



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA  
MEJORAR LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA  
MATERIALES MOBILIARIOS, C.A.**

**Autor(a): Yajaira Torres**

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION  
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MATERIALES  
MOBILIARIOS, C.A.**

Trabajo de Grado para optar al título de  
Licenciada en Administración de Empresas

Autor(a): **Yajaira Torres**

Tutor(a): **Oneida Jimenez**

San Diego, mayo de 2019



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA N° 00062-1-2019  
San Diego, 2 de Mayo del 2019

Ciudadana  
YAJAIRA CAROLINA TORRES SANCHEZ  
C.I. 21.717.204

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: "Diseño de Estrategias para mejorar la gestión administrativa de la empresa Materiales Mobiliario C. A", como requisito para optar al título de Licenciado en administración de Empresas.

En otro particular, se suscribe de usted.

Atestamos:



Deybelky Suárez Montoya  
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

"Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica".



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

San Diego, mayo del 2019

**ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, **ONEIDA JIMÉNEZ**, portador(a) de la cédula de identidad N°**10.227.464**, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el ciudadano(a) **YAJAIRA CAROLINA TORRES SÁNCHEZ**, portador(a) de la cédula de identidad N° **22.737.204**, titulado; **DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MATERIALES MOBILIARIOS, C.A.**; presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 15 días del mes de mayo del año dos mil diecinueve.

(Firma)  
Lcda. Oneida Jiménez  
C.I.V: 10.227.464

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de la vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas. Gracias por levantarme cuando sentía que ya no podía seguir más con esto y darme la valentía y la fortaleza de seguir hasta el final a pesar de tantos obstáculos.

Gracias a mis padres Reinaldo y Virginia, también a mis hermanas Yamileth y Reina, por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado, por ser mi fuente de motivación en mis momentos de desánimo.

A mis amigos Asdri, Engelbert y Efrain quienes me ayudaron y acompañaron de una manera desinteresada en esta etapa, acompañándome en mi formación tanto profesional como personal. Gracias por su apoyo moral y económico durante mi carrera.

De igual manera los agradecimientos a la Universidad José Antonio Páez, a toda la Facultad de Ciencias Sociales, a mis profesores, quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron posible la culminación de esta etapa de manera satisfactoria.

De manera especial a mi tutora de tesis la Profesora Oneida Jiménez, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de grado, sino a lo largo de la carrera universitaria.

## ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	<b>Pp.</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	ix
<b>CAPÍTULO</b>	1
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.2. Formulación del Problema.	5
1.3. Objetivos de la Investigación.	5
1.4. Justificación e importancia de la Investigación.	6
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	8
2.2. Bases Teóricas.	12
2.3. Definición de Términos Básicos.	17
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Tipo de la Investigación.	19
3.2. Diseño de la Investigación	19
3.3. Fases Metodológicas.	
Fase I Diagnostico del estado actual	20
Fase II Identificación de debilidades y fortalezas	22
Fase III Diseño de Estrategias Organizacionales	22
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACION</b>	24
<b>CAPITULO</b>	
<b>V LA PROPUESTA</b>	36
<b>CONCLUSIONES</b>	50
<b>RECOMENDACIONES</b>	52
<b>REFERENCIAS</b>	53
<b>ANEXOS</b>	54

## **LISTA DE CUADROS**

<b>TABLAS</b>	<b>Pp.</b>
<b>1- GESTIÓN ADMINISTRATIVA ACTUAL</b>	<b>25</b>
<b>2- ESTRATEGIAS ACTUALES</b>	<b>26</b>
<b>3- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>27</b>
<b>4- CONOCIMIENTO DE TAREAS</b>	<b>28</b>
<b>5- APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS</b>	<b>29</b>
<b>6- FALTA DE PERSONAL</b>	<b>30</b>
<b>7- SATISFACCIÓN</b>	<b>31</b>
<b>8- BENEFICIOS</b>	<b>32</b>
<b>9- DISPOSICIÓN</b>	<b>33</b>
<b>10- MATRIZ DOFA</b>	<b>34</b>

## **LISTA DE GRÁFICOS**

<b>GRÁFICOS</b>	<b>Pp.</b>
<b>1- GESTIÓN ADMINISTRATIVA ACTUAL</b>	<b>25</b>
<b>2- ESTRATEGIAS ACTUALES</b>	<b>26</b>
<b>3- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>27</b>
<b>4- CONOCIMIENTO DE TAREAS</b>	<b>28</b>
<b>5- APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS</b>	<b>29</b>
<b>6- FALTA DE PERSONAL</b>	<b>30</b>
<b>7- SATISFACCIÓN</b>	<b>31</b>
<b>8- BENEFICIOS</b>	<b>32</b>
<b>9- DISPOSICIÓN</b>	<b>33</b>



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## **DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MATERIALES MOBILIARIOS, C.A.**

San Diego, mayo de 2019.

**Autora:** Torres S. Yajaira C.

**Tutora:** Oneida Jiménez

### **RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación tiene como objeto principal Diseñar estrategias organizacionales para mejorar la gestión administrativa de los departamentos de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A. ubicada en San Diego, Estado Carabobo. Cabe señalar, que se han presentado fallas a nivel administrativo y de organización en la entidad, lo que ha traído como consecuencia un descontrol empresarial que afecta a todas las partes vinculadas con los procesos. Debe mencionarse, que la ausencia de capacidades gerenciales y el desconocimiento de los procedimientos administrativos, potencian un entorno negativo que puede llegar a ser el inicio de una coyuntura insostenible que perjudique cada una de las áreas de la empresa, afectando el incumplimiento de las metas y objetivos trazados en su origen. Es por ello que el presente estudio tiene como base de inicio las teorías administrativas y de gestión administrativa fundamentada en varios autores, destacando a su vez algunos antecedentes de trabajos ya realizados con anterioridad. Se ubicó en la modalidad de proyecto factible. Asimismo, según el nivel de conocimiento a obtener la investigación se tipificó como descriptiva bajo un diseño de campo. En este estudio la población estuvo conformada por cinco (05) personas que laboran en la empresa Materiales Mobiliarios, C.A. Debido a que la población en este trabajo contempló un número relativamente pequeño de elementos, se utilizó el cien por cien de la misma para la muestra. Se empleó como técnica la observación directa y la encuesta. Como instrumento un cuestionario aplicado a los trabajadores, el cual luego fue analizado y representado a través de gráficos que permitieron dar una visión más directa de la situación y la problemática de la empresa. Se concluyó a través del estudio realizado que la gestión administrativa tiene fallas debido en parte a que no se había tomado el tiempo de buscar y generar soluciones para mejorarla, sin embargo se pudo notar la empatía que tiene el personal hacia los factores de cambio, lo cual se pudo utilizar a favor debido a que se diseñaron estrategias organizacionales a través de las propuestas realizadas que arrojaron los resultados de desarrollo que se esperaban, afianzando el trabajo en equipo como un elemento fundamental para la evolución de toda organización.

**Descriptor:** Diseño, Estrategias, Gestión Administrativa.

## INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa de las empresas es parte fundamental de la base del desenvolvimiento efectivo de éstas, debido a que existe una cadena estructural que conecta todos los procedimientos (productivos, financieros, administrativos, tecnológicos, sistemáticos, entre otros.) de tal forma que se logre un equilibrio que permita la adaptación y permanencia de las organizaciones a lo largo del tiempo. Sin embargo, en un sistema empresarial son muchos los factores que influyen en que ésta evolucione o involucione según sea el caso, porque la tarea de emprender en el mundo del negocio no se trata solo de registrar una entidad y generar utilidad, va mucho más allá, porque define y agrupa diversos elementos internos y externos que trabajan en pro de su desarrollo.

Actualmente, debido a la intermitente situación empresarial que presentan las organizaciones en Venezuela por motivos distintos que afectan directa e indirectamente su desarrollo, es de suma importancia establecer un control interno que les permita no solo mantenerse en el mercado sino además ir evolucionando según se vaya presentando cada situación, llegando a satisfacer a todos los involucrados en los procesos, desde clientes, proveedores y personal de la empresa sin que sea necesario dejar a un lado su objetivo principal y a su vez aumente su sistema productivo o comercial.

En tal sentido, la gestión administrativa se considera como la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados, comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa. De allí que la presente propuesta tiene como propósito investigativo diseñar estrategias organizacionales para mejorar la gestión administrativa de los departamentos de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A. ubicada en San Diego, Estado Carabobo, siendo ésta la organización objeto de estudio, actuando como apoyo para la efectiva ejecución de la gestión administrativa de la organización, persiguiendo el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

Según lo antes expuesto, la presente investigación se estructura de acuerdo al siguiente esquema:

**El Capítulo I**, acá se presenta el planteamiento del problema, donde se describe el contexto que involucra la realidad problemática de la organización, también se formula la interrogante de la investigación, adicionalmente, se establecen los objetivos o propósitos del estudio, finalmente, se desarrolla la justificación teórica del nivel de importancia de la propuesta investigativa.

