Administrativo resistente al cambio.	No se generan procesos de gestión administrativa.
Administradores no realizan planificación	Improvisan la solución de un problema.
Incorrecta administración de los recursos	Pérdidas Financieras

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales.

Formulación del Problema

¿Cómo elaborar un Modelo de Gestión Administrativa en la Empresa, Comercial “Pedro Patricio”, en el incremento de la productividad económica ubicada en la comuna Palmar, Provincia de Santa Elena, en el año fiscal 2019?

Delimitación del Problema

Campo : Administración

Área : Gestión Administrativa

Aspectos: Gestión Administrativa, Productividad Económica

Tema : Propuesta de Modelo de Gestión Administrativa para el incremento de la productividad económica de la Empresa Comercial “Pedro Patricio”, en la Comuna Palmar.

Variables de investigación

Variable Independiente: Gestión Administrativa

Variable Dependiente : Productividad Económica

Evaluación del Problema

Delimitado: El problema a investigar está ubicado en la Provincia de Santa Elena, Comuna Palmar año 2019, donde la Empresa Comercial “Pedro Patricio” desconoce la debida gestión administrativa empresarial.

Claro: El problema es real, de tal manera que, al momento de implementar el diseño de gestión administrativa, los administradores puedan ejecutarlo con facilidad.

Concreto: El planteamiento de un diseño de gestión administrativa, se basa de forma directa y específica, para ejecutarlo y mejorar el desarrollo de los procesos administrativos

Relevante: Es importante ya que su implementación le permitirá a la empresa, desarrollar sus oportunidades y obtener resultados satisfactorios a largo plazo.

Contextual: El problema se basa específicamente en la inadecuada gestión administrativa que lleva la empresa Comercial "Pedro Patricio" en la actualidad, donde no se cuenta con procesos planteados para el desarrollo de las actividades.

Factible: Su aplicación de la propuesta a la empresa comercial "Pedro Patricio" ayudara a la empresa, a implementar procesos, planificación y mejoras continuas para su crecimiento.

Objetivos

Objetivo general

Proponer un plan de mejoras de los procesos administrativos, de productividad económica, para la empresa comercial "Pedro Patricio".

Objetivos específicos

- Fundamentar los aspectos teóricos de gestión administrativa y proceso financieros.
- Diagnosticar el proceso administrativo en la empresa comercial "Pedro Patricio".
- Plantear mejoras de los procesos administrativos, para la empresa comercial "Pedro Patricio".

Justificación e importancia

Esta investigación se desarrollará para buscar la solución de los diferentes problemas administrativos, que tiene actualmente la empresa “Comercial Pedro Patricio”, mediante las aplicaciones de conceptos teóricos de Administración de Empresas, tanto en el área interna de la empresa como es la falta de planeación y visión.

Teniendo en cuenta el crecimiento que ha tenido la empresa comercial “Pedro Patricio”, y considerando su impacto e importancia que tiene en el mercado, se ha identificado las falencias administrativas que tiene actualmente la empresa, lo cual es necesario crear un modelo de gestión administrativa que le permita mejorar continuamente a la organización. Ya que esto nos ayudara a encontrar las explicaciones de lo que está viviendo actualmente la empresa.

De esta manera la organización aprenderá a direccionarse al cambio, permitiendo que los trabajadores comprendan la importancia del trabajo en equipo, desarrollando así un ambiente laborar donde el personal se sienta satisfecho y motivado, ya que es la clave para que una compañía sea exitosa, además un colaborador que se siente importante y con poder de decisión es sinónimo de productividad.

Donde se verán reflejadas la eficiencia y eficacia para un mejor desarrollo de las actividades laborales de la empresa, y así tener mejores oportunidades en el comercio de la pesca. Y de esta manera comprobar la importancia de una adecuada administración, sin importar el tamaño de la organización, ya que este entorno se desarrolla cada vez con más exigencias a las empresas dedicadas a esta actividad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Fundamentación Teórica

Antecedentes Históricos

Historia de la Administración

(Münch, 2014)La administración se ha aplicado desde tiempos inmemorables, y para entender su desarrollo se hace necesario citar varias teorías.

Desde que el hombre apareció en la tierra ha tenido la necesidad de trabajar en grupo para subsistir. En este sentido, la administración ha existido no como una disciplina propiamente dicha, si no como un medio para coordinar los esfuerzos de un grupo y lograr objetivos comunes. Así mismo, la administración ha contribuido en el desarrollo de la sociedad al proporcionar lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos y aprovechar cualquier actividad con la mayor eficiencia, lo cual tiene múltiples connotaciones en los avances de la humanidad. En la actualidad la administración, es fundamental para el funcionamiento de cualquier empresa o grupo social, y lógicamente es imprescindible para lograr la competitividad en un mundo globalizado. (p.3)

Por esta razón podemos darnos cuenta que la administración siempre ha ocupado un rol importante en el hombre, ya que la sociedad en todo momento ha tratado de satisfacer las necesidades básicas como alimentos, vestimenta, vivienda etc.

Origen y Evolución de la Administración:

(Münch, 2014)“Los grandes avances que disfrutamos en esta época, en cualquier ámbito, ya sea económico, tecnológico o científico se relacionan con la administración. El avance de la humanidad sería imposible sin la existencia de la administración”. (p.3)

Época Primitiva

(Münch, 2014)El hombre siempre ha trabajado para subsistir, tratando de ejercer sus actividades con la mayor Efectividad posible; en otras palabras, ha aplicado la Ley de oro de la administración, que consiste en obtener los máximos resultados con el mínimo esfuerzo. En la época primitiva, cuando el hombre comenzó a trabajar en grupo, surgió de manera incipiente la administración como una asociación de esfuerzos para lograr un fin determinado que requería de la participación de varias personas. El descubrimiento de la agricultura origina la vida sedentaria y la necesidad de coordinar mejor los esfuerzos para la siembra y el almacenamiento de las cosechas; en consecuencia se aplicaron formas de administración en la agricultura. (p.3)

Es así que, desde las culturas primitivas hasta hoy en día, de esta manera la administración ha tenido varios enfoques en la sociedad, ya que cada nación, fue adaptándola dependiendo de a sus necesidades. Y de esta manera la administración pudo evolucionar desde la técnica más sencilla de aplicar hasta los procesos más complejos de asignar en el desarrollo de una empresa hoy en día.

La Evolución de la administración en la época antigua.

En esta época el mundo estaba habitado por tribus llamadas nómadas, sus principales actividades eran la caza, pesca y la recolección. En esta época los jefes de las familias tenían la autoridad para tomar decisiones de gran importancia. Surgió la división de trabajo de acuerdo a la capacidad que tenían las personas de acuerdo a su sexo y las edades de los individuos (Cancino, 2012).

Varias teorías históricas demuestran que el hombre ha aplicado la administración desde los tiempos inmemorables, poco a poco el ser humano llegó a la conclusión de cómo debía organizarse, para obtener lo que necesitaba aprendió de sus éxitos y sus errores y así formó una teoría empírica de administración que paso de generación en generación, con las cualidades y necesidades de cada pueblo, por aplicar la administración en sus actividades.

La Evolución de la administración en la época media.

(Münch, 2014) En el transcurso del feudalismo las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbres. La administración del feudo estaba sujeta al criterio del señor feudal. Quien controlaba la producción del siervo, aparecieron los talleres, los gremios y formas de organización y administración más complejas. En esta época se hace patente la fuerte disciplina que requerían los aprendices en los talleres artesanales. Con el desarrollo del comercio proliferaron los pequeños talleres, y los comerciantes intervinieron como intermediarios entre el productor y el consumidor, empezaron a movilizarse entre diversas regiones, y surgió la necesidad de fijar especificaciones, suministrar muestras, garantías y otros medios para establecer el equivalente a la administración de aquella época (p.3-4).

En esta época también se desarrolló la industrialización, este periodo se identificó por la creación varios inventos tecnológicos, que desarrollaron oportunidades a la sociedad. Pero de igual manera se desarrollaron varias falencias en contra de los trabajadores, como el exceso trabajo, por estos factores se inició una investigación donde se guiarán por una administración científica y el debido desarrollo de una administración.

Con el paso del tiempo a administración fue evolucionando, dependiendo de las necesidades de cada nación y su aplicación para las diferentes empresas, ya que los administradores exigían más conocimientos de

cómo organizar un grupo de trabajo y de un mejor proceso para la producción de su mercancía y servicios, y las técnicas a llevar no eran adecuadas para una respectiva administración.

La Evolución de la administración en la época Moderna.

A pesar de que desde hace varios siglos existían indicios de la administración, no fue sino hasta el siglo XVII que se inició el estudio de esta disciplina ampliando el campo de conocimientos. Con la llegada de la Revolución Industrial se propició la creación de fábricas y con ellas la necesidad de coordinar los esfuerzos de las personas la producción de bienes. Grandes teorías de la época legaron documentos sobre su interés en la administración, pero fue hasta el siglo xx que el pensamiento administrativo se extendió, al desarrollo de los conocimientos sobre la disciplina de la administración se le conoce como evolución de la teoría administrativa (Blandez, 2014).

Con el surgimiento del Capitalismo comercial y el trabajo asalariado, se fortalecen los gremios y los talleres continúan funcionando como incipientes empresas. Los sistemas de administración y los estudios de liderazgo continúan con las características de la Edad Media. Época de grandes avances en las ciencias y filosofía. (Münch, 2014)

La administración en la época moderna, se ha ido desarrollando muy rápido gracias a varios factores como la industrialización y las necesidades del personal profesional, para dirigir las empresas. La administración hoy en día es fundamental en todas las organizaciones del mundo, ya que se volvió tan importante como el propio trabajo en ser ejecutado. La adecuada administración es hacer crecer una empresa, con mejores oportunidades, con menor costo, con la mayor eficiencia y eficacia.

Revolución Industrial

Durante la Revolución Industrial, con la producción en serie y la especialización del trabajo, los complejos, el alto valor del trabajo

artesanal disminuyo, y aparecieron los puestos y mandos intermedios en el área de producción; en otras palabras, el capataz y los inspectores eran los funcionarios de la administración. En esta etapa, para resolver la problemática de la administración se contrataban especialistas en el estudio de factores técnicos de materiales procesos e instrumentos de medición. (Münch, 2014)

Inicia con grandes avances tecnológicos y científicos, se caracteriza por la globalización de la economía, la proliferación de todo tipo de empresas, y múltiples estilos de gestión y avance administrativos. Lo anterior provoca que la administración resulte imprescindible para lograr la competitividad (Münch, 2014)

Tendencias actuales de la Administración

Hoy en día las empresas atraviesan varios cambios, efecto de un mundo más globalizado y competitivo. Por esta razón las empresas tienen que acceder a nuevas herramientas, que garanticen su supervivencia en la industria. A lo largo del tiempo se han creado nuevos procesos para una debida administración empresarial.

Benchmarking es una de las tendencias más utilizadas actualmente en el mundo empresarial.

El Benchmarking es una técnica usada para establecer metas y objetivos efectivos para llegar a ser, o para mantenerse competitivo, basada principalmente en la comparación de aspectos específicos o generales (procesos, metodologías, estrategias o cualquier otro aspecto), con otras clases, la mejor de su especie. Es una decisión proactiva ya que es un esfuerzo positivo y calculado para obtener la cooperación de los socios en el Benchmarking (Zapata, 2008)

“El outsourcing es una herramienta de gestión que, por sus especiales características en sus bases de negocio, ha llegado a las pequeñas empresas y las administraciones locales” (Fòrneas , 2008).

Modelos de gestión administrativa.

En la actualidad muchas de las empresas ecuatorianas implementan varios modelos de gestión administrativa considerando siempre como punto principal la excelencia. Pero es importante conocer y saber cuál es el modelo de gestión administrativo adecuado para aplicar a cada empresa, de ello depende el mejoramiento de los procesos, el incremento de la eficacia, eficiencia y efectividad para nuestra empresa.

El cuadro de Mando Integral, como una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas claves de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados. (Amo, 2010)

Modelo Deming, es un modelo japonés basado en las teorías del control de calidad. Mediante su implementación tiene como objetivo que las organizaciones obtengan excelentes resultados, donde la producción de la empresa se lleve a cabo mediante las necesidades de sus consumidores (Recalde & Andrade, 2017).

Modelo Sistema Gerencial Estratégico, es de gran importancia hoy en día para las organizaciones, ya que influyen en la toma de decisiones y son parte de las estrategias corporativas, ya que su implementación facilitan todo la información de la empresa a los gerentes y hace más fácil la toma de decisiones (Recalde & Andrade, 2017)

La Administración

El proceso administrativo es fundamental para alcanzar los objetivos.

La administración concepto e importancia

(Münch, 2014) La administración es una actividad indispensable en cualquier organización de hecho es la manera más efectiva para garantizar su competitividad. Existen diversos conceptos de administración, coloquialmente se dice que: "administración es hacer algo

o atreves de otros”, otra aceptación es lo que se conoce como la “ley de oro de la administración”, entendida como hacer más con menos. (p.21)

Para entender el concepto de administración basta con analizar en que consiste cada uno de los elementos de la definición:

- **Objetivo:** La administración siempre está enfocada a lograr fines o resultados.
- **Eficiencia:** Se obtiene cuando se logran los objetivos en tiempo y con la máxima calidad.
- **Competitividad:** Es la capacidad de una organización para generar productos y/o servicios con valor agregado en cuanto a costos, beneficios, características y calidad, con respecto a los de otras empresas de productos similares.
- **Calidad:** Implica la satisfacción de las expectativas del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos.
- **Coordinación de Recursos:** Consiste en la optimización de los recursos necesarios para lograr la operación de cualquier empresa a través de la administración.
- **Productividad:** Implica la Obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos.