**El Capítulo II**, este se encuentra referido a la revisión del estado del problema o tema propuesto, en él se describe la indagación bibliográfica de la temática de interés, a ser considerados como antecedentes de la investigación. También se plantean los autores que se utilizan como referencias teóricas que apoyan o sustentan la investigación, así como las teorías relacionadas con el estudio, bases teóricas y las definiciones de términos básicos proyectados para el desarrollo de la investigación.

**El Capítulo III**, comprende el marco metodológico de la investigación, el cual hace referencia a los siguientes aspectos: metodología propuesta para el estudio, tipo de investigación, diseño, fases metodológicas que incluyen la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección y la técnica de análisis de datos.

**El Capítulo IV**, resultados de la investigación con la representación de la información recolectada mediante las técnicas e instrumentos utilizados.

**El Capítulo V**, se refiere a la propuesta que pretende dar solución a la problemática planteada en la empresa objeto de estudio.

**Referencias Bibliográficas**, de donde se obtuvo información que permitan sustentar la investigación presentada para el desarrollo de la misma.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1- Planteamiento del Problema**

El amplio mundo de la economía moderna se ha venido desarrollando en las últimas décadas desde distintos ámbitos que han marcado una pauta importante en su desenvolvimiento, como el auge de la tecnología y sus avances, la expansión de los sistemas administrativos, los recursos utilizados, la planificación y control de las organizaciones, la actualización de estructuras organizacionales, el empoderamiento del capital humano asociado con el liderazgo y otros tópicos que se pueden relacionar directamente con este acontecimiento.

En ese mismo sentido, la administración de empresas actuando como motor para propiciar el desarrollo económico de los países entorno a los negocios tiene un valor fundamental, debido a la obtención y manejo de los recursos, la toma de decisiones y la resolución de conflictos en pro a la persecución de metas y otros beneficios, actuando de la mano con otras disciplinas como la contabilidad, economía, finanzas y mercadeo; incluso como parte de su desarrollo mundial un buen administrador tiene conocimientos en cuanto a comercio exterior, coaching y psicología industrial.

En la actualidad, Venezuela se encuentra en un proceso de transición económica, debido a la gestión administrativa de la nación considerando al país como la empresa principal, además de la situación hiperinflacionaria que se ha venido presentando en los últimos años, la implementación de nuevos impuestos y providencias, el cambio de medidas fiscales, por mencionar algunos de los factores que tienen al área administrativa y las organizaciones en general en una constante incertidumbre de tener una base funcional inestable de economía, así como el hecho de que el mercado se caracteriza por la amplia competencia; no solo la cantidad de clientes determinan el éxito de una empresa, sino también los cambios y la adaptación a través del tiempo; así mismo una estructura organizacional acorde proporciona seguridad de comercio porque transmite

fiabilidad a las personas que la conforman y a los externos pudiendo significar esto su permanencia o no en el mundo empresarial.

La gestión administrativa es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados, a través de principios como el orden, la disciplina, la unidad de mando y la iniciativa, una empresa nace para atender los deseos de la sociedad y para satisfacer sus necesidades a cambio de una prestación económica que compense el riesgo y los esfuerzos de las inversiones de los empresarios y gran parte del éxito que pueda tener ésta en el mercado se debe al control interno que produce una gestión administrativa eficaz y eficiente. Al respecto, Sérvulo (2002) menciona que:

La gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir, la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como lo son la planeación, organización, dirección y control. (p. 70).

En este sentido, cada función ejecutada en la organización es fundamental para el desarrollo de ésta, cada actividad por muy sencilla o minoritaria que presuma ser es un factor clave que incide en el cumplimiento de los objetivos enmarcados, toda empresa persigue un fin, el mismo que se puede alcanzar mediante un proceso ordenado a través de la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora en ella. Un control interno adecuado permite visualizar a la organización en base al futuro tomando como índice su posición actual, a su vez permite la ejecución de cada fase de manera más apropiada para posicionarse en el mercado y adaptarse a los cambios constantes que se generan día a día.

El proceso administrativo permite a la empresa llevar adecuadamente sus actividades, siendo éste cíclico, dinámico e interactivo, actuando como flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, aprovechando los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro índole con los que cuenta la organización para hacerla efectiva para sus stakeholders, buscando que la organización sea atractiva ante el mercado competente para el momento de posicionarse y mantenerse en el mundo de los negocios, lo cual es la principal aspiración de las personas que deciden constituir una empresa.

Dentro de ese marco se puede destacar el caso de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A., tiene tres (03) años en el mercado de la comercialización al mayor de materiales para el ámbito de carpintería, ferretería y artículos para el equipamiento de cocinas y mobiliarios en general; su inicio fue como una pequeña empresa familiar, constituida por tres (03) hermanos encargados de manejar las distintas áreas de la organización. Sin embargo, ha venido evolucionando en su actividad comercial de una manera significativa generando un incremento en el personal de ventas, mientras que la estructura administrativa sufrió pocas modificaciones, teniendo a una (01) persona encargada de la gestión administrativa y todos sus procedimientos.

Durante mucho tiempo, el limitado número de personal ocasionó problemas de centralización en algunos de los departamentos y multiplicidad de funciones a cargo de una misma persona, se puede canalizar en el caso de los departamentos de cuentas por pagar y cuentas por cobrar, que a pesar de formar parte de la estructura organizativa de la empresa, aun no tienen definido sus objetivos y sus funciones, sin contar con la variable del sistema económico cambiante actual que lleva a la prisa del pago a los proveedores y por ende al cobro inmediato de los clientes, trayendo como consecuencias el mal manejo de tiempo, la disminución de fiabilidad en el mercado o la variación de precios al momento de sustituir el inventario. Esta situación arroja a la necesidad de diseñar estrategias organizacionales para aplicar un sistema de control interno que permita mejorar la gestión administrativa enmarcando lineamientos que sirvan de apoyo en la rama administrativa no solo de Materiales Mobiliarios, C.A. sino de otras organizaciones, en busca siempre del cumplimiento de la misión, visión y objetivos plasmados.

## **1.2.- Formulación del Problema**

¿Cómo se puede mejorar la gestión administrativa de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A. ubicada en San Diego, Estado Carabobo?

## **1.3.- Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1.- Objetivo General**

Diseñar estrategias organizacionales para la gestión administrativa de los departamentos de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A. ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

### **1.3.2- Objetivos Específicos**

- Û Diagnosticar el estado actual del área administrativa y los procedimientos establecidos de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.
- Û Identificar las debilidades y fortalezas en el proceso administrativo de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.
- Û Diseñar estrategias organizacionales que fortalezcan la gestión administrativa de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.

### **1.4.- Justificación de la Investigación**

La gestión administrativa es aplicada en todas las empresas independientemente de la rama a la que pertenezca para garantizar el logro de las actividades propuestas y el cumplimiento de los compromisos adquiridos con otras compañías. Este trabajo se justifica en la necesidad de crear estrategias que sustenten la fiabilidad en la información de los registros contables y la correcta ejecución de los procedimientos en los distintos departamentos de la organización, llevando consigo la mejora notable de sus funciones y el progreso de sus actividades, asumiendo el reto que impone su desarrollo.

Partiendo de las condiciones operativas de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A., la importancia de realizar un análisis de la problemática existente en el área administrativa responde directamente a la necesidad de formular políticas que sirvan de ayuda al cumplimiento de las labores de la empresa de manera eficaz.

La presente investigación pretende contribuir a mejorar el proceso de los departamentos de la empresa y su personal, a través de un conjunto de estrategias que fomente la eficiencia de cada uno de estos, para ello se requiere un análisis exhaustivo de la empresa, enfocada en el proceso de cuentas por pagar, cuentas por cobrar y su posterior registro contable, es decir, estudiando la amplitud de su gestión administrativa, así mismo este análisis permitirá una mejor organización y solidez, minimizando los errores y maximizando la calidad, obteniendo como posibles contribuciones: eliminar la problemática de extravío de facturas, agilizar el proceso de pago y cobro de facturas, definición de personal requerido para la ejecución y manejo de las actividades y garantizar la veracidad de la información financiera, para convertirse en una organización

de alta fiabilidad en el mercado y a su vez estar a la par con el sistema de competencia de la rama comercial.