(Münch, 2014)“Si se analizan los elementos anteriores es posible concluir que la administración es la herramienta más poderosa para la permanencia y competitividad de cualquier organización” (p.21).

Proceso Administrativo

(Münch, 2014) La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyos conocimientos resultan esenciales para aplicar el método, los principios, las técnicas y los enfoques de gestión. En la Administración de cualquier empresa existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y la otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de

estructuración. Lyndall F. Urwick, llama a estas dos fases de la administración mecánica y dinámica. La mecánica administración es la parte de diseño y arquitectura de la administración en la que establece lo que debe hacerse, mientras que durante la dinámica se implanta lo establecido durante la mecánica, en pocas palabras se refiere a la operación de la empresa. (p.24)

Etapas del proceso administrativo

Según **Fuente especificada no válida**. Existen diversos criterios acerca del número de etapas que constituyen el proceso administrativo, aunque, de hecho, para todos los autores los elementos o funciones de la administración sean iguales. A continuación, se menciona el criterio que se utilizara en este texto (p. 24).

- **Planeación:** Es la determinación de los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos.
- **Organización:** Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendencias a la simplificación del trabajo.
- **Integración:** Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones.
- **Dirección:** Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo.
- **Control:** Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas, y mejorar continuamente las operaciones.

(Münch, 2014) En esta obra se estudia el criterio de las cinco etapas porque es uno de los más aceptados, además de que ofrece mayor claridad para fines didácticos. El proceso administrativo es la metodología básica para aplicar cualquier enfoque de administración o gestión. Es decir, el hecho que existan nuevas corrientes administrativas, requiere para su implementación la aplicación del proceso administrativo. (p.24-25)

Por lo tanto, las empresas deben llevar un adecuado manejo de los procesos administrativos ya que es el fundamental para poder lograr los objetivos de la empresa, por esta razón el personal de una organización debe estar debidamente capacitado para poder sobrellevar los diferentes procesos administrativos y de esta manera se puedan cumplir todas las expectativas de la empresa. La evolución del proceso administrativo cumple con los objetivos organizacionales.

Planeación

(Zabala, 2005) Para administrar con acierto, debemos planear la gestión, esto, es decir, decidir de antemano que hacer, como hacerlo, cuando y con quien ejecutarlo: aún más, previamente. El esfuerzo de comprensión del que hacer, hace más simple y ágil el cumplimiento de las demás funciones administrativas. Todo administrador planea, toda planeación es tomada de decisiones puesto que involucra seleccionar alternativas. (p.15)

Organización

(Zabala, 2005) La organización es el conjunto de actividades, funciones y relaciones presentes dentro de un determinado sistema; también es la forma como se ponen a operar los recursos con que se dispone. Así como la planeación se ocupa de la preparación para el futuro, la organización se encarga de dinamizar armónicamente el funcionamiento institucional, involucrando el establecimiento de una estructura calculada de funciones. (p.15)

Integración

(Mendoza, 2012) “Integrar, es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización social” (p.1)

Dirección

(Zabala, 2005) “Dirigir es una tarea continua de toma de decisiones y de incorporación continua de orientaciones e instrucciones generales y específicas” (p.16)

Control

(Zabala, 2005) El control es la acción de verificar el cumplimiento de los planes y las normas establecidas, de evaluar el comportamiento de la dirección y de aplicar los correctivos necesarios. Por estas características, el control es una responsabilidad de todo y cada uno de los agentes de la gestión institucional. (p.16)

Figura 1 Proceso Administrativo



Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales.

Antecedentes Referenciales

Este trabajo se realizó con investigaciones efectuadas con antelación, los mismos que fueron de gran ayuda para desarrollar y sustentar el problema que afecta a las pequeñas empresas.

Según Jahaira Buñay Cantos de la Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas Carrera Ingeniera Comercial, Ingeniera en Gestión Empresarial, tema **“DISEÑO DE MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA PYMES DEL SECTOR MARISQUERÍA, DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, SECTOR NORTE”**. Donde la autora realizo un estudio con enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y método deductivo a fin de adquirir información que permita dar la propuesta adaptada a sus necesidades, donde encontró que la mayoría de los casos de este sector no han desarrollado de manera esperada y que tiene problemas para organizarse, por esta razón en el modelo a desarrollar se establecieron reglas del adecuado proceso administrativo y la importancia de que estas empresas lo implemente para proponer estrategias y salir adelante en el sector de marisquería.

Según Ignacio George Villagómez Tumbaco de Universidad Estatal Península de Santa Elena Facultad de Ciencias Administrativas Escuela de Administración Carrera de Administración De Empresas tema **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LAS PYMES EN LA PARROQUIA RURAL JOSÉ LUIS TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**, el autor diseño un modelo de gestión administrativa, como un modelo operativo que solucione las necesidades de estas empresas. Para su desarrollo se utilizó el diseño de investigación cualitativa, documental y de campo que brindo la información y características para el origen de la propuesta, de esta manera se aplicaron técnicas de encuesta y entrevista, para analizar la situación actual de estas empresas con la finalidad de buscar soluciones para este problema. Y así incrementar su competitividad.

Fundamentación Legal

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA (2008)

“En la constitución de la Republica (2008), en el artículo 33 indica que “...El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía...””

“En la constitución de la República (2008), en el artículo 54 indica que Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio”.

LEY DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES, RUC (2004)

“La Ley del Registro Único del Contribuyente en el Artículo 3 establece que es de la inscripción obligatoria Todas las personas naturales y jurídicas, que realicen actividades económicas en el país que generen u obtengan ganancias, están obligados a inscribirse, por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes”.

LEY ORGANICA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA (2011)

“La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011), el artículo 3 en el literal B establece que se debe Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas, productivas”.

REGLAMENTO A LA LEY DE PESCA Y DESARROLLO PESQUERO (2016)

“La ley de Pesca y Desarrollo Pesquero (2016), estable en su artículo 1.1 que toda actividad donde interviene los recursos bioacuáticos, ya sea captura, transporte, procesamiento. Para realizar esta actividad es obligatorio estar autorizado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca”.

“En el artículo 25 del Reglamento a la ley de Pesca y Desarrollo Pesquero (2016), indica que el Instituto Nacional de Pesca otorgar certificados de calidad y aptitud de los productos pesqueros procesados”.

“Según el Artículo 26 se estableció que, Para autorizar la comercialización de los productos pesqueros, la Dirección General de Pesca exigirá la presentación del certificado a que se refiere el inciso anterior”.

“Según el artículo 53 indica que quienes se dediquen al transporte de productos pesqueros deberán presentar las respectivas solicitudes a la Dirección General de Pesca, con las unidades debidamente equipadas con que cuenten o que proyectan adquirir, los sitios de recepción de productos de que dispondrán y las características generales del proyecto”.

ACUERDO Nro. MAP-SRP-2018-0019-A

“Según el acuerdo Nro. MAP-SRP-2018-0019-A en Artículo 1 indica que se Reformar el Artículo 3 en su numeral 1.2 del Acuerdo Ministerial No. 047 suscrito el 09 de abril del 2010, por el siguiente texto: “1.2. Se establece los siguientes periodos de veda para todos los pelágicos pequeños; Desde el 1 al 31 de marzo de 2018, y desde el 24 octubre al 23 noviembre de 2018. Durante estos periodos de veda toda la embarcación deberá permanecer en puerto durante los periodos indicados””

Definiciones conceptuales

Gestión Administrativa:

“La gestión administrativa es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados” (Gestion, 2009)

Por lo tanto, la gestión administrativa es fundamental en una empresa, ya que gracias a esta ciencia se pueden lograr los objetivos de las organizaciones, y de esta manera lograr cumplir la visión empresarial.

Productividad Económica: (Arias, 2017) “La productividad es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costes, etc) durante un periodo determinado”

Glosario de Términos

Administración: el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.(Fayol, 1916)

La administración es la que estudia los procesos que se llevan a cabo en cada organización para alcanzar sus objetivos.

Gestión: “Hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos” (Ramirez, 2005).

Es el conjunto de acciones que permiten la realización de cualquier actividad para un mejor desarrollo.

Eficiencia:

(Robbins & Cenzo, 2009) afirman que es “hacer algo correctamente; se refiere a la relación que hay entre insumos y productos. Busca reducir al mínimo los costos de los recursos” (p.6).

Por lo tanto, la eficacia es la habilidad que una persona realiza para lograr un propósito esperado para una persona u organización.

Eficacia:

(Robbins & Cenzo, 2009) Describen que es “hacer lo correcto; alcanzar las metas” (p.6).

La eficacia es la capacidad de obtener una meta planeada, es hacer las cosas bien.

Procesos:

(Robbins & Cenzo, 2009) afirman que es “se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes” (p.6).

Son los pasos a seguir que realiza una persona para el mejoramiento de algo y determinar un orden a seguir que le permita llegar a un objetivo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Presentación de la empresa

Comercial “Pedro Patricio” es una empresa dedicada a la compra y venta de pescados y mariscos, ubicada en la comuna Palmar provincia de Santa Elena, fundada el 27 de enero del año 2003, la idea del negocio nace como un proyecto familiar, del cual se visualizó como una oportunidad de trabajo a largo plazo.

Gracias a la abundante fauna marina que existe en la zona costera de la Provincia de Santa Elena, la empresa comercial “Pedro Patricio” ha fortalecido sus ventas orientadas a las empresas industriales que se encuentran en las diferentes comunas de la provincia de Santa Elena.

Comercial “Pedro Patricio”, cuenta con diferentes mercados tales como: industrial de harina de pescado, enlatado y para venta al mercado (hojita, sardina, botella, morenillo y camarón), de esta forma la empresa a incrementado sus ingresos considerablemente, contando con una flota camiones para los despachos de pescados y mariscos.

Plantilla total de trabajadores.

Cuadro 2	
Trabajadores	Cantidad
Gerente	1
Secretaria	1
Chofer	3
Auxiliares	3
Total	8

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Clientes

Principales clientes del sector industrial de la empresa Comercial “Pedro Patricio”, dedicados a la elaboración de harina de pescados industrial y enlatado de peces.

Cuadro 3	
CLIENTES	
1	ENVASUR S.A.
2	FEEDPRO S.A.
3	DIMOLFIN S.A.
4	FELIPE ASCENCIO

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Proveedores

Los proveedores por lo general son dueños de barcos o de las pequeñas embarcaciones de los diferentes puertos pesqueros de la provincia de Santa Elena.

Cuadro 4	
PROVEEDORES	
1	Marcelo Tomalá
2	Gilson Tomalá
3	Joffre Rosales
4	Cesar Tomalá
5	Tomas Villao

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Competidores más importantes

Los principales competidores son pequeñas empresas dedicadas al mismo oficio de la compra y venta de pescados y mariscos.

Cuadro 5	
COMPETIDORES	
1	Comercial Pedro Malavé
2	Comercial Ascencio
3	Juan Tomalá

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Principales productos

Comercial Pedro Patricio, comercializa gran variedad de peces y viseras de pescados a las fábricas industriales que se encuentran en la Provincia de Santa Elena, dedicadas a la producción de harina de pescado.

Cuadro 6		
PECES PARA HARINA DE PESCADO		
1	Botella	
2	Hoja	
3	Morenillo	
4	Sardina	
5	Chumumo	
6	Roncador	
7	Corbata	
8	Trompeta	
9	Viseras de Pescado	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Existe un grupo de clientes, que se dedican al enlatado de pescados como la sardina, picudillo, morenillo y atún.

Cuadro 7		
PECES PARA EL ENLATADO		
1	Sardina	
2	Picudillo	
3	Morenillo	
4	Atún	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

La empresa también se dedica a comercializar pescados y mariscos que son para el consumo humano, los cuales se venden en los diferentes mercados de la Provincia de Santa Elena.

Cuadro 8		
Pescados y Mariscos para el Consumo Humano		
1	Botella	
2	Hojita	
3	Morenillo	
4	Sardina	
5	Camarón	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Comercialización

La empresa comercial "Pedro Patricio", día a día realiza su actividad desde altas horas de la madrugada en el puerto pesquero de la comuna palmar, donde la compra se la hace directamente como el armador de barco (dueño de barco), o de los dueños de las pequeñas embarcaciones (lanchas pequeñas), donde el comerciante y el dueño de la pesca hacen una negociación de varios precios hasta llegar a un acuerdo. De esta manera una vez comprada la pesca, se la almacena en los camiones donde es separada por gavetas de pescado de 40 kilos.

Si la pesca negociada es para el proceso de harina de pescado, se la separa por gavetas de reja de 40 kilos en los camiones para ser entregada a la fábrica industrial.

De otro modo si la pesca es para el enlatado, se la separa en gavetas cerradas de 40 kilos con hielo para que se mantenga fresca mientras es llevada a la comuna Valdivia donde, se encuentra una evisceradora de la cual varios hombres y mujeres trabajan de los comerciantes de pescados fileteando la pesca que será entregada a la fábrica dedicada a aquello.

De la misma manera si se ha negociado pescados y mariscos para el consumo humano en el puerto pesquero, son separados en baldes con hielo para ser trasladados a los diferentes mercados que se encuentran en la provincia de Santa Elena, donde la venta es directamente con el consumidor final.

Diseño de investigación

El diseño de investigación es parte fundamental en la toma de decisiones para la investigación, ya que el investigar debe contar con un alto grado de confianza para realizar el respectivo proceso de recolección de datos y experimentar en el caso de investigación.