En último lugar, desde el punto de vista académico, se pueden enfatizar los aportes obtenidos en la Universidad José Antonio Páez para realizar este trabajo, siendo aplicados gran parte de los conocimientos obtenidos durante la carrera. Además, servirá de marco referencial y proporcionará información valiosa para otras investigaciones tanto de otras Universidades como de la misma, al iniciar la búsqueda de posibles propuestas para futuras soluciones a estudiantes y actividades que deseen profundizar en el tema. Aunado a todo lo antes mencionado, el presente estudio será de gran ayuda para los investigadores, ya que permitirá aportar conocimientos académicos, a fin de optimizar su desempeño profesional en el ámbito académico y laboral, sirviendo de apoyo o antecedente para posteriores investigaciones del tema.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1.- Antecedentes de la Investigación

Este capítulo contiene los antecedentes de la presente investigación, la cual está referida a estudios previos y trabajos de grado, cuyo contenido ofrecen datos e información importante relacionados de una u otra forma al tema de investigación. A continuación, se presentan algunos trabajos que funcionan de soporte para la realización de la misma:

Brito y Torres (2017), en su artículo empresarial titulado **“Gestión Tecnológica en las Empresas Venezolanas en Tiempo de Crisis”** destaca como objetivo primordial dar a conocer la gestión tecnológica como una herramienta administrativa que permitiera que las organizaciones puedan mantenerse o surgir en el mercado a pesar de los distintos cambios negativos observados en el país los últimos años, basando su estudio en un tipo de investigación de campo; concluyó a través de éste que si se analizan las herramientas existentes en el entorno se puede estabilizar la base administrativa de las empresas, fundamentado específicamente en el área tecnológica, sirviendo de guía o información relevante al ente empresarial que desea invertir actualmente en Venezuela utilizando herramientas gerenciales para propiciar y mantener los cambios necesarios para lograr los propósitos enmarcados, alzando a su vez un enfoque en la innovación como motor de impulso para la prosperidad de las empresas.

Según se observó, este estudio se relacionó con la investigación en curso, aunque es notorio que no precisó el tema con similitud total pudo servir de aporte al presentar el recurso tecnológico como una de las estrategias que se diseñaron en el proceso de esta investigación, comprobando las ventajas de adaptarse a los cambios y desarrollo tecnológico de las organizaciones actuales, permitiendo con ello no solo el alcance de sus objetivos sino además el equilibrio necesario en esta economía tan cambiante. Además tal investigación logró dar un enfoque distinto a lo que se venía estudiando, debido a que abordó de manera extensiva el tema de la innovación empresarial como herramienta de

desarrollo, lo cual sirvió de impulso para analizar nuevas perspectivas asociadas a la buena gestión administrativa, destacando que no solo se trata del área financiera lo que se debe mejorar en la organización para su desarrollo más eficaz, aunado a esto que el hecho de abarcar en gran medida la situación actual de la nación permitió tener datos más frescos y de mayor relevancia para la persecución de los objetivos.

Roque (2016), egresado de la Universidad “Señor de Sipán” (Perú), presentó un Trabajo de Grado titulado: **“Estrategias de Gestión Administrativa en mejora de la atención al cliente en la Mype Comercial San Martín- Chiclayo”**. El principal objetivo de la investigación fue proponer estrategias de gestión administrativa para mejorar la calidad de servicio en la Mype Comercial San Martín. La investigación se fundamentó en un diseño no experimental de tipo descriptiva utilizando como herramienta la encuesta basada en la escala de Likert permitiendo a sus trabajadores conocer un poco más a la empresa y sus objetivos. Se concluyó que en líneas generales el nivel de calidad de servicio ofrecido en la entidad es término medio, porque la empresa ofrece calidad sólo y exclusivamente cuando comercializan el servicio y no existe un seguimiento de los resultados, lo cual es fundamental en las organizaciones porque los clientes son los que permiten el posicionamiento de las empresas en el mercado, por ende se evalúa la atención y buena gestión desde que se inicia la prestación hasta que termina, es decir que no se deben conformar solo con atraer al cliente, sino mostrar la mejor actitud para que éste vuelva posteriormente y adicional sirva como vocero de la organización.

En referencia a lo antes expuesto, la relación entre ambas investigaciones radicó en que mostraron la necesidad que surge en las organizaciones cuando se presentan fallas en cualquiera de sus departamentos, lo cual llevó a implementar lineamientos que permitan un control en la gestión administrativa, además también se hizo énfasis en que parte del problema en la mayoría de las ocasiones es el desconocimiento de las funciones de cada cargo, lo cual se asoció aún más a ésta investigación, debido a que parte del problema planteado incide en el descontrol de las actividades administrativas a desempeñar en la empresa, considerando que para cada cargo existen unas limitadas actividades que llevan a un trabajo directamente encadenado, sin afectar la progresividad de los demás departamentos, buscando en todo momento una labor en equipo que conecte las tareas sin perjudicar los procedimientos administrativos que estén vigentes en la organización, es

fundamental destacar que un organigrama correcto, unos procesos establecidos y la buena gestión administrativa es una base firme para el desarrollo de una empresa.

Calero (2015), Perú, en su informe de investigación denominado **“Gestión Administrativa y Calidad de Servicio de la Municipalidad Provincial de Huaral”** estableció como objetivo general determinar la relación que existe entre gestión administrativa y calidad de servicio de ésta municipalidad, con la razón fundamental de plantear estrategias para mejorar la calidad del servicio a la comunidad, siendo ésta la razón de existir de los municipios. Trabajó con un diseño de investigación no experimental y transversal, concluyendo con su investigación que sí existe relación entre ambas variables, haciendo énfasis en la importancia que tiene el trato que se les da a usuarios y clientes para mostrar la fiabilidad de la organización, partiendo de procesos de gestión administrativa que van netamente ligados a la prestación de un servicio eficiente, lo cual deja claro que la apta gestión administrativa no es algo que se debe ejecutar solo en empresas privadas, sino que en todo tipo de organización es fundamental esta temática, incluso observando a la nación, los estados y los municipios como empresas productivas que se mueven a diario.

Conforme a lo desarrollado por el autor, se vinculó con la presente investigación porque estuvo centrado en el correcto proceso administrativo donde se deba planificar, organizar, direccionar y controlar cada una de las actividades de la organización, implementando un sistema de control que permita verificar el surgimiento y desenvolvimiento de éstas actividades, comprometiendo a todos sus colaboradores para que se establezcan compromisos mutuos de optimización, siendo ésta la base de la administración. Además, ambas persiguen cambiar el pensamiento tradicional de las organizaciones para aceptar las medidas que permitan un desarrollo más óptimo de la empresa, sabiendo con esto que no es tarea fácil debido a la llamada resistencia al cambio, lo cual ha venido siendo un factor negativo a nivel mundial que emite cierto temor de salir de la zona de confort, esto es algo que no solo les pasa a los individuos de la sociedad, sino que es muy observado dentro del ámbito comercial. Sin embargo, estableciendo las propuestas de mejora de la gestión administrativa y a su vez ejecutándolas se buscó conseguir la evolución que necesita la organización.

Por otro lado, Manfredi y Ramos (2014), realizaron un estudio titulado: **“Estrategias para optimizar los procesos administrativos de la empresa Unisid, C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo”** siendo este mismo su objetivo en función de mejorar la parte administrativa de la organización; realizaron un proyecto factible apoyado en la investigación de campo, tomando en cuenta la modalidad de la investigación se utilizó la técnica de la observación directa, de igual manera se realizó una matriz DOFA para analizar la situación actual de la organización. De tal estudio pudieron concluir que las organizaciones deben encontrarse plenamente identificadas con su misión, visión y valores para cumplir con sus objetivos realizando revisiones periódicas destinadas a la mejora del proceso administrativo, determinando que esto afecta directamente la coordinación, la comunicación, el control interno y el desempeño laboral debido a la falta de una correcta segregación de funciones generando atrasos y deficiencia en los mismos.

Según lo antes expuesto se vinculó con esta investigación al determinar que el trabajo de la gestión administrativa es algo que debe ser constante en las empresas, es decir, trabajar a diario en los sistemas de control interno y los procesos administrativos sin descuidar cada fase, el hecho de que en una entidad los procedimientos se estén cumpliendo a cabalidad no indica que deben dejar de ser supervisados porque es algo que debe irse adaptando a los cambios diarios del mercado y a las exigencias del público que siempre serán nuevas. Gran parte del éxito de las organizaciones radica en la adaptación del sistema cambiante a través de la innovación bien sea comercial, publicitaria e incluso financiera, desde el tipo de moneda hasta la rotación de productos son factores claves que permiten que una empresa vaya evolucionando y no se quede en el pasado, lo cual permite establecer una idea un poco más clara del sistema a manejar y de algunos puntos que inciden directamente con el desarrollo productivo para mejorar la gestión administrativa considerando que se persigue el mismo fin.