Tipo de Investigación Cualitativa

(Galeano , 2004) “El diseño de investigación cualitativa como un proceso semiestructurado y flexible, es un plan o propuesta modificable en cuanto al volumen y calidad de información” (p.23)

Por lo tanto, la investigación cualitativa se la utiliza cuando se quiere realizar un estudio a un fenómeno del cual se necesita aproximarse a la realidad. Ya que esta investigación se encarga de estudiar los acontecimientos desde la postura de la persona o empresa que está siendo estudiada. Por lo tanto, esta investigación nos permitirá entender la experiencia humana que se está viviendo en este fenómeno.

Técnicas a utilizar

Observación

(Behar, 2008) La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias. Es un método más utilizado por quienes están orientados conductualmente. Puede servir para determinar la aceptación de un grupo respecto a su profesor, analizar conflictos familiares, eventos masivos, la aceptación de un producto en un supermercado, el comportamiento de discapacitados mentales, etc. (p.68,69)

La técnica de observación en toda investigación es importante ya que esta investigación se basa, en tener un contacto directo con el fenómeno a investigar a través de la observación, y de esta manera comprender el problema que habita en la organización. La observación pretende explicar

y entender el porqué de la situación, para que de esta forma se logre resolver los problemas de las organizaciones. Basadas en hechos reales que ha observado el investigador.

Guía de observación

Una guía de observación es una lista de puntos importantes que son observados.

(Infinito, 2007) Para realizar una evaluación de acuerdo a los temas que se estén analizando. Para que una investigación se lleve a cabo satisfactoriamente se requiere entender la raíz del problema o situación estudiada y esta guía facilita esa función (p.1)

La guía de observación, son pasos a seguir que nos indican a centrar nuestra atención en un solo objetivo que nos interesa observar, para documentar y registrarlo en nuestra investigación.

La entrevista

(Behar, 2008) La entrevista, desde el punto de vista del método, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones. Por razones obvias sólo se emplea, salvo raras excepciones, en las ciencias humanas. (p.55)

Esta guía no es estandarizada, sino que se desarrolla por cada caso (sujeto) investigado.

Las guías pueden ser de tres tipos:

(Katayama , 2014) “Estructuradas: Los temas de la entrevista y las preguntas a formular acerca de cada tema están totalmente especificadas y el investigador no puede salirse de ellas” (p.81)

(Katayama , 2014)Semiestructuradas: Los temas de las entrevistas están establecidos y las preguntas también lo están, aunque se permite que el investigador, según su propio criterio, intercale nuevas preguntas u obvие algunas de las ya establecidas según como marche la entrevista (p.81)

(Katayama , 2014) Abiertas: Los temas de la entrevista están determinados, pero no las preguntas, por lo que el investigador, según su propio criterio y conforme vaya marchando la entrevista, podrá formular las preguntas que considere convenientes. Por otro lado, si bien los temas principales están establecidos, el entrevistador podrá anexar nuevos temas. (p.81)

La técnica de la entrevista tiene como propósito conocer el objetivo a investigar desde un punto de vista externo, sin que el investigador requiera la profundización del problema a investigar, las preguntas que se le hacen al entrevistado se formulan bajo el criterio y experiencia del investigador. Para que los entrevistados sean capaz de brindar datos de interés para el investigador, estableciendo un dialogo armónico en el momento de la entrevista, ya que gracias a esta técnica los actores principales de la entrevista son los mismos integrantes de las organizaciones y proporcionan datos con hechos reales de la situación a investigar.

Recopilación de Datos

(Heinemann, 2003) Las técnicas de recopilación de datos son los procedimientos de medición o recopilación mediante los cuales es posible recopilar datos o mediciones exactos, es decir, validos, fiables y objetivos y por tanto, de utilidad científica – sobre los objetivos de estudio, con el fin de resolver la pregunta planteada en la investigación. (p.90)

La recopilación de datos es el uso de una variedad de información que nos permiten desarrollar la investigación, a través de la información obtenida. Ya que gracias a esta recopilación de datos se puede tener información de hechos o documentos de la organización y de esta manera aproximarnos a la realidad y así tener un objetivo más claro de cómo resolver el problema en la organización.

Gracias al contenido de la recopilación de datos esta información queda plasmada para realizar una hipótesis, de lo que se quiere demostrar. Por este motivo es necesario realizar una recopilación de datos de forma planificada y comprender la información obtenida, para que de esta manera se pueda realizar una viable propuesta de resolución de problemas.

DIAGNOSTICO

El método de investigación es fundamental para conocer la realidad de un fenómeno según (Ander, 2014) afirma que:

La investigación es un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene por finalidad descubrir o interpretar los hechos y fenómenos, relaciones y leyes de un determinado ámbito de la realidad...- una búsqueda de hechos, un camino para conocer la realidad, un procedimiento para conocer verdades parciales, -o mejor-, para descubrir no falsedades parciales (p.57).

Mediante la aplicación de la investigación, se utilizó la siguiente técnica cualitativa y sus herramientas.

- ✓ Guía de observación
- ✓ Entrevista
- ✓ Recopilación de Datos

Guía de observación Comercial “Pedro Patricio”

Se realizaron una ficha de los procesos administrativos de la empresa comercial “Pedro Patricio”, según Anexo 1 donde mediante la aplicación de la guía de observación y los respectivos indicadores dieron como resultado el siguiente diagnostico acerca de la planeación, organización, dirección y control de la empresa.

Ficha de observación: Procesos administrativos

Según el diagnóstico acerca de los procesos administrativos en la empresa Comercial “Pedro Patricio”, no se aplican adecuadamente, así como tampoco tiene procesos planteados.

La planificación es vital para toda empresa, pero dado el diagnostico no se lo aplica ya que no se hace un análisis respecto al entorno de la empresa, esto es de gran desventaja ya que la mayoría de los

empresarios coinciden en la importancia de analizar y saber que ocurre en el entorno empresarial. Así como también se pudo observar que no cuentan con estrategias, visión, misión, objetivos, políticas y programas planteados. Ya sea por desconocimiento del mismo o porque no se le ha dado la debida importancia a estos procesos.

Referente al presupuesto tampoco se lo realiza, ya que por lo general estos recursos son mal utilizados y no benefician su utilización en términos financieros.

La organización de una empresa es una función importante en el área administrativa. Comercial "Pedro Patricio", no cumple con esta función debidamente. Ya que solo dos indicadores dieron como positivos en el diagnostico como son la división de trabajo y el análisis de puesto. Y este motivo es porque existen buenas relaciones con el personal de trabajo.

Por otra parte, se pudo evidenciar que tampoco existe organigrama, manuales y diagramas de proceso, por el mismo motivo que no se lo ha planteado desde que la empresa inicio. Y esto hace parte para la falta de interés en realizar el trabajo.

En la dirección o ejecución de la empresa, se pudo constar que la motivación y el liderazgo son falencias diarias de Comercial "Pedro Patricio", ya que no existe de parte del gerente un incentivo mínimo por que el personal se encuentre motivado para realizar sus tareas. El liderazgo es un punto que se diagnosticó ya que de los diferentes tipos liderazgos que existen apuntan o dan respuesta positiva al tipo de liderazgo Autocrático, ya que según este tipo de liderazgo los trabajadores se basan en las directrices que da el líder, y es lo que se observó en la empresa, ya que no se toma en consideración muchas veces la propuesta que pueden hacer los trabajadores.

Respecto a la toma de decisiones el gerente es el único que tiene la última palabra, en muchas ocasiones errónea su propuesta, por esta razón se evidencia que no aplica beneficios para la empresa. La

comunicación de gerente y trabajadores, existe, pero el diagnóstico determinó que se la utiliza informalmente cuando, la empresa se encuentra en el proceso de comercialización.

El control en la empresa es un proceso esencial, ya que abarca toda la estructura de la organización, pero si no se la lleva a cabo adecuadamente esto obstruye su crecimiento empresarial porque no existe retroalimentación, y de esta manera queda vulnerable a sus competidores, por no optar con los procesos adecuados. Y es así como mediante la guía de observación este indicador y sus procesos dieron como negativo.

Entrevista a Comercial “Pedro Patricio”

La entrevista se realizó a la primera autoridad de Comercial “Pedro Patricio” según Anexo 2, como es el Gerente General de esta empresa Señor Pedro Patricio Tomalá Rosales, con el fin de obtener la mayor información posible de los datos de la empresa.

La entrevista fue dirigida para conocer la trayectoria, el funcionamiento y operatividad de la empresa. De acuerdo a lo que nos indicó el gerente la idea de negocio surgió, por la necesidad de tener un negocio propio y sustentable a largo plazo. Y eso se dio gracias a la abundante fauna marina que hay actualmente en los puertos pesqueros de la Provincia de Santa Elena, como también las creaciones de las fábricas industriales.

Actualmente el negocio tiene una trayectoria aproximadamente de 16 años, a inicios no contaban con personal externo, el fundador era el único que cumplía con todas las diligencias que exige este tipo de negocio, en la actualidad la empresa cuenta con colaboradores en distintas áreas.

En la entrevista el gerente dio a conocer que los colaboradores no tienen compromiso con la empresa, ya que trabajan solo por el salario y no hay mayor aporte en el trabajo. Y esto causa desventaja para la empresa,

porque no se sabe con exactitud si la empresa se dirige de la mejor forma. Sin embargo, los colaboradores y las autoridades de la empresa conservan una buena relación laboral.

Así mismo se pudo constatar que la empresa en todo el tiempo de su trayectoria, se ha dirigido a base de la experiencia del fundador de Comercial "Pedro Patricio", en la entrevista se constató que no emplea procesos administrativos, financieros o de producción, porque el gerente desconoce de la aplicación de los procesos porque, no cuenta con estudios universitarios. Por esta razón desde la fundación de la empresa se ha manejado bajo procesos empíricos hasta la actualidad.

Referente a la planificación, se confirmó que no se hace una planificación previa a la comercialización, y por esta razón han perdido muchas oportunidades referentes al comercio, por no llevar una adecuada planificación de las actividades, por lo tanto, surge la necesidad y la conveniencia de planificar las actividades.

El gran desarrollo de empresas dedicadas a la misma actividad, es uno de los factores externos que consideran que afecta a la organización mayormente. Por lo que las inversiones que se tiene con los dueños de barcos se conviertan en pérdidas, ya que los proveedores tienen más opciones de elegir a quien vender la pesca, de la cual Comercial "Pedro Patricio" resulta afectada.

Existen aspectos en la empresa que se considera se deberían cambiar como, que se lleve a cabo una planeación de las actividades a realizar, así mismo se deben efectuar reuniones mensuales para expresar las deficiencias existentes. De la misma manera la empresa debe realizar la implementación una oficina para la empresa.

Comercial "Pedro Patricio", con el pasar del tiempo, empezó a crecer y pasó de ser persona natural no obligada a llevar contabilidad, a una empresa obligada a llevar contabilidad por las grandes ventas que alcanzaba esta empresa, siendo así una de las empresas de la comuna

Palmar, más competitivas dedicadas a esta actividad. Sin embargo, el área administrativa, se maneja de forma empírica.

La entrevista sirvió para que los miembros de la organización manifiesten que consideran necesario la implementación de los procesos administrativos, para que la empresa siga creciendo, pero con una adecuada administración, que le permita tener mejores oportunidades para su crecimiento.

Recopilación de Datos Comercial “Pedro Patricio”

Comercial “Pedro Patricio”, cuenta con la suscripción al registro único del contribuyente desde 27 de enero del año 2003 según Anexo 3, registrada como persona natural a nombre del señor Pedro Patricio Tomalá Rosales, persona natural obligada a llevar contabilidad, desde el 2015.

Permitiéndole desarrollarse en la actividad económica principal en: Venta al por Mayor de Pescado, Crustáceos, Moluscos y Productos de la Pesca.

Las obligaciones tributarias que se le exige llevar a cabo por sus altas ventas son:

- Anexo Relación Dependencia
- Anexo Transaccional Simplificado
- Declaración De Retenciones En La Fuente
- Declaración Mensual De IVA
- Impuesto A La Propiedad De Vehículos Motorizados

Así mismo se pudo constatar según Anexo 4, que desde el 2017 pertenece a la COMPAÑIA GELLIBERTRANS S. A., por la actividad económica de Actividades de Transporte de Carga Pesada por Carretera, ya que el transporte de carga pesado debe obtener el permiso operacional de transporte. Y el mismo que también aparece registrado en el Ruc de Comercial “Pedro Patricio”.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Propuesta

Mediante el diagnóstico que se realizó a la empresa Comercial “Pedro Patricio”, se pudo constatar que no existe la aplicación de los procesos administrativos, por el cual se fundamentó la siguiente propuesta de un Modelo de gestión administrativa para la productividad económica de la empresa.

A continuación, se presenta la técnica 5W2H, la cual es una herramienta utilizada para las organizaciones en la ejecución de planificación y consiste en la construcción de 7 preguntas a responder, permitiendo que la información sea útil para el plan de desarrollo organizacional, y de esta manera definir el objetivo que se quiere lograr en la empresa.

A partir de lo anterior, se procedió a realizar la plantilla de la técnica 5WH2 en la empresa comercial “Pedro Patricio”.