En último lugar, Matute (2014), en su informe de pasantía denominado: **“Estrategia de Mejora a la Gestión Administrativa Basada en el Modelo de Balanced Scorecard en el Departamento Técnico de la Empresa Corporación Telemic, C.A.”** estableció como objetivo proponer estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa basada en el Cuadro de Mando Integral, siendo ésta una

investigación de campo que le permitió concluir la importancia de la opinión de todos los que pertenecen a la organización para la mejor toma de decisiones, enmarcando la comunicación efectiva como parte de la base que permitirá la optimización de la gestión administrativa, enlazando directamente el talento humano con el desarrollo organizacional, debido a que posiciona al personal en la base administrativa, considerando que son quienes manejan el área productiva de las empresas y por ende son quienes movilizan en pro o en contra cada paso que se da, es por ello que destacan que al implementar estrategias que persigan mejorar la gestión administrativa de la empresa es fundamental incluir la motivación del personal que allí labora para que su trabajo sea el fruto de tal motivación, no es nuevo el auge que ha venido generando el tema del capital humano en las organizaciones pero de cierta forma no todos logran visualizarlo como parte de una herramienta para mejorar el área administrativa.

Cabe destacar que el aporte significativo de este trabajo para la investigación se fundamentó en la idea de diseñar estrategias o generar ideas que le permitan a las organizaciones centrarse en la gestión administrativa como motor de desarrollo para impulsar sus actividades y todo lo que esto conlleva, con el único fin de cumplir las metas a corto y largo plazo sin abandonar ninguno de los recursos que conforman la empresa, considerando que todos son importantes y relevantes para el cumplimiento de metas, es muy notorio el hincapié que se le dio a los trabajadores de la organización como parte fundamental de la evolución de la empresa, lo cual es un índice que permitió tener un nuevo enfoque que sirvió para analizar nuevas estrategias de gestión administrativa englobando cada uno de los factores de la empresa pero sin dejar a un lado el factor humano, lo cual en el estudio realizado fue de gran importancia considerando que la raíz de la problemática planteada es la mala distribución de tareas del personal actual de la empresa y a su vez la probable falta de personas para abastecer realmente cada área y poder controlar las actividades y los diversos procedimientos administrativos.

## **2.2.- Bases Teóricas**

Para Arias (2006), “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107). Dichas teorías contemplan los

aspectos que influyen en el área de investigación del presente proyecto, por lo cual resulta un apoyo informativo relevante para el desarrollo del mismo. Por lo tanto, una vez abordada la problemática relacionada con la investigación e identificados los lineamientos de acción, surgió la necesidad de crear la base teórica necesaria para la realización de este trabajo, las cuales se citan a continuación:

### **2.2.1- Estrategias Organizacionales**

Fred (1997), Puede definirse como la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a la cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo, es decir, con enfoque en un plano estratégico (p. 5). Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa. El término estrategias organizacionales se utiliza en este texto como sinónimo del término planeación estratégica. Este último término se utiliza más a menudo en el mundo de los negocios.

En ocasiones, el término estrategias organizacionales se emplea para referirse a la formulación, implantación y evaluación de la estrategia, mientras que el término planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de la estrategia. El propósito de la dirección estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; la planeación a largo plazo, como contraste, intenta optimizar para el futuro las tendencias actuales.

### **2.2.2- Diseño Organizacional**

Según lo define Fred. (1997), en su libro “Conceptos de Administración Estratégica”, el diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones, conectando los departamentos en un organigrama (p. 32). Las decisiones de diseño organizacional con frecuencia se relacionan con el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura, el poder, los comportamientos políticos y el diseño de los puestos de una organización. El diseño organizacional representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas. Específicamente, debe:

- Facilitar el flujo de información y de toma de decisiones para satisfacer las demandas de los clientes, proveedores y dependencia reguladoras.
- Definir con claridad la autoridad y responsabilidad de trabajos, equipos, departamentos y divisiones.
- Crear los niveles de integración (coordinación) deseados entre trabajos, equipos, departamentos y divisiones construyendo procedimientos para una rápida respuesta a cambios en el ambiente.

Todo diseño organizacional (con mayor descentralización y delegación de autoridad a los empleados) soluciona algunos problemas, pero al mismo tiempo crea otros. Cada diseño organizacional presenta algunos inconvenientes, la clave radica en seleccionar un diseño organizacional que los minimice. Es posible identificar algunas variables para cada uno de los tres factores primarios: ambientales, estratégicos y tecnológicos, que afectan las decisiones de diseño organizacional. Otros factores (por ejemplo, proveedores, consumidores y nuevos competidores) pueden afectar también el diseño organizacional.

### **2.2.3- Administración**

La administración puede definirse de diferentes formas, al igual que muchas otras áreas del conocimiento humano, pero es posible conceptualizarlas e incluir sus aspectos más importantes a través del análisis y síntesis de diversos especialistas como Koontz and O'Donnell (2004), consideran que la administración es "...la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes" (p. 6 y 14). Así, para Koontz and O'Donnell la Administración será básicamente un proceso social en el que un individuo cuenta con la capacidad de implementar un proceso de liderazgo efectivo que oriente al grupo y a la empresa en cuestión al éxito. En este concepto también se encuentra implícita la noción de organización, pues no se trata de cualquier colectivo humano al que se debe dirigir, sino a aquel capaz de funcionar como un organismo social.

Por otra parte, Chiavenato (2006), la define como "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (p. 10). La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia) y significa aquel que realiza una función bajo el mando del

otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, el significado original de esta palabra sufrió una transformación radical. La tarea de la administración pasó a ser la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad en un mundo de negocios muy complejo.

#### **2.2.4.- Teoría Neoclásica de la Administración**

La teoría de la administración enseñaba reglas y principios universales para manejar la certidumbre y lo previsible. El gran cambio empezó en la década de 1950, cuando apareció la teoría neoclásica de la administración. En este sentido, Chiavenato (2006), plantea que “la Teoría Neoclásica también se le llama escuela del proceso administrativo porque concibe la administración de las organizaciones como un proceso cíclico y continuo” (p. 77).

La teoría administrativa consta de cuatro funciones:

**Planeación:** Fase del proceso administrativo que establece los objetivos a alcanzar e identifica las estrategias y acciones que se necesitan para lograrlos. Los objetivos se definen de forma integrada e indican hacia dónde se dirige la organización.

**Organización:** Fase del proceso administrativo que define la división del trabajo que será desempeñado por medio de tareas en distintos órganos o puestos; también se ocupa de coordinar los esfuerzos para garantizar que se alcance el propósito deseado (integración).

**Dirección:** Fase del proceso administrativo que coordina y reúne los esfuerzos de todas las personas a efecto de garantizar que desempeñen sus tareas de modo que la organización alcance sus objetivos. Algunos autores se refieren a esta función como liderazgo en la organización.

**Control:** Fase del proceso administrativo que evalúa el desempeño, compara los resultados con los objetivos y aplica medidas correctivas cuando es necesario.

#### **2.2.5- Administración Estratégica**

De acuerdo al autor Fred (1997), la administración estratégica “es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos” (p. 4). Esta definición implica que la administración estratégica pretende integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación, el desarrollo y los sistemas

de información computarizados para alcanzar el éxito de la organización. Las estrategias son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Las estrategias de negocios incluyen la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración en el mercado, la reducción de costos, la enajenación, la liquidación y las empresas conjuntas. Además, las estrategias afectan las finanzas a largo plazo de una empresa, por lo menos durante cinco años, orientándose así hacia el futuro. Las estrategias producen efectos en las funciones y divisiones de la empresa, y exigen que se tomen en cuenta tanto los factores externos como los factores internos que enfrenta la empresa.

#### **2.2.6.- Debilidades (D)**

En su libro; Serna (1997), se refiere “a las actividades internas de gerencia, mercadeo, compra, finanzas, producción, investigación y desarrollo que limitan o inhiben el éxito general de una organización. Una industria debe tratar de seguir estrategias que efectivamente mejoren las áreas con debilidades internas”. (p. 125).

#### **2.2.7.- Oportunidades (O)**

Serna (1997), indica que son:

Tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, así a hechos que podrían de forma significativa beneficiar a una organización en el futuro. La resolución de los computadores, la biotecnología, los cambios en la población, cambios valores y actitudes con respecto al trabajo, la tecnología espacial, así como la cada vez mayor competencia de las empresas extranjeras son algunos de los cambios más importantes. (p. 125).

#### **2.2.8.- Fortalezas (F)**

Según Serna (1997), “son actividades internas de una organización que se llevan a cabo especialmente bien. Las funciones de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo de un negocio deben auditarse o examinarse con el objeto de identificar y evaluar fortalezas internas en especial importancia”. (p. 124).

#### **2.2.9.- Amenazas (A)**

Al respecto Serna (1997), considera que las amenazas externas “consisten en tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, así como hechos que son potencialmente dañinos para la posición competitiva presente o futura de una organización” (p.125).

### **2.3.- Definición de Términos Básicos**

**Control Interno:** comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa. Es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos.

**Debilidades:** son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Son esos factores o áreas que dificultan o empeoran el rendimiento de la empresa. Las debilidades son aquellas cuestiones de empresa que al someterse a un proceso de evaluación no alcanzan el nivel deseado de calidad.

**Eficacia:** es la capacidad de una organización para cumplir con los objetivos propuestos. Tener una buena planeación que permita llevar a la empresa al punto deseado, teniendo una buena planificación en estrategias de mercadeo, unos KPI claros (Indicador clave de rendimiento), alineados con creatividad e innovación.

**Eficiencia:** es el uso apropiado de las herramientas con las que se cuenta para alcanzar los objetivos. Utilizar todos los recursos adecuadamente, entre ellos, el intelectual. Tener a la persona realizando el trabajo correcto de acuerdo con sus capacidades, ayudará a la organización a alcanzar todos los objetivos trazados.

**Fortalezas:** son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas, es decir, son aquellos elementos que hacen a una organización fuerte y diferente. Estas fortalezas constituyen un valor sólido para una empresa, por tanto, son un pilar de la marca corporativa sobre el cual seguir construyendo

**Gestión Administrativa:** es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto. Se realiza a través de cuatro (04) funciones específicas: planeación, organización, dirección y control.

**Procedimiento:** es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo. Consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz

**Proceso Administrativo:** se da como un flujo continuo y conectado de actividades de planeación, dirección y control, establecidas para lograr el aprovechamiento del recurso humano, técnico, material y cualquier otro, con los que cuenta la organización para desempeñarse de manera efectiva.

**Stakeholders:** son aquellas personas que tienen interés en una empresa u organización dada, entre ellos se tiene: los empleados, los clientes, los proveedores de bienes y servicios, la comunidad y la sociedad.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico, apunta cómo se va a elaborar el estudio en la investigación, con el fin de examinar las técnicas y los métodos con la manera de recopilar la información dentro de la investigación y donde de alguna manera se define el tipo y diseño de la investigación, tal como lo indica Arias, (2006), “es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p.110).

En este orden de ideas, se abordó la metodología o ruta a seguir por la autora en relación al tipo de investigación, diseño y fases metodológicas, las cuales resaltan la población y muestra, las técnicas de recolección de datos y la técnica de análisis de los datos obtenidos. De la misma forma, se estableció el procedimiento seguido en el estudio los cuales se presentan a continuación:

#### **3.1.- Tipo de Investigación**

La presente investigación se ubicó en la modalidad de proyecto factible, según, Balestrini (2008), define así el proyecto factible: “la elaboración de una propuesta o de un modelo operativo viable, para aportar una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer las necesidades de un grupo social” (p.70). Asimismo, según el nivel de conocimiento la investigación se tipifica como descriptiva. Según, Arias, (2006), opina sobre la investigación descriptiva: “Es el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos; trabajando así, sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta” (p.41).

#### **3.2.- Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación fue de campo, y representó la estrategia a cumplir para desarrollar la investigación; contiene de una manera estructural y funcional cada etapa del proceso y depende del tipo de investigación seleccionado. Al respecto, Arias, (2006), plantea que la investigación de campo es: “aquella que consiste en la recolección

de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (p.31). En lo citado se aborda que este tipo de diseño es el que permite recolectar la información directamente del ambiente o campo de trabajo.

### **3.3. Fases Metodológicas**

En virtud de los objetivos planteados inicialmente, para la elaboración de la presente investigación se desarrollaron los mismos mediante tres (03) fases metodológicas, detalladas de la manera siguiente:

#### **Fase I. Diagnóstico del estado actual del área administrativa y los procedimientos establecidos de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.**

Para llevar a cabo esta fase se determinó la población y muestra. De manera, que la población o universo está constituida por el conjunto de individuos que pueden ser de utilidad para obtener información respecto a la investigación. De acuerdo, con Balestrini (2008), la población “puede estar referida a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación” (p.137). Por lo tanto, en este estudio la población estuvo conformada por cinco (05) personas que laboran de manera directa en la empresa Materiales Mobiliarios C.A. las cuales se pudieron detallar como tres (03) gerentes y dos (02) trabajadoras, en pro a saber y validar cuáles son los mecanismos que se están llevando a cabo para la realización de las tareas en la organización y de esta forma tener una base de partida para alcanzar los objetivos.

Así mismo, el procedimiento de muestreo que se utilizó es el no probabilístico intencional debido a que la selección de los sujetos fue realizada de manera directa por los investigadores. Es por ello que Hernández, Fernández y Baptista (2003), definen la muestra no probabilística o “también llamadas muestras dirigidas que suponen un procedimiento de selección informal y un poco arbitrario. Aun así, se utiliza en muchas investigaciones y a partir de ellas se hacen inferencias sobre la población” (p. 144). Debido a que la población en este proyecto contempló un número relativamente pequeño de elementos, se utilizó el cien por cien de la misma para la muestra.

Según lo antes expuesto, es importante destacar, que para esta fase se hizo necesario utilizar las técnicas e instrumentos que permiten recolectar información relacionada a la investigación referente a la gestión administrativa de la empresa objeto de estudio. De allí, que se emplearon la observación directa y la encuesta como modalidad de cuestionario. De acuerdo, con Hurtado (2008), la observación directa:

Es una actividad del ser humano y además es un elemento fundamental para las investigaciones. Permite observar los hechos tal cual como ocurren y sobre todo aquellos que les interesa y considera significativos el investigador. Se emplea básicamente para recolectar datos del comportamiento o conducta del sujeto o grupo de sujetos, hechos o fenómenos (p.39).

Por su parte, la encuesta, según Sabino (2006), es “un instrumento de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población” (p.106). En tal sentido, es necesario especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo. En lo que respecta, al cuestionario. Arias (2006), menciona que: “se le denomina cuestionario auto administrado, porque debe ser llenado por el encuestado sin intervención del encuestador” (p.74). La finalidad de estructurar un instrumento de recolección de datos es facilitar a los investigadores la situación actual de su objeto de estudio, para con ello aclarar en parte las fallas vistas objetivas o subjetivamente desde el punto de vista de cada persona de la muestra tomada, los cuales pertenecen directamente al proceso administrativo o productivo de la organización, por ende han observado los distintos aspectos que se están analizando, pudiendo así emitir su respectiva opinión en incluso expresar las posibles soluciones que permitan dar el curso correcto a la investigación.

De esta manera, a fin de visualizar el desenvolvimiento actual de la gestión administrativa que se llevaba en Materiales Mobiliarios, C.A. y visualizar las actividades y procedimientos desempeñados en las distintas áreas de la empresa el punto de observación directa aplicada fue la estructurada, cuyo propósito radicó en mejorar en gran medida los procesos administrativos, detectando la raíz de la problemática planteada, determinando que todo tiene una causa y efecto, sin embargo fue importante a través de esta fase estudiar no solo a la organización como una estructura financiera, sino a su vez

analizando los distintos factores que influyen en el desenvolvimiento de ésta, engranando aspectos tanto físicos, técnicos, tecnológicos, financieros, económicos, contables y social de la empresa, realzando con ello la importancia que tiene cada papel que interviene en el desarrollo diario de Materiales Mobiliarios, C.A.

## **Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas en el proceso administrativo de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.**

En esta fase se analizó la información proporcionada a través de las encuestas y se procesó utilizando la matriz FODA, la cual es una herramienta de análisis estratégico organizacional que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar una gestión administrativa acorde a las necesidades de la organización. (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas. De esta manera se pudo determinar que existen variables fuera de la organización que pueden ser de ayuda para la mejora de su gestión administrativa y otras que pueden interferir en lo que se busca, sobre todo aunado a la situación actual de Venezuela que conlleva a la aparición de ciertas limitantes que no se habían analizado al inicio del estudio, pero que pudieron detectarse en esta fase a través de la herramienta utilizada, observando que tales características van aliadas a la posición actual de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.