Técnica resumida - 5W2H

Cuadro 9						
5W2H						
¿WHAT? QUÉ	¿WHY? POR QUÉ	¿WHEN? CUÁNDO	¿WHERE? DÓNDE	¿WHO? QUIÉN	¿HOW? CÓMO?	¿HOW MUCH? CUÁNTO
Implementación del Proceso Administrativos: Planeación	Determina el rumbo de la empresa	Desde 03 junio al 31 de julio del 2019 2 meses	En la empresa comercial "Pedro Patricio"	Gerente General y un profesional en la materia	Implementación de la Planeación se desarrollará: 1. Diseño y desarrollo de la Visión y Misión. 2. Definición de objetivos. 3. Análisis de ambiente Macro y Micro 4. Establecer políticas y valores para la empresa.	Recursos de Personal: 1 profesional Recursos monetarios: \$400 * mes Total \$800,00
Implementación del Proceso Administrativos: Organización	Diseño y determinación de las áreas de trabajo	Del 1 al 30 de agosto del 2019 1 mes	En la empresa comercial "Pedro Patricio"	Gerente General y un profesional en la materia	Estableciendo los procesos de la organización que son: 1. Diseñar el Organigrama empresarial. 2. Creación de Manuales. 3. Diagramas de Procesos 4. Análisis de Puesto	Recursos de Personal: 1 profesional Recursos monetarios: \$400,00

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Una vez realizada la propuesta mediante la técnica 5W2H se procede a desarrollar los procesos administrativos de la Planeación y la Organización, para la empresa Comercial "Pedro Patricio", quienes a su vez serán de gran aportación para esta organización ya que ayudara a su desarrollo y crecimiento empresarial.

Proceso Administrativo Planeación

Misión

“Comercializar pescados y mariscos, frescos y de alta calidad para nuestros clientes a nivel local y provincial, destacando en todo momento nuestro compromiso y puntualidad”.

Visión

“Consolidarnos en cinco años como empresa líder a nivel Provincial, comercializando pescados y mariscos, sobresaliendo por el compromiso, puntualidad y calidad ofertada a nuestros clientes”.

Objetivos

Objetivo General

Garantizar productos de “Pescados y Mariscos” de calidad, para la satisfacción de nuestros, con la mejora continua a través procesos: logística, cadena de frío, eviscerado etc., para la optimación de los recursos y maximizando el rendimiento financiero de la empresa comercial “Pedro Patricio”.

Objetivos Específicos

- ✓ Mejora de logística y cadena de frío.
- ✓ Optimizar los costos de los procesos de logística, eviscerado y cadena de frío.
- ✓ Revisar el producto de Pescados y Mariscos.

Valores Empresarial

Los valores corporativos son fundamentales en todas las organizaciones, ya que reflejan una visión de motivación de los colaboradores creando integridad y compromiso en las tareas diarias de la empresa, de los principales valores que maneja comercial "Pedro Patricio" son:

- ✓ Calidad
- ✓ Compromiso
- ✓ Puntualidad
- ✓ Responsabilidad

Análisis de Ambientes y planteamiento de estrategias

Los ambientes empresariales de una empresa permiten la revisión de variables tales como Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, mismas que sirven para la construcción de estrategias que ayudarán a la minimización del riesgo de la empresa.

Una vez diseñadas las estrategias a seguir la empresa planteará un plan de acción a seguir, la cual es el procesamiento de las diferentes estrategias planteadas a los largo del tiempo establecido.

El ambiente interno de una empresa es la simple descripción del impacto que generan los siguientes elementos: misión, visión, valores, creencias, principios, filosofía, etc. Siempre que esté relacionado en el colaborador que integra la empresa sin tener en cuenta la escala o nivel en el cual se encuentre. La valoración de los distintos elementos dará como resultado la descripción de las distintas fortalezas y debilidades con la que cuenta la empresa Comercial Pedro Patricio.

El análisis del ambiente externo de la empresa consta de la aplicación de los análisis PEST y PORTER. La aplicación del análisis PEST dará como resultado el análisis de los factores que afectan indirectamente a la empresa en los distintos escenarios como: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal e Industrial, entre los más destacados. Por

otro lado, tenemos la interacción de los Clientes, Proveedores, Competencia y Productos Sustitutos quienes actúan directamente con la empresa y generan la mayor incertidumbre (riesgo) al ser variables de comportamiento inestable, los cuales dependerá de múltiples factores que presenta el sector en el cual se desempeña la empresa.

Estas últimas variables se las analiza a través de las Cinco Fuerzas de Porter, herramienta que está orientada a la detección del poder negociación de los Clientes y Proveedores, la Rivalidad de Competidores, la disponibilidad de Productos Sustitutos y por último las Barreras de entrada de nuevos competidores.

El análisis del entorno describirá aquellas oportunidades y amenazas que afectan directamente e indirectamente a la empresa.

Por último, la construcción de la matriz FODA (DAFO) permitirá la generación de estrategias a la medida de la empresa, los cuales se tornarán en distintos planes de acción a ejecutar con el único fin de minimizar el riesgo de la empresa y que esta pueda subsistir a través del tiempo.

Estándares de Calidad

El control de calidad para Comercial “Pedro Patricio”, es vital ya que se debe verificar si el producto a recibir cumple con las exigencias que pide el cliente.

- ✓ Evaluación de la calidad del producto.
- ✓ Temperatura del producto sea la correcta (baja).
- ✓ Evitar la descargar del producto en áreas contaminadas.
- ✓ Tiempo de manipulación cortos.
- ✓ Evitar el crecimiento de bacterias en el producto.
- ✓ Mantenerse registros las lecturas de temperatura del producto.
- ✓ Identificar los riesgos del producto para tomar las medidas de prevención, con el fin de garantizar la calidad del producto.

Propuesta de Políticas Empresarial

Una de las causas de fracaso de las Pymes, es el no establecer las políticas empresariales, ya que la organización no solo debe encargarse de realizar ventas, si no de crear una imagen única y que de esta manera se identifique ante los clientes, Trabajadores y proveedores.

Políticas Integrales

1.- Comercial "Pedro Patricio" se compromete a comercializar, productos de calidad a sus clientes y al resto de grupos de interés.

2.- Se establece seguir un sistema de mejora continua que le permita a la empresa realizar y gestionar las actividades administrativas de forma que pueda aumentar su eficacia y eficiencia.

3.- Las actividades de la organización serán guiadas por los procesos administrativos, estableciendo objetivos ambiciosos y realizables que ayude a la empresa a su desarrollo.

Políticas para los Colaboradores

1.- Todos los Colaboradores, indefinidos y eventuales, deberán cumplir con los procesos de comportamiento ético.

2.- Planes de carrera y desarrollo profesional.

Política selección de proveedores

1.- Los proveedores se seleccionarán por su capacidad de adquirir el producto.

2.- Para la selección del proveedor se considerará:

- Precio
- Calidad
- Tiempo de entrega

3.- Los proveedores se evaluarán según los siguientes estándares

- Calidad
- Puntualidad
- Precio convenido

Presupuesto

El presupuesto se realizó respecto a la técnica 5w2h, el cual indica los gastos que se realizaran respecto a la implementación de los procesos administrativos como es la Planeación y la Organización, para la empresa.

Cuadro 10				
COMERCIAL "PEDRO PATRICIO"				
PRESUPUESTO - 5W2H 2019				
	<u>ene-19</u>	<u>feb-19</u>	<u>mar-19</u>	<u>Total</u>
Implementación del proceso administrativo Planeación	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 0,00	\$ 800,00
Implementación del proceso administrativo Organización	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Total a Invertir				\$ 1.200,00

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

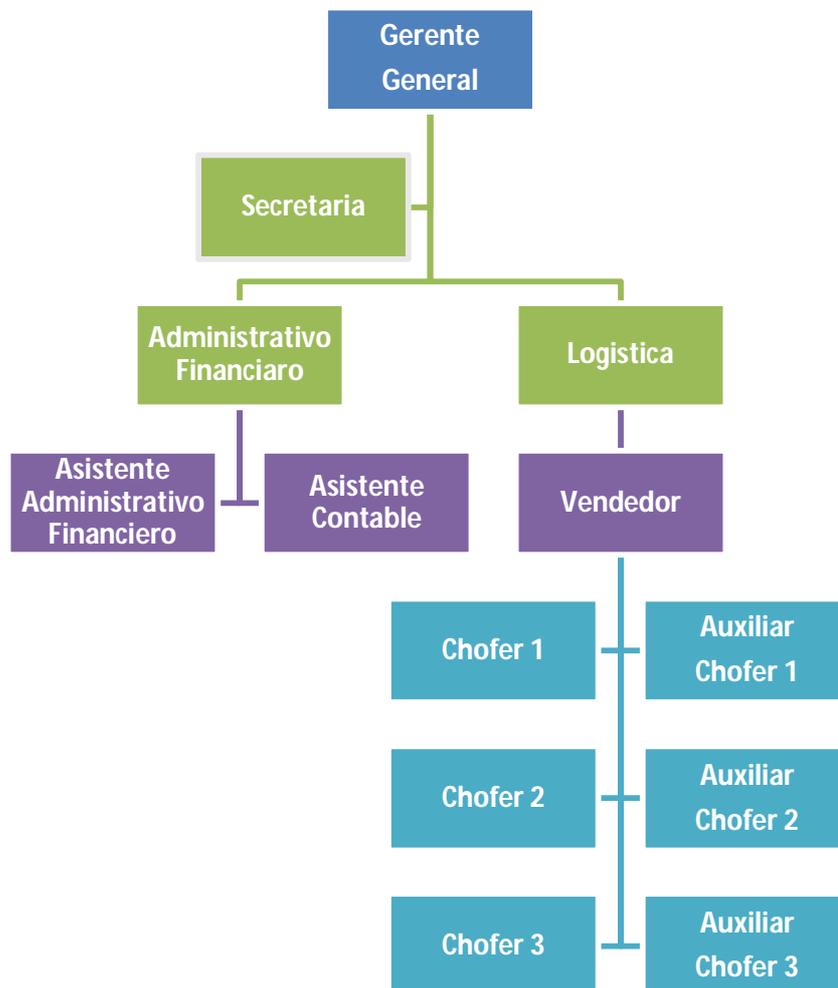
Proceso de Organización

Organigrama Empresarial

Se presenta la propuesta del diseño organizacional de la empresa Comercial “Pedro Patricio”, con el fin de definir las áreas que requiere la empresa, para mejorar la estructura organizacional.

Comercial “Pedro Patricio”

Venta de pescado y mariscos al por mayor



La propuesta de la estructura organizacional se la realiza para la respectiva asignación de responsabilidad en los puestos de trabajo, con los colaboradores de la empresa Comercial “Pedro Patricio”, y de esta manera establecer los niveles de autoridad en los colaboradores.

Manual Administrativo

Se realizó un manual administrativo para la empresa Comercial “Pedro Patricio”, según Anexo 5 donde mediante este manual administrativo la organización tendrá una guía práctica y muy útil para lograr una Administración eficiente, ya que en este tipo de manuales se plasma los procedimientos a desarrollarse en la empresa, estableciendo, los objetivos, normas, políticas y procedimientos a ejecutar. Por este motivo se hace necesario crear un manual de Administrativo para la empresa Comercial “Pedro Patricio”.

Diagramas de Procesos

Un diagrama de procesos es la representación gráfica que se hace al respecto de una actividad, por este motivo es importante realizar un diagrama de flujo ya que podremos visualizar el flujo de datos de la actividad que realiza Comercial “Pedro Patricio”, en su actividad comercial.

A continuación, se presenta los diagramas de procesos de las actividades comerciales de la empresa Comercial “Pedro Patricio”, tanto en la venta de la pesca para harina de pescado como para el enlatado. Son dos procesos diferentes que se realizan para la comercialización de la materia prima.

Diagrama de procesos Actividad 1

Figura 2 Venta 1



Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Diagrama de procesos Actividad 2

Figura 3 Venta 2



Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Comercial "Pedro Patricio" cuenta con dos procesos en su comercialización, como es uno para la entrega del producto en las fábricas procesadoras de harina de pescado y otra en las fábricas procesadora de enlatado.

Análisis de Puesto

Descripción de Puesto, Perfil de Puesto y Valoración de sueldos y salarios

El análisis de puesto es el proceso que sirve de iniciativa para desarrollar varias actividades, en la descripción del puesto se diferencian las responsabilidades de cada colaborador de la empresa, de tal modo que se convierta en una base para los procesos de las actividades de la empresa.

En el perfil del puesto se destacarán los requisitos mínimos que un colaborador necesite saber para poder desenvolverse en el área de trabajo asignado.

El valor de remuneración salarial, se tomará en base a la tabla de salarios o sueldos mínimos sectoriales 2018 Anexo 6, donde se detalla las ramas de actividad económica.

Así mismo se describirán los puestos por nivel de jerarquía en la empresa comercial Pedro Patricio como son:

Nivel 1: Gerente General y secretaria

Nivel 2: Administración Financiera y Logística

Nivel 3: Asistente Administrativo, Asistente Contable, Vendedor, Chofer y Auxiliar Chofer.