## **Fase III. Diseño de estrategias organizacionales que fortalezcan la gestión administrativa de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.**

En esta fase se encuentra la estructura de la propuesta, debido a que se realizó un proyecto factible en el cual se diseñarían diversas estrategias organizacionales que sirvan de apoyo a la organización para fortalecer su gestión administrativa y de esta forma mejorar los procesos administrativos vigentes en Materiales Mobiliarios C.A. en busca de que exista un mejor manejo de sus áreas y que cada trabajador ocupe realmente las funciones de su cargo, para que así se establezca un prototipo fijo que sirva de guía para los futuros trabajadores de la empresa, independientemente del departamento que estos

ocupen. De tal manera la propuesta realizada se encuentra constituida por los siguientes aspectos:

- Ü Presentación de la propuesta
- Ü Objetivos de la propuesta (general y específicos)
- Ü Desarrollo de la propuesta
- Ü Factibilidad Técnica, operativa y económica
- Ü Conclusiones y recomendaciones

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este aparte, se desarrolló la metodología de investigación seleccionada que posibilitó la obtención de determinados resultados a través de la ejecución de las distintas fases metodológicas previamente definidas, para lo cual se inició con la aplicación de técnicas de recolección de datos, de la que se obtuvo una serie de información que luego fue analizada, interpretada y confrontada con la teoría expuesta en el marco referencial, para cerrar el proceso de diseño de estrategias organizacionales para la gestión administrativa de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.

#### **Fase I. Diagnóstico del estado actual del área administrativa y los procedimientos establecidos de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.**

En primera instancia se realizó una encuesta a las personas que conforman la organización para analizar la situación actual de ésta, midiendo a través del cuestionario el desempeño de la compañía, siendo aplicado al:

CARGO	CANTIDAD
GERENTE GENERAL	1
GERENTE DE OPERACIONES	1
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	1
COORDINADOR DE CxC Y CxP	1
ADMINISTRADOR	1
TOTAL DE LA MUESTRA	5

**Fuente:** Torres (2019)

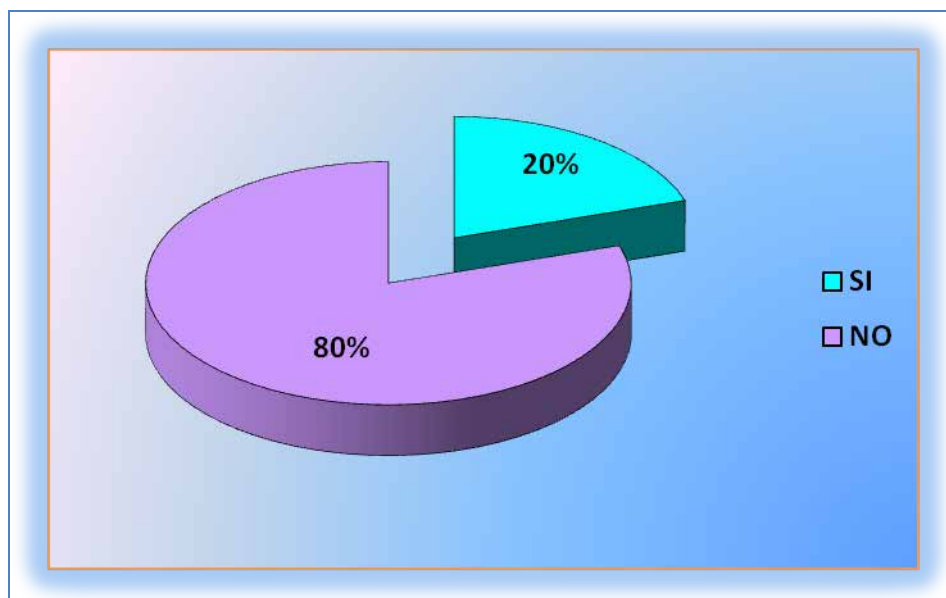
Para el análisis de la interpretación de datos, Arias (2006), refiere que “el análisis de los resultados se definirá a partir del uso de las técnicas lógicas o estadísticas que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados.” (p. 73). A continuación, se presenta el análisis de la información obtenida a través del cuestionario:

1-¿Considera que la Gestión Administrativa actual de la empresa es la más adecuada para el desarrollo de ésta? Justifique su respuesta.

**Cuadro N°1. Gestión Administrativa Actual**

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SÍ	1	20%
NO	4	80%
Totales	5	100%

**Grafico N°1. Gestión Administrativa Actual**



**Fuente:** Torres (2019)

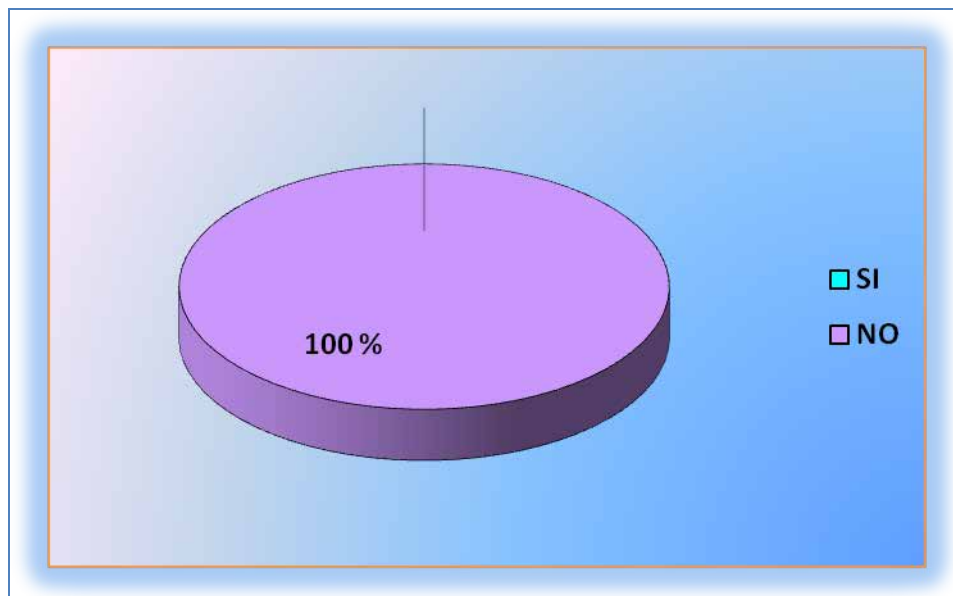
**Análisis:** como se aprecia en el gráfico presente el 80% de los encuestados afirmaron que la gestión administrativa actual de la organización no es la más adecuada para su desarrollo y el 20% restante opinó lo contrario, destacando que no se tiene un control interno establecido, por ende, se puede percibir que existen fallas muy notorias en los procesos que influyen en el desenvolvimiento de la empresa y que se necesita mejorar.

2-¿La gerencia ha implementado algún tipo de estrategia en busca de mejorar la gestión administrativa de la empresa? Razone su respuesta y de ser afirmativo indique cuáles son esas estrategias.

**Cuadro N°2. Estrategias Actuales**

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SÍ	0	0%
NO	5	100%
Totales	5	100%

**Grafico N°2. Estrategias Actuales**



**Fuente:** Torres (2019)

**Análisis:** el total de la muestra encuestada (100%) expresó que a pesar de que la gerencia nota la deficiencia que se presenta en la organización en cuanto a gestión administrativa se refiere, no se han tomado medidas para solucionarlo, argumentando que esto ha sido

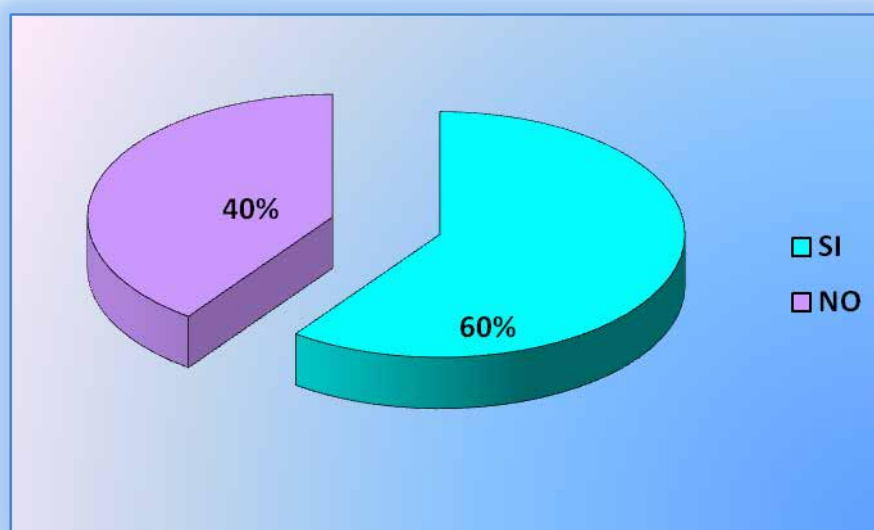
por desconocimiento de estrategias organizacionales por tener poco tiempo en el ramo laboral y por ausencia de orientación.