1. Gerente General

Cuadro 11	
Descripción de puesto	
Nombre del Puesto de trabajo: Gerente General	Departamento: Administración
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Tiene como responsabilidad dirigir la empresa, así como recabar la información que realizan las diferentes áreas y de esta manera poder formarse un juicio de las tareas realizadas por la misma, para así llegar a una conclusión y realizar las respectivas recomendaciones y correcciones, así mismo es responsable de:
Funciones Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participar en la planeación estratégica de las actividades de la empresa. ✓ Gestionar y controlar los recursos de la empresa ✓ Establecer las Políticas y normas administrativas ✓ Proveer un ambiente de trabajo que se dirija a la excelencia ✓ Supervisar el cumplimiento de las actividades de la empresa ✓ Establecer metas ✓ Coordinación y supervisión de todos los departamentos de la empresa. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Cuadro 12	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Gerente General	Sexo: Masculino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer Nivel
Sueldo: \$1050,00	Área de conocimientos: Administrativo o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer Metas y Objetivos ✓ Conocimiento en funciones financieras ✓ Desarrollar estrategias óptimas para el funcionamiento de las actividades 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidades de liderazgo ✓ Fuertes habilidades de comunicación. ✓ Excelentes habilidades de negociación ✓ Capacidad de toma de decisiones. ✓ Trabajo en equipo

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

2. Secretaria

Cuadro 13	
Descripción de puesto	
Nombre del Puesto de Trabajo: secretaria	Departamento: Administración General
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Es la persona encargada de dar seguimiento a los procesos administrativos de la empresa, así como también realizar labores de secretariado en la misma, y otras actividades como:
Funciones Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar la documentación que llegue a la empresa ✓ Atención al Cliente ✓ Actividades Auxiliares Administrativas ✓ Preparar, tramitar, y controlar la documentación de la empresa. ✓ Elaboración de Oficios, Cartas, mensajes y documentos en general ✓ Convocar a reuniones a todo el personal de trabajo de la empresa. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Cuadro 14	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: secretaria	Sexo: Femenino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer nivel
Sueldo: \$700,00	Área de conocimientos: Administrativo o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 años de experiencia en puesto similar ✓ Técnicas secretariales ✓ Técnicas de archivo, ortografía y redacción ✓ Computación básica. ✓ Relaciones humanas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidades en manejo de equipo de oficina. ✓ Seguir instrucciones orales y escritas. ✓ Tratar en forma cortés al público. ✓ Organizar el trabajo de la oficina

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

3. Administración Financiera

Cuadro 15	
Descripción de puesto	
Nombre del Puesto de Trabajo: Administrativo Financiero	Departamento: Administración General
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Dirigir y controlar las políticas administrativas, así como garantizando la distribución oportuna del recurso financiero.
Funciones Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar el registro y la distribución en la asignación de los recursos. ✓ Realizar en coordinación con la Dirección General las autorizaciones de cheques requeridas para el pago a proveedores. ✓ Garantizar la emisión oportuna de nómina para el pago a colaboradores. ✓ Realizar propuestas estratégico a la Dirección General sobre opciones de financiamiento. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Cuadro 16	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Administración Financiera	Sexo: Indistinto
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer nivel
Sueldo: \$700,00	Área de conocimientos: Financiero o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 3 años de experiencia en puesto similar. ✓ Conocimiento y manejo de los sistemas presupuestal y contable. ✓ Nociones generales de la Administración. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso. ✓ Habilidades de Negociación. ✓ Habilidades de Liderazgo ✓ Responsabilidad

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

4. Asistente Administrativo Financiero

Cuadro 17	
Descripción de puesto	
Nombre del Puesto de Trabajo: Asistente Administración Financiera	Departamento: Administración Financiera
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Realizar actividades administrativas, que sirvan de apoyo, con el propósito de lograr los objetivos encomendados por su jefatura directa.
Funciones Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Decepcionar y archivar de forma ordenada Documentos. ✓ Realizar trámites bancarios ✓ Colaboración continua en otras labores asignadas por su jefe inmediato. ✓ Mantener actualizados los documentos legales de la empresa 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Cuadro 18	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Asistente Administración Financiera	Sexo: Indistinto
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer Nivel
Sueldo: \$500,00	Área de conocimientos: Financiero, Administrativo o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1 años de experiencia en puesto similar ✓ Conocimiento y manejo de los sistemas presupuestal y contable. ✓ Nociones generales de la Administración. ✓ Manejo de los programas de Office (Word, Excel) ✓ Conocimiento como mínimo de un programa contable 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso. ✓ Analizar información. ✓ Orientación al servicio ✓ Organizar el trabajo. ✓ Responsabilidad

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

5. Asistente Contable

Cuadro 19	
Descripción de puesto	
Datos de Identificación	
Nombre del Puesto de Trabajo	Asistente Contable
Departamento	Administración Financiera
Nº Plaza	1
Horario	8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Verificar, registrar y tramitar documentos contables de la empresa, así como también, facilitar la correcta documentación al contador para realizar las obligaciones tributarias.
Funciones Especificas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingresar y digitar facturas a sistema ✓ Receptar y Contabilizar facturas emitidas por los proveedores y clientes ✓ Adjuntar a todas las facturas emitidas y gastos de la empresa ✓ Destinar documentación al contador 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Cuadro 20	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Asistente Contable	Sexo: Indefinido
Estado Civil: Indefinido	Grado de Estudio: Tercer Nivel
Sueldo: \$500,00	Área de conocimientos: Contabilidad, Administración o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1 años de experiencia en puesto similar ✓ Conocimiento y manejo de los sistemas presupuestal y contable. ✓ Nociones generales de la Administración. ✓ Manejo de los programas de Office (Word, Excel) ✓ Conocimiento de programas contable ✓ Contabilidad general 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso. ✓ Analizar información. ✓ Orientación al servicio ✓ Organizar el trabajo ✓ Realizar cálculos aritméticos. ✓ Efectuar registros de transacciones. ✓ Responsabilidad

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

6. Logística

Cuadro 21	
Descripción de puesto	
Nombre del Puesto de trabajo: Logística	Departamento: Administración General
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Encargado de coordinar, planificar, dirigir las actividades de la empresa, así como también del abastecimiento y distribución de los materiales y productos de la organización.
Funciones Especificas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar el Cumplimiento de las Actividades ✓ Responsable de la compra y venta del producto ✓ Coordinar los procedimientos de compra y venta ✓ Responsable del control de transportación del producto ✓ Responsable del Contacto directo con el cliente y proveedor ✓ Responsable del envío del producto terminado al cliente ✓ Suministro de materia prima para el procesamiento del producto ✓ Responsable del cumplimiento de los procedimientos seguridad del producto ✓ Responsable de que el producto se encuentre en buen estado ✓ Responsable de la revisión del producto 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Cuadro 22	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Logística	Sexo: Masculino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer Nivel
Sueldo: \$ 700,00	Área de conocimientos: Administrativo o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 3 años de experiencia en puesto similar ✓ El desarrollo y cumplimiento de las operaciones logísticas ✓ Relaciones humanas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Innovación Emprendedora ✓ Relaciones humanas ✓ Habilidades de liderazgo. ✓ Organización del equipo de transporte

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

7. Vendedor

Cuadro 23	
Descripción de puesto	
Datos de Identificación	
Nombre del Puesto de Trabajo: Vendedor	Departamento: Logística
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes (Más horarios Especiales).
Descripción del puesto	Responsable del asesoramiento del producto al cliente, así como también de cumplir con las expectativas del requerimiento del mismo y otras responsabilidades como:
Funciones Especificas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar el Cumplimiento de las Actividades ✓ Asegurar que la calidad del producto sea la mejor ✓ Desarrollo en nuevos mercados ✓ Captación de Otros clientes ✓ Elaborar reporte de ventas mensuales ✓ Negociar con proveedores y clientes. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Cuadro 24	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Vendedor	Sexo: Masculino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer Nivel
Sueldo: \$395,52 + Comisión	Área de Conocimientos: Ventas
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 años de experiencia en puesto similar ✓ Conocimientos de la empresa, de los productos y servicios que la empresa comercializa y del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidad para encontrar clientes ✓ Relaciones humanas ✓ Habilidad para determinar las necesidades de los clientes

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

8. Chofer

Cuadro 25	
Descripción de Puesto	
Datos de Identificación	
Nombre del Puesto de Trabajo: Chofer	Departamento: Logística
Nº Plaza: 3	Horario: Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes (Más horarios Especiales).
Descripción del puesto	Tiene como responsabilidad trasladar el producto final a las diferentes fabricas procesadoras de la localidad y salvaguardar el producto hasta su destino final.
Funciones Especificas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conducir con responsabilidad la unidad vehicular asignada. ✓ Mantener limpia y en buen estado la unidad móvil a su cargo ✓ Reportar el mantenimiento preventivo de la unidad móvil. ✓ Apoyar en las operaciones de logísticas y en la entrega de documentos e información. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Cuadro 26	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Chofer	Sexo: Masculino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Chofer Profesional.
Sueldo: \$593,32	Área de Conocimientos: Transporte Terrestre.
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 años de experiencia en puesto similar ✓ Trabajo En Equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Relaciones humanas ✓ Comunicación Eficaz

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

9. Auxiliar Chofer

Cuadro 27	
Descripción de puesto	
Datos de Identificación	
Nombre del Puesto de Trabajo: Auxiliar de Chofer	Departamento: Logística
Nº Plaza: 3	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes (más horarios especiales).
Descripción del puesto	Tiene como responsabilidad ayudar que el producto no se manipule de una manera que pueda afectarla, así mismo es responsable de que el producto se organice correctamente en los camiones para su respectivo traslado.
Funciones Especificas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilitar y colaborar con la entrega del producto. ✓ Informar al Chofer inmediatamente de cualquier anomalía presentada durante la entrega del producto. ✓ Ayudar a la carga y descarga del producto en los vehículos de la empresa. ✓ Salvaguardar el Producto. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Cuadro 28	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Auxiliar Chofer	Sexo: Masculino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Bachiller
Sueldo: \$ 386,03	Área de Conocimientos: Estivada
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 años de experiencia en puesto similar ✓ Trabajo En Equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Relaciones humanas ✓ Comunicación Eficaz

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

CONCLUSIÓN

Comercial “Pedro Patricio”, es una empresa en proceso de desarrollo, la cual durante varios años se manejó de una forma empírica en su administración, afectando su crecimiento. Si bien es cierto que tiene una gran aceptación en el mercado local, más no se ha explotado su potencial en las áreas administrativas.

La propuesta de implementación de los procesos Administrativos tales como: Planeación y Organización pretenden mejorar la gestión de la empresa, ya que hoy en día las exigencias por una buena administración cubren una gran demanda en la industria.

El proceso administrativo en las pymes hoy en día es vital para su crecimiento y desarrollo, ya que es de gran relevancia en la gestión de las organizaciones, sirve de guía para alcanzar los objetivos de la misma.

Se concluye que la empresa Comercial “Pedro Patricio”, carece de los procesos administrativos, afectando su rendimiento y perdiendo oportunidades en el mercado, por este motivo se hace la propuesta para la implementación de los mismos a la empresa.

Ya que cada empresa debe acogerse a los procesos administrativos para mantenerse estable en el mercado local y así poder obtener resultados positivos en un futuro.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda que la propuesta de los Procesos Administrativos Planeación y Organización, sean aplicados en conjunto con los procesos Administrativos dinámicos como Integración, Dirección y Control.

- ✓ Se debe realizar al menos dos veces al año la revisión del alcance de los objetivos propuestos de la empresa.

- ✓ Se recomienda que el trabajo de titulación pueda ser aplicado a otras empresas de similar actividad comercial.

- ✓ Se recomienda que se establezcan metas de control, dirigidas para todos los recursos de la empresa Comercial "Pedro Patricio", para que sirva de control en la efectividad de la gestión, como corregir prevenir y mejorar.

Bibliografía

Trabajos citados

- Amo, F. (2010). *El cuadro de Mando Integral*. Madrid: ESIC Editorial.
- Ander. (2014). *10 CONCEPTOS DE INVESTIGACION*. Obtenido de Es.SlideShare: <https://es.slideshare.net/osmir11/10-conceptos-de-investigacion>
- Arias, A. S. (2017). *Productividad*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom 2008.
- Blandez, M. (2014). *Procesos Administrativo*. La Loma Tlalnepantla - Estado de Mexico: Digital UNID.
- Cancino, J. (2012). *Evolución de la administración y del pensamiento administrativo*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/evolucion-administracion-pensamiento-administrativo/>
- Fayol. (1916). *Conceptos de administracion*. Obtenido de Scribd: <https://es.scribd.com/doc/123652507/Conceptos-de-Administracion-segun-algunos-Autores>
- Fórneas, J. (2008). *Outsourcing*. España: Gesbiblo, S.L.
- Galeano, M. (2004). *Diseño de Proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Universidad EAFIT.
- Gestion, E. y. (2009). *PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA*. Obtenido de Abc.com: <http://www.abc.com.py/articulos/principios-de-la-gestion-administrativa-1154671.html>
- Heinemann, K. (2003). *Introducción a la metodología de la investigación empírica*. Barcelona: Paidotribo.
- Infinito, E. M. (2007). *Qué es una guía de observación*. Obtenido de El Mundo Infinito: <https://elmundoinfinito.com/guia-observacion/>
- Katayama, R. (2014). *Introducción a la investigación Cualitativa*. Lima: Fondo Editorial de la UIGV.
- Mendoza, I. (2012). *CONCEPTO, IMPORTANCIA Y PRINCIPIOS DE LA INTEGRACION Y DIRECCION*. Obtenido de Blogger :

<http://adminis3cion.blogspot.com/2012/06/concepto-importancia-y-principios-de-la.html>

Münch, L. (2014). México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana Reg. Num. 1031.

Münch, Lourdes. (2014). *Administración Gestión Organizacional, Enfoques y procesos administrativos*. México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana Reg. Num. 1031.

Ramirez. (2005). *Gestión, Entorno y Competitividad de las Organizaciones*. Obtenido de <https://www.lasalle.edu.co/wcm/connect/dd81a278-a2d2-46cd-9364-8c27aebdc394/Gestio%CC%81n%2BEntorno%2By%2BCompetitividad%2Bde%2Blas%2BOrganizaciones.pdf?MOD=AJPERES&CVID=IW1ZyZF&CVID=IW1ZyZF>

Recalde, M., Juan, P., Yépez, J., & Andrade, M. (2017). Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/gestion-administrativa-quito.html>

Robbins, & Cenzo, D. (2009). *Fundamentos de Administración*. Obtenido de https://ocw.upc.edu/sites/all/modules/ocw/estadistiques/download.php?file=240EO033/2015/1/55006/t-2_fundamentos_de_administracion-5648.pdf

Robbins, C. (2009). *La administración y sus principios*. Obtenido de Monografias.com: <https://www.monografias.com/trabajos108/administracion-y-sus-principios/administracion-y-sus-principios2.shtml>

Zabala, H. (2005). *Planeación estaretegica aplicada a cooperativas y demas formas asociativas y solidarias*. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia .

Zapata, A. (2008). *Teorias Contempraneas de la organizacion y del Management*. Bogotá: Kimpres Ltda.

Anexos

Anexo 1

Guía de observación			
Tema: Procesos Administrativos		Lugar: Comuna Palmar Barrio Santa María	
Empresa: Comercial "Pedro Patricio"			
Objetivo: Determinar a través de la observación si se lleva a cabo la aplicación de los procesos administrativos en la empresa Comercial "Pedro Patricio".			
Indicadores	Resultados		observación
	SI	NO	
Planificación			
Analizan el entorno		x	No se realiza el respectivo análisis.
Definen estrategias		x	No se las ha planteado.
Cuenta con una Visión		x	No está Planteada.
Cuenta con una Misión		x	No está Planteada.
Cuentan con objetivos		x	No están Planteados.
Tienen políticas establecidas		x	No están Planteados.
Plantean estrategias		x	No están Planteados.
Se formulan programas		x	No están Planteados.
Realizan un presupuesto		x	No se realiza.
Organización			
Realizan división de trabajo	x		Se distribuyen tareas.
Tienen un organigrama		x	No se ha planteado.
Cuentan con Manuales		x	No se han realizado.
Cuentan con Diagramas de Procesos		x	No están planteados.
Análisis de Puestos		x	No se realiza
Dirección o Ejecución			
Toma de decisiones	x		No se la aplica de la mejor manera, (forma empírica).
Motivación		x	No se realiza motivación.
Tienen comunicación formal		x	No cuentan con líneas de comunicación.
Liderazgo			
Liderazgo laissez-faire (liderazgo delegativo)		x	Los trabajadores se basan en las directrices que da el líder.
Liderazgo autocrático	x		Los trabajadores se basan en las directrices que da el líder.
Liderazgo democrático (liderazgo participativo)		x	Los trabajadores no participan en las decisiones.
Liderazgo transaccional		x	No se reconoce el esfuerzo del trabajador.
Liderazgo transformacional		x	No existe comunicación formal.
Control			
Sistemas de Inteligencia, (Base de datos, reportes, informes)		x	Se realizan de forma empírica.
Gráficos o Diagramas		x	No están planteados.
Modelos cuantitativos		x	No están planteados.
Control interno		x	Se realiza un control solo de las ventas.
Sistemas de evaluación		x	No se realiza.

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Anexo 2

Entrevista realizada al fundador de Comercial “Pedro Patricio”.

Objetivo: Contrastar información de la empresa Comercial “Pedro Patricio”, para diagnosticar su situación real.

Entrevista: Pedro Patricio Tomalá Rosales, Gerente General de Comercial “Pedro Patricio”.

1. ¿Cómo surgió la idea de negocio?

P: La idea de negocio surgió por la necesidad de no contar con un trabajo estable, y de los trabajos que había tenido siempre me cancelaban muy poco y ya contaba con una familia.

2. ¿Porque decidió elegir este trabajo?

P: Para ese entonces toda mi familia se dedicaba a la pesca, pero informalmente ya que nadie quería legalizarse como una empresa, y el puerto pesquero de palmar siempre se ha caracterizado por sus grandes embarcaciones para la pesca, así mismo en la península se fueron creando varias empresas dedicadas a la producción de harina de pescado y con el pasar del tiempo las fabricas dedicadas al enlatado de atún y sardina.

3. ¿Qué tiempo la empresa tiene en el mercado

P: El negocio tiene aproximadamente de 16 años en la actualidad.

4. ¿Cuándo la empresa inicio funciones?, ¿cómo estaban organizados? ¿es diferente ahora?

P: En un principio no contaban con personal externo, todo lo hacía yo, hasta pasar el tiempo que ya pude contratar a personal de la misma comunidad. Hoy en día mi empresa ha crecido tanto en el tamaño de la empresa como en los miembros de ella, ya que ahora si cuento con personal trabajo.

5. ¿Cree Usted que su personal; se siente comprometido con la empresa?

P: No, a veces me doy cuenta que el personal presta mayor atención en el sueldo que recibe más que en la misma empresa. Entonces eso si me preocupa, no se sabe qué medidas tomar al respecto.

6. ¿Qué tipo de relaciones existe entre usted y los colaboradores?

P: Si existe una buena relación con los trabajadores, pero ellos actúan bajo mis indicaciones. Cuando se está comercializando yo me comunico con ellos constantemente para saber cómo va el proceso.

7. ¿Realiza algún proceso administrativo en la empresa?

P: No contamos con procesos administrativos, mi esposa es la que me lleva las cuentas de la compra y venta de pescado, y así mismo el valor que se tiene que cobrar a las fábricas, todo lo hacemos manualmente. Ya que nosotros no contamos con estudios profesiones y lo hemos

8. ¿Ha considerado implementar alguno?

P: Si lo he considerado, pero por la falta de desconocimiento, no le hemos dado tanta importancia.

9. ¿Realiza Usted alguna planificación?

P: No realizamos ninguna planificación, ya que me baso a mi experiencia de todos estos años en el comercio. Y ese es un problema diario ya que así como mi empresa es de gran competitividad, existen otras empresas que yo las veo como competencia, y he perdido varias oportunidades e comercio.

10. ¿Existe mucha competencia en la actualidad?

P: Si existe, con el pasar del tiempo los habitantes de la comuna se dieron cuenta que era un negocio con grandes oportunidades de ganancia

y empezaron a crear el mismo negocio. De esta manera mis inversiones con los dueños de barco se ponen en riesgo, ya que hay veces que los dueños de barco prefieren dar la pesca al mejor ofertante.

11. ¿Qué aspectos usted considera necesarios, que se debería de mejorar su empresa?

P: Varios aspectos deberíamos cambiar como:

Realizar reuniones mensuales con el personal de trabajo, para de esta manera realizar las deficiencias que existen.

Realizar una planificación de las actividades de trabajo.

Capacitarnos al menos 3 veces al año para conocer cuáles son las nuevas tendencias de nuestro negocio y saber llevar un mejor control de nuestros recursos.

12. ¿Cómo se encuentra la empresa en la actualidad?

P: Gracias a la inscripción del RUC, se me abrieron varias oportunidades de comercio en las diferentes empresas de la provincia de Santa Elena como fuera de ella. Hoy en día se puede indicar que se ha desarrollado de una manera favorable ya que gracias a la existencia de la industria la empresa ha incrementado sus ventas y de esta manera mi empresa se ha desarrollado.

Anexo 3

Comprobante del Registro Único del Contribuyente (RUC), de Comercial "Pedro Patricio".

Pág. 1

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES		 ...le hace bien al país!	
	NÚMERO RUC:	0911285013001	
	APELLIDOS Y NOMBRES:	TOMALA ROSALES PEDRO PATRICIO	
	NOMBRE COMERCIAL:		
	CONTADOR:	GOMEZ VILLAO JUAN JOSE	
	CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
	CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N	NÚMERO: S/N
	FEC. NACIMIENTO:	25/04/1966	FEC. INICIO ACTIVIDADES: 27/01/2003
	FEC. INSCRIPCIÓN:	27/01/2003	FEC. ACTUALIZACIÓN: 22/01/2018
	FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL			
VENTA AL POR MAYOR DE PESCADO, CRUSTÁCEOS, MOLUSCOS Y PRODUCTOS DE LA PESCA.			
DOMICILIO TRIBUTARIO			
Provincia: SANTA ELENA Canton: SANTA ELENA Parroquia: COLONCHE Calle: AV. PRINCIPAL Numero: S/N Referencia: BARRIO SANTA MARIA Telefono: 042904058 Email: pattytomala@hotmail.com Celular: 0999100228			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS			
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS			
<i>Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.</i>			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	2	ABIERTOS	2
JURISDICCIÓN	\ ZONA 5\ SANTA ELENA	CERRADOS	0
			
Código: RIMRUC2018002292225			
Fecha: 18/10/2018 14:23:18 PM			

		REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES		 <i>...le hace bien al país!</i>	
NÚMERO RUC:		0911285013001			
APELLIDOS Y NOMBRES:		TOMALA ROSALES PEDRO PATRICIO			
ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS					
<hr/>					
No. ESTABLECIMIENTO: 001		Estado: ABIERTO - MATRIZ		FEC. INICIO ACT.: 27/01/2003	
NOMBRE COMERCIAL:		FEC. CIERRE:		FEC. REINICIO:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA: VENTA AL POR MAYOR DE PESCADO, CRUSTÁCEOS, MOLUSCOS Y PRODUCTOS DE LA PESCA.					
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO: Provincia: SANTA ELENA Canton: SANTA ELENA Parroquia: COLONCHE Ciudadela: COMUNA PALMAR Barrio: SANTA MARIA Calle: AV. PRINCIPAL Numero: S/N Referencia: A DOS CUADRAS DE LA GRUTA SANTA MARIA Telefono Domicilio: 042904058 Celular: 0999100228 Email: pattytomala@hotmail.com					
<hr/>					
No. ESTABLECIMIENTO: 002		Estado: ABIERTO - TRANSPORTE		FEC. INICIO ACT.: 16/05/2017	
NOMBRE COMERCIAL:		FEC. CIERRE:		FEC. REINICIO:	
OPERADORA DE TRANSPORTE: COMPAÑIA GELLIBERTRANS S. A. RUC: 0992831189001					
ACTIVIDAD ECONÓMICA: ACTIVIDADES DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA POR CARRETERA					
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO: Provincia: SANTA ELENA Canton: SANTA ELENA Parroquia: COLONCHE Ciudadela: COMUNA PALMAR Barrio: SANTA MARIA Calle: AV. PRINCIPAL Numero: S/N Referencia: A DOS CUADRAS DE LA GRUTA SANTA MARIA Email: pattytomala@hotmail.com Celular: 0999100228					
					
Código: RIMRUC2018002292225 Fecha: 18/10/2018 14:23:18 PM					



**RESOLUCIÓN No. 060-IC-024-2015-DPSE
INCREMENTO DE CUPO**

**LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACION Y CONTROL DEL TRANSPORTE
TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL
POR MEDIO DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL SANTA ELENA.**

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución No. 021-CPO-024-2014-DPSE-ANT, suscrita el 14 de julio de 2014, la Compañía **GELLIBERTRANS S.A.**, obtuvo su Permiso de Operación, el mismo que se encuentra vigente hasta el 14 de julio del 2024.

Que, la Compañía **GELLIBERTRANS S.A.**, opera bajo la modalidad de transporte de CARGA PESADA, domiciliada en la provincia de Santa Elena, cantón Santa Elena.

Que, mediante Resolución No.048-DIR-2007-CNTTT, de fecha 14 de agosto del 2007, el Directorio del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, autoriza la recepción de trámites para la modalidad de transporte de Carga Pesada.

Que, la Dirección Técnica de este Organismo, mediante Informe No. 00051-IC-PS-DPSE-2015, de fecha 9 de diciembre de 2015, recomienda autorizar los **SIETE (7)** cupos solicitados por la Compañía **GELLIBERTRANS S.A.**

Que, el Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, mediante resolución N.- 021-DIR-ANT-2011 de fecha 23 de noviembre de 2011 delega al señor Director Ejecutivo la emisión de incrementos de cupos.

En uso de las atribuciones que le otorga el Art. 29, numeral 1 de la Ley de Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

RESUELVE:

1. Autorizar a favor de la Compañía **GELLIBERTRANS S.A.**, que opera bajo la modalidad de transporte de CARGA PESADA, domiciliada en el cantón Santa Elena, provincia de SANTA ELENA, el incremento de **SIETE (7)** cupos, según listado que se detalla a continuación:



UNIDAD ADMINISTRATIVA SANTA ELENA CERTIFICO

Que el presente documento es FIEL COPIA DEL ORIGINAL que reposa en los Archivos de este Organismo.

RESOLUCION No. 060-16-024-2015-DPST
INCREMENTO DE CUPO

1	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
		TOMALA PRUDENTE	CRISTOBAL ALCIVAR	917258766						
1	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	TON	VIGENCIA
		9F3FC9JJ5FX17269	J05ETC20717	G5N1339	CAMION	FURGON	2015	HINO	7.4	PO
2	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
		CRUZ FIGUEROA	JULIO CESAR	507759583						
2	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	TON	VIGENCIA
		BL3CA17B0DE000740	D4DBC512266	GSL4796	CAMION	FURGON	2013	HYUNDAI	5	PO
3	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
		RODRIGUEZ DEL PEZO	WALTER LUGARDO	910130087						
3	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	TON	VIGENCIA
		KMFGA17PPAC128865	D4DD9411843	MBB2282	CAMION	CAMION	2010	HYUNDAI	5.5	PO
4	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
		TOMALA ROSALES	PEDRO PATRICIO	911285013						
4	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	TON	VIGENCIA
		9F3UCL1HXF3101700	N04CVB21652	G5N4783	CAMION	CAMION	2015	HINO	4	PO
5	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
		TOMALA ROSALES	PEDRO PATRICIO	911285013						
5	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	TON	VIGENCIA
		JAANMR85HF7100218	4JJ1K3153	YBA3170	CAMION	FURGON	2015	CHEVROLET	3.51	PO
6	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
		ALCIVAR MACAY	ANGEL DAVID	1304152786						
6	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	TON	VIGENCIA
		JHFYD20HXG0002460	S05CTA13967	AFI0729	CAMION	FURGON	2006	HINO	6	PO
7	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
		MUNOZ UVIDIA	LENIN RAUL	802670119						
7	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO FAB.	MARCA	TON	VIGENCIA
		3WKDD40X5AF265706	79369412	XBA1204	UNIDAD DE REMOLQUE Y CARGA	TRACTO CAMION	2010	KENWORTH	26	PO

2. Comunicar la presente resolución a los competentes Organismos de Tránsito para su registro, ejecución y control.

Quix



Dada en la ciudad de Santa Elena, Provincia de Santa Elena, a los diez días del mes de diciembre de 2015 y rige hasta la fecha de renovación del Permiso de Operación de la Organización de Transporte antes indicada, esto es el 14 de julio de 2024. La Operadora de Transporte, está obligada a incluir la presente resolución en su próxima renovación de Permiso de Operación.