### 3- ¿Conoce usted la estructura organizacional de la empresa?

**Cuadro N°3. Estructura Organizacional**

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SÍ	3	60%
NO	2	40%
Totales	5	100%

**Grafico N°3. Estructura Organizacional**



**Fuente:** Torres (2019)

**Análisis:** es fundamental destacar que el 60% de los encuestados conocen con exactitud la estructura organizacional, sin embargo, tal resultado se generó de la parte de la gerencia. A su vez el 40% restante que menciona desconocerlo está conformado por las dos

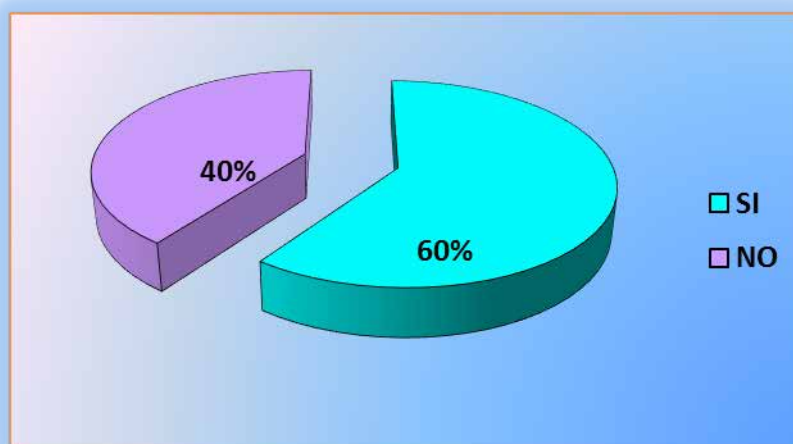
personas que integran el área administrativa. De tal manera resalta que al momento de la contratación del personal no se les está haciendo una correcta inducción en la cual se debería mostrar y explicar con detalles tal estructura a través del organigrama.

- 4- ¿Sabe usted cuáles son las actividades establecidas para el cargo que ocupa?  
Si su respuesta es negativa emita su opinión al respecto.

**Cuadro N°4. Conocimiento de Tareas**

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SÍ	3	60%
NO	2	40%
Totales	5	100%

**Grafico N°4. Conocimiento de Tareas**



**Fuente:** Torres (2019)

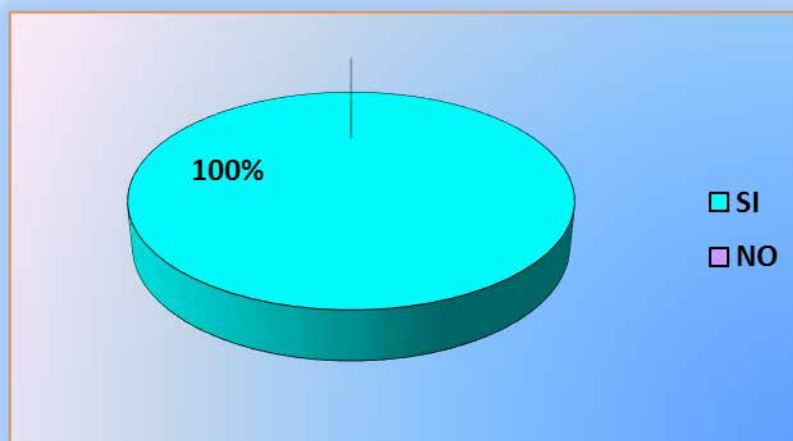
**Análisis:** el gráfico representa que un 60% de los encuestados conoce cuáles son sus funciones dentro de la organización. Sin embargo, éste porcentaje nuevamente lo representa la gerencia. El 40% restante argumenta que no conocen sus tareas específicamente porque desde el inicio de su relación laboral han desempeñado actividades en todas las áreas debido a que es una empresa relativamente pequeña y nueva en el mercado.

**5-¿Estaría de acuerdo con la aplicación de nuevas estrategias en pro a mejorar la gestión administrativa actual?**

**Cuadro N°5. Aplicación de Estrategias**

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SÍ	5	100%
NO	0	0%
Totales	5	100%

**Grafico N°5. Aplicación de Estrategias**



**Fuente:** Torres (2019)

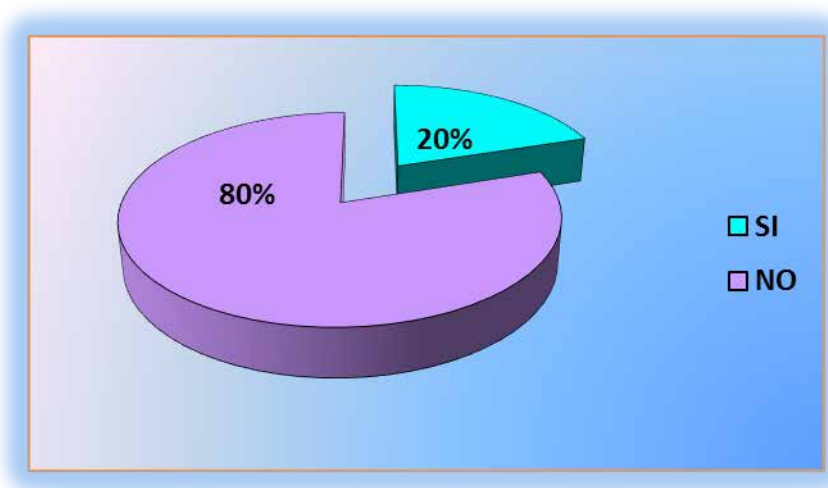
**Análisis:** el 100% de la población encuestada está de acuerdo con aplicar estrategias organizacionales para impulsar una mejora en la gestión administrativa. En tal sentido, las estrategias que se puedan diseñar se tornarán como un proceso que involucra desde lo macro a lo micro de la organización, podría incluirse de manera exitosa en estos contextos laborales, complementando el trabajo ya existente.

**6-¿Considera que la falta de personal es un factor que incide en el desempeño actual de la empresa? Justifique su respuesta.**

**Cuadro N°6. Falta de Personal**

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SÍ	1	20%
NO	4	80%
Totales	5	100%

**Grafico N°6. Falta de Personal**



**Fuente:** Torres (2019)

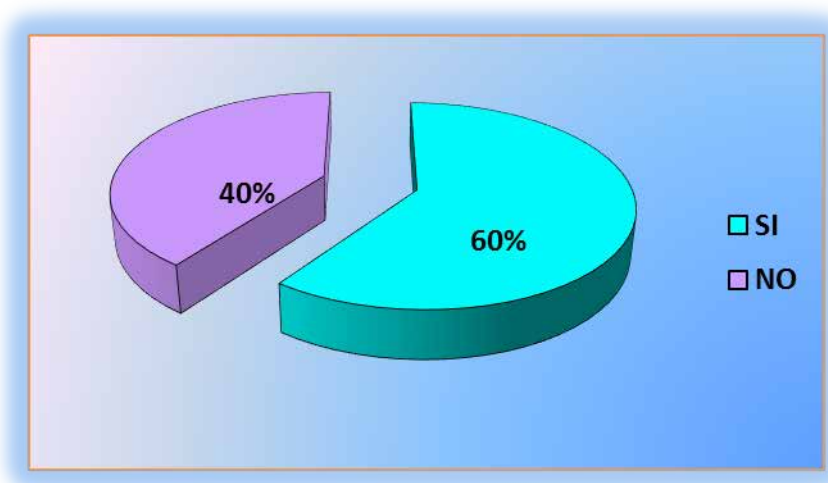
**Análisis:** el 80% de los encuestados determinó que no hace falta contratar nuevo personal para mejorar la gestión administrativa, destacando que es una empresa relativamente pequeña y actualmente no tiene mucho movimiento operacional, siendo ésta la causa principal de su respuesta. Sin embargo, el 20% restante opinó que sería conveniente contratar al menos una persona para distribuir por completo las actividades administrativas y mejorar el desarrollo de la empresa.