Antonio Issa Obando
DIRECTOR PROVINCIAL AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO SANTA ELENA


Ab. Doris Gavilanes Porras, MSC.
ABOGADA PROVINCIAL AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO SANTA ELENA

Elaborado por: Ab. Doris Gavilanes Porras, MSC.





Anexo 5

Manuel administrativo Comercial "Pedro Patricio"

COMERCIAL
"PEDRO
PATRICIO"

Objetivos del Manual

Objetivo General

Crear una herramienta de Gestión Administrativa que le permita a Comercial "Pedro Patricio", con el de Fijar las políticas y establecer los procesos administrativos de la organización.

Objetivo Específicos

- ✓ Facilitar la comprensión de los objetivos de la empresa Comercial "Pedro Patricio".
- ✓ conceder a los colaboradores la información necesaria para realizar y desarrollar las tareas encomendadas.

MANUAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA COMERCIAL “PEDRO PATRICIO”

HISTORIA DE LA EMPRESA

Comercial “Pedro Patricio” es una microempresa dedicada a la compra y venta de pescados y mariscos con más 15 años de trayectoria, se encuentra ubicada en la Provincia de Santa Elena, comuna Palmar. Inicio como una idea de negocio familiar, y en la actualidad está experimentado un crecimiento organizacional, y la aceptación en el mercado por su actividad comercial.

La actividad de comerciante de pescados y mariscos nace en el 1985 por motivos de la creación de fábricas industriales dedicadas a la producción de harina de pescado, aceite de pescado y enlatado de atún o sardina. Gracias a las actividades de estas fábricas y a la abundante fauna marina del Puerto pesquero de la Comuna Palmar es que surge la actividad de comerciante independiente y que brinda la oportunidad de trabajo a los habitantes de la localidad.

En Ecuador las principales provincias donde se desarrolla esta actividad de comerciante independiente de pescados y mariscos son Guayas, Manabí y Santa Elena, gracias a sus puertos pesqueros. Cabe anotar que la venta de pescado fresco y de mariscos también tiene otros centros de ventas, para el consumidor final, como son los mercados.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Debido a que hoy en día la gestión empresarial es más exigente, se hace necesario la creación y desarrollo de una herramienta administrativa que recopile y oriente al lector sobre las acciones que se deben tomar en una situación desfavorable para empresa. Por este motivo se elabora el presente manual administrativo de la empresa Comercial "Pedro Patricio".

Una empresa debe contar con un manual administrativo ya que representar una guía práctica y útil para los diferentes procesos que se llevan a cabo en la organización. Por ello los manuales administrativos constituyen un aliado importante en la gestión empresarial, ya que en él se encuentran los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa.

Misión

"Comercializar pescados y mariscos, frescos y de alta calidad para nuestros clientes a nivel local y provincial, destacando en todo momento nuestro compromiso y puntualidad".

Visión

"Consolidarnos en cinco años como empresa líder a nivel Provincial, comercializando pescados y mariscos, sobresaliendo por el compromiso, puntualidad y calidad ofertada a nuestros clientes".

Objetivo General

Garantizar productos de “Pescados y Mariscos” de calidad, para la satisfacción de nuestros, con la mejora continua a través procesos: logística, cadena de frio, eviscerado etc., para la optimación de los recursos y maximizando el rendimiento financiero de la empresa comercial “Pedro Patricio”.

Objetivos Específicos

- ✓ Mejora de logística y cadena de frio.

- ✓ Optimizar los costos de los procesos de logística, eviscerado y cadena de frio.

- ✓ Revisar el producto de Pescados y Mariscos.

Políticas Empresariales

Una de las causas de fracaso de las Pymes, es el no establecer las políticas empresariales, ya que la organización no solo debe encargarse de realizar ventas, si no de crear una imagen única y que de esta manera se identifique ante los clientes, Trabajadores y proveedores.

Políticas Integrales

- 1.- Comercial "Pedro Patricio" se compromete a comercializar, productos de calidad a sus clientes y al resto de grupos de interés.
- 2.- Se establece seguir un sistema de mejora continua que le permita a la empresa realizar y gestionar las actividades administrativas de forma que pueda aumentar su eficacia y eficiencia.
- 3.- Las actividades de la organización serán guiadas por los procesos administrativos, estableciendo objetivos ambiciosos y realizables que ayude a la empresa a su desarrollo.

Políticas para los Colaboradores

- 1.- Todos los Colaboradores, indefinidos y eventuales, deberán cumplir con los procesos de comportamiento ético.
- 2.- Planes de carrera y desarrollo profesional.

Política selección de proveedores

1.- Los proveedores se seleccionaran por su capacidad de adquirir el producto.

2.- Para la selección del proveedor se considerara:

- Precio
- Calidad
- Tiempo de entrega

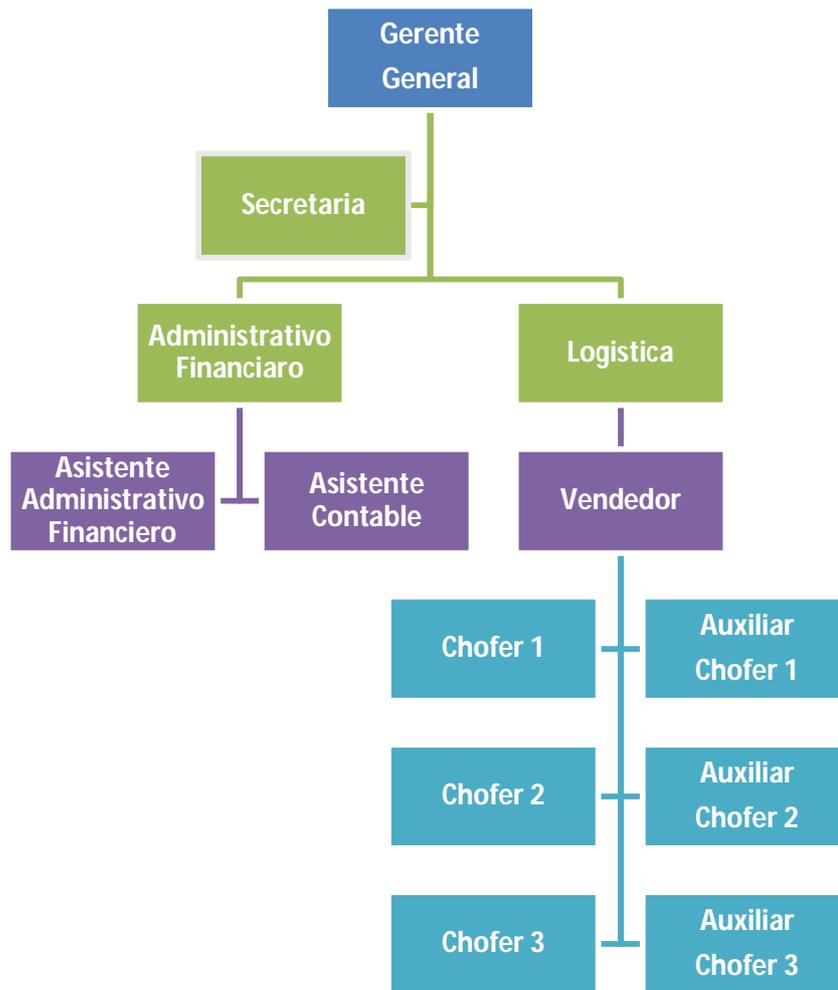
3.- Los proveedores se evaluaran según los siguientes estándares

- Calidad
- Puntualidad
- Precio convenido

ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

Comercial “Pedro Patricio”

Venta de pescado y mariscos al por mayor



DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Comercial “Pedro Patricio”, cuenta con varias áreas de trabajo como el área administrativa y de producción, por lo tanto se realizara una descripción de cada puesto de trabajo.

Estructura Organizacional

Categoría	Número de Puesto
Gerente General	1
Secretarias	1
Administrativo Financiero	1
Asistente Administrativo Financiero	1
Asistente Contable	1
Logística	1
Vendedor	1
Chofer	3
Auxiliar de chofer	3
	<hr/>
Total Colaboradores	13

Descripción de Funciones

A continuación se detalla las tareas y responsabilidades de cada colaborador de la empresa Comercial "Pedro Patricio".

1. Gerente General

Tabla	
Descripción de puesto	
Nombre del Puesto de trabajo: Gerente General	Departamento: Administración
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Tiene como responsabilidad dirigir la empresa, así como recabar la información que realizan las diferentes áreas y de esta manera poder formarse un juicio de las tareas realizadas por la misma, para así llegar a una conclusión y realizar las respectivas recomendaciones y correcciones, así mismo es responsable de:
Funciones Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participar en la planeación estratégica de las actividades de la empresa. ✓ Gestionar y controlar los recursos de la empresa ✓ Establecer las Políticas y normas administrativas ✓ Proveer un ambiente de trabajo que se dirija a la excelencia ✓ Supervisar el cumplimiento de las actividades de la empresa ✓ Establecer metas ✓ Coordinación y supervisión de todos los departamentos de la empresa. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Tabla	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Gerente General	Sexo: Masculino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer Nivel
Sueldo: \$100,00	Área de conocimientos: Administrativo o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer Metas y Objetivos ✓ Conocimiento en funciones financieras ✓ Desarrollar estrategias óptimos para el funcionamiento de las actividades 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidades de liderazgo ✓ Fuertes habilidades de comunicación. ✓ Excelentes habilidades de negociación ✓ Capacidad de toma de decisiones. ✓ Trabajo en equipo

Elaborado por : Patricia Fernanda Tomalá Rosales

2. Secretaria

Tabla	
Descripción de puesto	
Nombre del Puesto de Trabajo: Secretaria	Departamento: Administración General
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Es la persona encargada de dar seguimiento a los procesos administrativos de la empresa, así como también realizar labores de secretariado en la misma, y otras actividades como:
Funciones Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar la documentación que llegue a la empresa ✓ Atención al Cliente ✓ Actividades Auxiliares Administrativas ✓ Preparar, tramitar, y controlar la documentación de la empresa. ✓ Elaboración de Oficios, Cartas, mensajes y documentos en general ✓ Convocar a reuniones a todo el personal de trabajo de la empresa. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Tabla	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Secretaria	Sexo: Femenino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer nivel
Sueldo: \$393,48	Área de conocimientos: Administrativo o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 años de experiencia en puesto similar ✓ Técnicas secretariales ✓ Técnicas de archivo, ortografía y redacción ✓ Computación básica. ✓ Relaciones humanas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidades en manejo de equipo de oficina. ✓ Seguir instrucciones orales y escritas. ✓ Tratar en forma cortés al público. ✓ Organizar el trabajo de la oficina

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Pág. 10

3. Administración Financiera

Tabla	
Descripción de puesto	
Nombre del Puesto de Trabajo: Administrativo Financiero	Departamento: Administración General
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Dirigir y controlar las políticas administrativas, así como garantizando la distribución oportuna del recurso financiero.
Funciones Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar el registro y la distribución en la asignación de los recursos. ✓ Realizar en coordinación con la Dirección General las autorizaciones de cheques requeridas para el pago a proveedores. ✓ Garantizar la emisión oportuna de nómina para el pago a colaboradores. ✓ Realizar propuestas estratégico a la Dirección General sobre opciones de financiamiento. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Tabla	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Administración Financiera	Sexo: Indistinto
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer nivel
Sueldo: \$700,00	Área de conocimientos: Financiero o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 3 años de experiencia en puesto similar. ✓ Conocimiento y manejo de los sistemas presupuestal y contable. ✓ Nociones generales de la Administración. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso. ✓ Habilidades de Negociación. ✓ Habilidades de Liderazgo ✓ Responsabilidad

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

4. Asistente Administrativo Financiero

Tabla	
Descripción de puesto	
Nombre del Puesto de Trabajo: Asistente Administración Financiera	Departamento: Administración Financiera
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Realizar actividades administrativas, que sirvan de apoyo, con el propósito de lograr los objetivos encomendados por su jefatura directa.
Funciones Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Decepcionar y archivar de forma ordenada Documentos. ✓ Realizar trámites bancarios ✓ Colaboración continua en otras labores asignadas por su jefe inmediato. ✓ Mantener actualizados los documentos legales de la empresa 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Tabla	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Asistente Administración Financiera	Sexo: Indistinto
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer Nivel
Sueldo: \$399,61	Área de conocimientos: Financiero, Administrativo o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1 años de experiencia en puesto similar ✓ Conocimiento y manejo de los sistemas presupuestal y contable. ✓ Nociones generales de la Administración. ✓ Manejo de los programas de Office (Word, Excel) ✓ Conocimiento como mínimo de un programa contable 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso. ✓ Analizar información. ✓ Orientación al servicio ✓ Organizar el trabajo. ✓ Responsabilidad

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Pág. 12

5. Asistente Contable

Tabla	
Descripción de puesto	
Datos de Identificación	
Nombre del Puesto de Trabajo	Asistente Contable
Departamento	Administración Financiera
Nº Plaza	1
Horario	8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Verificar, registrar y tramitar documentos contables de la empresa, así como también, facilitar la correcta documentación al contador para realizar las obligaciones tributarias.
Funciones Especificas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingresar y digitar facturas a sistema ✓ Receptar y Contabilizar facturas emitidas por los proveedores y clientes ✓ Adjuntar a todas las facturas emitidas y gastos de la empresa ✓ Destinar documentación al contador 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Tabla	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Asistente Contable	Sexo: Indefinido
Estado Civil: Indefinido	Grado de Estudio: Tercer Nivel
Sueldo: \$393,48	Área de conocimientos: Contabilidad, Administración o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1 años de experiencia en puesto similar ✓ Conocimiento y manejo de los sistemas presupuestal y contable. ✓ Nociones generales de la Administración. ✓ Manejo de los programas de Office (Word, Excel) ✓ Conocimiento de programas contable ✓ Contabilidad general 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso. ✓ Analizar información. ✓ Orientación al servicio ✓ Organizar el trabajo ✓ Realizar cálculos aritméticos. ✓ Efectuar registros de transacciones. ✓ Responsabilidad

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

6. Logística

Tabla	
Descripción de puesto	
Nombre del Puesto de trabajo: Logística	Departamento: Administración General
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes.
Descripción del puesto	Encargado de coordinar, planificar, dirigir las actividades de la empresa, así como también del abastecimiento y distribución de los materiales y productos de la organización.
Funciones Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar el Cumplimiento de las Actividades ✓ Responsable de la compra y venta del producto ✓ Coordinar los procedimientos de compra y venta ✓ Responsable del control de transportación del producto ✓ Responsable del Contacto directo con el cliente y proveedor ✓ Responsable del envío del producto terminado al cliente ✓ Suministro de materia prima para el procesamiento del producto ✓ Responsable del cumplimiento de los procedimientos seguridad del producto ✓ Responsable de que el producto se encuentre en buen estado ✓ Responsable de la revisión del producto 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Tabla	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Logística	Sexo: Masculino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer Nivel
Sueldo: \$ 700,00	Área de conocimientos: Administrativo o Carreras a fines
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 3 años de experiencia en puesto similar ✓ El desarrollo y cumplimiento de las operaciones logísticas ✓ Relaciones humanas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Innovación Emprendedora ✓ Relaciones humanas ✓ Habilidades de liderazgo. ✓ Organización del equipo de transporte

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Pág. 14

7. Vendedor

Tabla	
Descripción de puesto	
Datos de Identificación	
Nombre del Puesto de Trabajo: Vendedor	Departamento: Logística
Nº Plaza: 1	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes (Más horarios Especiales).
Descripción del puesto	Responsable del asesoramiento del producto al cliente, así como también de cumplir con las expectativas del requerimiento del mismo y otras responsabilidades como:
Funciones Especificas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar el Cumplimiento de las Actividades ✓ Asegurar que la calidad del producto sea la mejor ✓ Desarrollo en nuevos mercados ✓ Captación de Otros clientes ✓ Elaborar reporte de ventas mensuales ✓ Negociar con proveedores y clientes. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Tabla	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Vendedor	Sexo: Masculino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Tercer Nivel
Sueldo: \$395,52 + Comisión	Área de Conocimientos: Ventas
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 años de experiencia en puesto similar ✓ Conocimientos de la empresa, de los productos y servicios que la empresa comercializa y del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidad para encontrar clientes ✓ Relaciones humanas ✓ Habilidad para determinar las necesidades de los clientes

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

8. Chofer

Tabla	
Descripción de Puesto	
Datos de Identificación	
Nombre del Puesto de Trabajo: Chofer	Departamento: Logística
Nº Plaza: 3	Horario: Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes (Más horarios Especiales).
Descripción del puesto	Tiene como responsabilidad trasladar el producto final a las diferentes fabricas procesadoras de la localidad y salvaguardar el producto hasta su destino final.
Funciones Especificas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conducir con responsabilidad la unidad vehicular asignada. ✓ Mantener limpia y en buen estado la unidad móvil a su cargo ✓ Reportar el mantenimiento preventivo de la unidad móvil. ✓ Apoyar en las operaciones de logísticas y en la entrega de documentos e información. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Tabla	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Chofer	Sexo: Masculino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Chofer Profesional.
Sueldo: \$593,32	Área de Conocimientos: Transporte Terrestre.
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 años de experiencia en puesto similar ✓ Trabajo En Equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Relaciones humanas ✓ Comunicación Eficaz

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

9. Auxiliar Chofer

Tabla	
Descripción de puesto	
Datos de Identificación	
Nombre del Puesto de Trabajo: Auxiliar de Chofer	Departamento: Logística
Nº Plaza: 3	Horario: 8:00 a 18:00 de lunes a viernes (más horarios especiales).
Descripción del puesto	Tiene como responsabilidad ayudar que el producto no se manipule de una manera que pueda afectarla, así mismo es responsable de que el producto se organice correctamente en los camiones para su respectivo traslado.
Funciones Especificas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilitar y colaborar con la entrega del producto. ✓ Informar al Chofer inmediatamente de cualquier anomalía presentada durante la entrega del producto. ✓ Ayudar a la carga y descarga del producto en los vehículos de la empresa. ✓ Salvaguardar el Producto. 	

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Tabla	
Perfil del Puesto	
Generalidades	
Puesto: Auxiliar Chofer	Sexo: Masculino
Estado Civil: Indistinto	Grado de Estudio: Bachiller
Sueldo: \$ 386,03	Área de Conocimientos: Estivada
Competencias	
Conocimientos	Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 años de experiencia en puesto similar ✓ Trabajo En Equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Relaciones humanas ✓ Comunicación Eficaz

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Pág. 17

DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Procedimiento 1

Procedimiento para la entrega del producto en las fábricas de harina de pescado

Objetivo del procedimiento: Cumplir con las expectativas del Cliente.

Paso	Actividad	Responsable
1	Descarga del producto final, de las embarcaciones (lanchas).	Auxiliar
2	Almacenamiento de la pesca en los camiones de la empresa	Auxiliar
3	Movilización del producto a la fabrica	chofer
4	Descarga del producto en la fábrica procesadora	Auxiliar

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Procedimiento 2

Procedimiento para la entrega del producto en las fábricas enlatadoras.

Objetivo del procedimiento: Cumplir con las expectativas del Cliente.

Paso	Actividad	Responsable
1	Descarga del producto final, de las embarcaciones (lanchas).	Auxiliar
2	Separación en gavetas de pescado el producto	Auxiliar
3	Refrigerar el producto para su conservación	Auxiliar y Chofer
4	Almacenamiento de la pesca en los camiones de la empresa	Auxiliar
5	Movilización del producto para su procesamiento (Filetear).	Chofer
6	Descarga del producto en la fábrica procesadora (evisceradora) para ser fileteado	Auxiliar y Chofer
7	Revisión del producto para ser trasladado a la fabrica	Gerente General
8	Verificar la temperatura del producto	Vendedor
9	Movilización del producto final a la fábrica para su entrega	Auxiliar y Chofer

Elaborado por: Patricia Fernanda Tomalá Rosales

CONCLUSIÓN

Los manuales administrativos son de vital importancia para las empresas, ya que de esta manera se diseña cual es el procesos a seguir de cada procedimiento operativo, y para que sirvan de apoyo administrativo a cada una de las áreas de la empresa, y así sean ejecutados en los distintos procesos de trabajo, para una excelente coordinación de las actividades que se desarrollan para el procesos de la empresa Comercial "Pedro Patricio".

Anexo 6

Ministerio del Trabajo – Tabla de Sueldos y Salarios mínimos sectoriales

Tabla				
ANEXO 1: ESTRUCTURAS OCUPACIONALES - SALARIOS MÍNIMOS SECTORIALES Y TARIFAS				
COMISIÓN SECTORIAL No. 19 "ACTIVIDADES TIPO SERVICIOS"				
RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA: 2.- ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2018
GERENTE / AFINES	A1		1918200000101	403,43
ADMINISTRADOR DE LOCALES / ESTABLECIMIENTOS	B1		1910000000003	403,00
ADMINISTRADOR DE CAMPO	B1	Incluye: Mayordomo, Capataz	1910000000004	403,00
ADMINISTRADOR GERENCIAL	B1		1910000000005	403,00
SUBGERENTE / AFINES	B1		1910000000006	403,00
SUPERINTENDENTE / AFINES	B1		1910000000007	403,00
JEFE / AFINES	B2		1920000000008	402,08
SUPERVISOR / AFINES	B2	Incluye: Monitoreador	1920000000009	402,08
DIRECTOR / AFINES	B2		1920000000010	402,08
COORDINADOR / AFINES	B3		1930000000011	400,96
CONTADOR / CONTADOR GENERAL	C1		1910000000012	399,61
ANALISTA / AFINES	C1		1910000000013	399,61
ASESOR - AGENTE /AFINES	C1		1910000000014	399,61
TESORERO	C1		1910000000015	399,61
INSTRUCTOR / CAPACITADOR	C2		1920000000016	397,57
RELACIONADOR PÚBLICO	C2		1920000000017	397,57
LIQUIDADOR	C2		1920000000018	397,57
CAJERO NO FINANCIERO	C3		1930000000019	395,52
VENDEDOR / A	C3	Incluye: Empleado de Mostrador, Prevendedor	1930000000020	395,52
EJECUTIVO / AFINES	C3		1930000000021	395,52
DIGITADOR	D1		1910000000022	393,48
OPERADOR DE BODEGA	D1	Incluye: Almacenista	1910000000023	393,48
SECRETARIA / OFICINISTA	D1		1910000000024	393,48
RECEPCIONISTA / ANFITRIONA	D1		1910000000025	393,48
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE CONTABILIDAD	D1		1910000000026	393,48
COBRADOR / RECAUDADOR / FACTURADOR / ENCUESTADOR	D1		1910000000027	393,48
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR ADMINISTRATIVO	D1	Incluye: Archivador	1910000000028	393,48

ASISTENTE DE COBRANZAS QUE NO LABORAN EN INSTITUCIONES FINANCIERAS	D1	Incluye: Recaudador	1910000000029	393,48
BIBLIOTECARIO	D1		1910000000030	393,48
INSPECTOR / AFINES	D2	Incluye: Lectores	1920000000031	391,05
IMPULSADOR / A	D2	Incluye: Promotor, Demostrador	1920000000032	391,05
COCINERO QUE NO LABORA EN EL SECTOR DE TURISMO Y ALIMENTACIÓN	D2		1920000000033	391,05
MENSAJERO / REPARTIDOR	E1		1910000000034	390,24
GESTOR DE DOCUMENTACIÓN	E1		1910000000035	390,24
CONSERJE / PORTERO	E1		1910000000036	390,24
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE BODEGA	E1	Incluye: Kardista	1910000000037	390,24
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE LIMPIEZA	E1		1910000000038	390,24
EMPACADOR / CARGADOR	E2	Incluye: Encartonador, Etiquetador, Embalador	1920000000039	386,03
DESPACHADOR / PERCHERO	E2	Incluye: Recibidor, Mercaderista	1920000000040	386,03
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE SERVICIOS EN GENERAL	E2	Incluye: Personal de Servicios, Polifuncional	1920000000041	386,03

Elaborador por: Ministerio del Trabajo - Ecuador

Tabla				
ANEXO 1: ESTRUCTURAS OCUPACIONALES - SALARIOS MÍNIMOS SECTORIALES Y TARIFAS				
COMISIÓN SECTORIAL No. 17 "TRANSPORTE ALMACENAMIENTO Y LOGÍSTICA"				
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA: 1.- CHOFERES / CONDUCTORES				
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2018
CHOFER: de vehículos de emergencia	C1	Ambulancia, Motobomba, Carro Cisterna, entre otros	1716950001001	593,32
CHOFER: Para servicio de pasajeros (intercantonales, interprovinciales, intraprovinciales)	C1		1716950002001	593,32
CHOFER: Para Camiones pesados y extra pesados con o sin remolque de más de 3,5 toneladas	C1		1716950003001	593,32
CHOFER: Tráiler	C1		1716950004001	593,32
CHOFER: Volquetas	C1		1716950005001	593,32
CHOFER: Tanqueros	C1		1716950006001	593,32
CHOFER: Plataformas	C1		1716950007001	593,32
CHOFER: Otros Camiones	C1		1716950008001	593,32
CHOFER: Para Ferrocarriles	C1		1716950009001	593,32
CHOFER: Auto ferros	C1		1716950010001	593,32
CHOFER: Trolebuses y vehículos articulados (pasajeros)	C1		1716950011001	593,32
CHOFER: Camiones para transportar mercancías o sustancias peligrosas y otros vehículos especiales	C1		1716950012001	593,32
CHOFER: Para transporte Escolares-Personal y turismo, hasta 45 pasajeros	C2		1716950000003	587,09
CHOFER: Para Camiones sin acoplados	C3		1716950000004	573,26
CHOFER: Taxis convencionales, ejecutivos	C3		1716950001004	573,26
CHOFER: Para automotores especiales adaptados para personas con capacidades especiales	D2		1716950000006	560,84

Elaborado por: Ministerio del Trabajo

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta de Modelo De Gestión Administrativa para el Incremento de la Productividad Económica de la Empresa Comercial “Pedro Patricio” en la Comuna Palmar”** y problema de investigación: **¿ Cómo elaborar un Modelo de Gestión Administrativa en la Empresa, Comercial “Pedro Patricio”, en el incremento de la productividad económica ubicada en la comuna Palmar, Provincia de Santa Elena, en el año fiscal 2019?,** presentado por **Patricia Fernanda Tomalá Rosales** como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Patricia Fernanda
Egresada:

Patricia Fernanda Tomalá Rosales

Christian Solórzano Vargas
Tutor:

Ing. Christian Solórzano Vargas

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

Luis Alberto Akater Luis Alberto Akater

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT



Firma