**7-¿Cree usted que cumple con el perfil del cargo y le satisface lo que hace? De ser negativa su respuesta emita su opinión.**

**Cuadro N°7. Satisfacción**

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SÍ	3	60%
NO	2	40%
Totales	5	100%

**Grafico N°7. Satisfacción**



**Fuente:** Torres (2019)

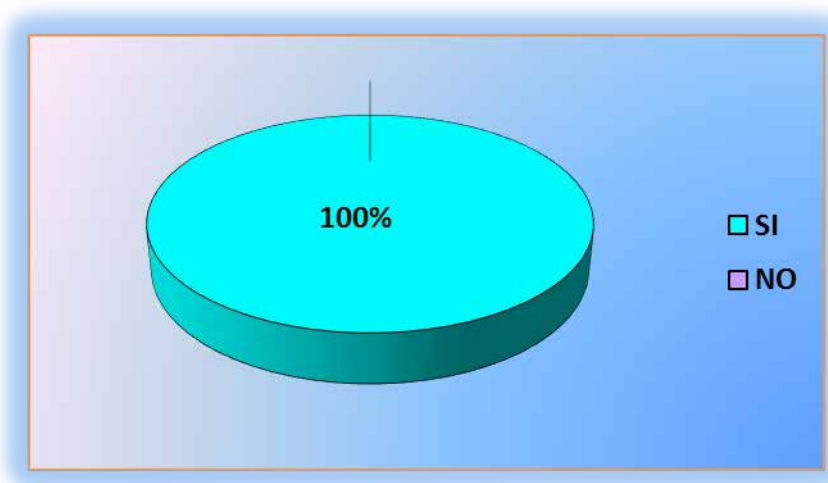
**Análisis:** la gerencia conformada por el 60% de la muestra encuestada afirmó sentirse satisfechos con su trabajo, sin embargo, el 40% conformado a su vez por los trabajadores directos del área administrativa destacaron que a pesar de que sienten que cumplen con el perfil de su cargo no sienten satisfacción por su trabajo debido a que consideran que realizan más labores de las que deberían y que además no se cumple un proceso estructurado de los departamentos.

**8-¿Considera que la modificación y separación de los departamentos traería beneficios para la organización? ¿Por qué?**

**Cuadro N° 8. Beneficios**

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SÍ	5	100%
NO	0	0%
Totales	5	100%

**Grafico N° 8. Beneficios**



**Fuente:** Torres (2019)

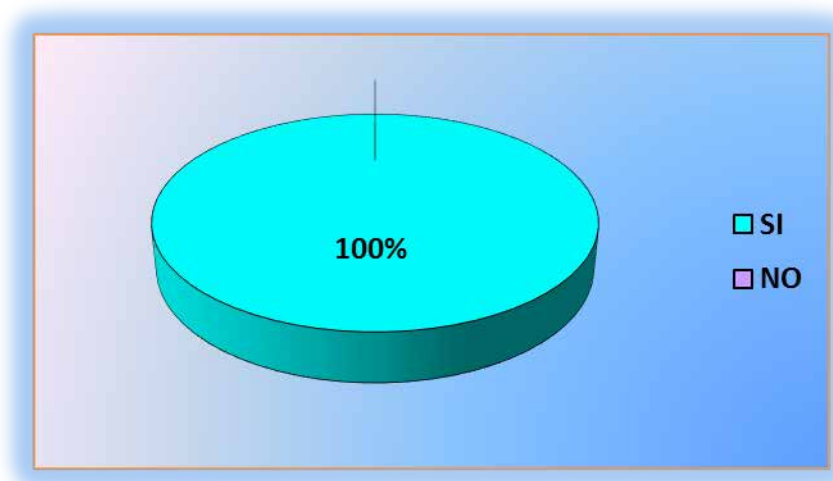
**Análisis:** la muestra encuestada (100%) afirmó que considerar separar los departamentos y modificarlos según las necesidades de la organización podría ser un cambio positivo para mejorar la gestión administrativa porque están conscientes que parte de la falla que se presenta en la organización es la unión de tareas en una sola persona porque no se han podido distribuir las labores de cada uno.

**9-¿Tiene disposición en apoyar las estrategias organizacionales que se realicen para mejorar el desarrollo de la empresa?**

**Cuadro N°9. Disposición**

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SÍ	5	100%
NO	0	0%
Totales	5	100%

**Grafico N°9. Disposición**



**Fuente:** Torres (2019)

**Análisis:** es satisfactorio observar que el 100% de los encuestados afirmó estar dispuesto a cualquier cambio que incida en mejorar la gestión administrativa de la organización en pro a la evolución de su actividad comercial y a beneficio de la empresa y de todas las partes que la conforman. Es fundamental destacar que un equipo de trabajo motivado y estable puede ser parte de la base del desarrollo de una empresa.

## Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas en el proceso administrativo de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.

Con la finalidad de desarrollar la segunda fase metodológica, se tomó como base la información recolectada en la primera fase de diagnóstico e información detallada del funcionamiento actual de la gestión administrativa de Materiales Mobiliarios, C.A., posteriormente se aplicó como herramienta la matriz DOFA de la cual se desprendieron estrategias organizacionales para mejorar de manera efectiva la gestión administrativa en la empresa.

De tal manera, se muestran los resultados de la matriz DOFA realizada:

**Cuadro N° 10 Matriz DOFA**

Ambiente Interno	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Ambiente Externo ☺	F1: Compromiso del personal con el desarrollo de estrategias organizacionales dirigidas al mejoramiento de la gestión administrativa. F2: Contar con control interno y seguimiento de los movimientos generados en las distintas áreas de la empresa. F3: Conocimiento y admisión de la gerencia del estatus de la organización.	D1: Carencia de controles. D2: Carencia de adiestramiento inicial. D3: Poca fiabilidad de la estructura organizacional. D4: Niveles importantes de operaciones mal manejadas. D5: Carencia de indicadores de gestión administrativa. D6: Carencia de procedimientos administrativos. D7: Niveles de insatisfacción y desmotivación. D8: Carencia en división de funciones.
Oportunidades (O)	Estrategia FA	Estrategia DO
O1: Adiestramiento del personal para dar a conocer sus funciones analizando su perfil. O2: Establecimiento de procedimientos. O3: Desarrollo de Estrategias organizacionales.	☐ Implementar un sistema administrativo para controlar todos los movimientos operacionales de la organización.	☐ Elaborar normas de control interno que estén detalladas según las actividades de cada departamento o área de la empresa.

Amenazas (A)	Estrategia FO	Estrategia DA
A1: Situación inestable del país que afecta cada área empresarial. A2: Falta de motivación al personal que puede generar su renuncia de la empresa. A3: Inestabilidad financiera de la organización que puede llevarla a la quiebra por mala gestión administrativa.	▷ Instaurar y establecer la respectiva descripción de cargo de cada departamento para mantener un orden en las tareas.	▷ Promover el seguimiento de la efectividad en las funciones del personal involucrado en el proceso administrativo a través de indicadores de gestión.

Fuente: Torres (2019)

### **Fase III. Diseño de estrategias organizacionales que fortalezcan la gestión administrativa de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A.**

Desarrolladas las fases de diagnóstico inicial de gestión administrativa y de identificación y análisis de los procedimientos es posible consolidar la fase III correspondiente al diseño de estrategias organizacionales para mejorar la gestión administrativa que permitan a la empresa fortalecer las funciones y controles de los departamentos en cuestión, así como incorporar las estrategias basadas en el análisis de los factores externos e internos que se obtuvo a través de la matriz FODA.

## CAPÍTULO V

### LA PROPUESTA

#### **Descripción de la propuesta**

El enfoque de la gestión administrativa a nivel general es en pro a la forma de utilizar los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados, trabajando en conjunto con otros departamentos, asegurando el desarrollo exitoso de las organizaciones. De tal manera, a través de la investigación realizada surgieron ideas que se pudieron consolidar como estrategias o acciones meditadas hacia un fin determinado organizacionalmente, las cuales se detallan a continuación:

**Software:** sin duda alguna era imprescindible implementar un sistema administrativo acorde a las necesidades de Materiales Mobiliarios, C.A.

**Procesos:** establecer la descripción de cargos que establezcan de manera clara y precisa las actividades a desempeñar en cada área, sabiendo que es una empresa pequeña, pero con miras a evolucionar en un mediano plazo, asumiendo así que pueda crecer el equipo de trabajo.

**Control interno:** dejar soporte de las normas que se estructurarán para un mejor desenvolvimiento del control interno de la empresa, para que quede establecido y sirva como guía para los trabajadores actuales y los que se contraten posteriormente, debido a que quedará enmarcado como formatos que le suministrará la empresa al nuevo personal.

**Seguimiento:** establecer indicadores de gestión en los que se pueda observar los cambios presentados luego de la aplicación de las estrategias para así analizar de cerca y de

manera constante la mejora de la gestión administrativa de la organización para medir la receptividad de los cambios.

### **Objetivo General**

Mejorar la gestión administrativa de la empresa.

### **Objetivos Estratégicos**

1- Implementar un sistema que permita controlar los movimientos de entrada y salida de los recursos de la empresa, llevando con éste una organización más efectiva de la operabilidad de Materiales Mobiliarios, C.A.

2- Instaurar y establecer la respectiva descripción de cargo de cada departamento para mantener un orden en las tareas y funciones de cada integrante del equipo de Materiales Mobiliarios, C.A.

3- Elaborar normas de control interno que estén detalladas según las actividades de cada departamento o área de la empresa para sistematizar los procedimientos administrativos de Materiales Mobiliarios, C.A.

4- Promover el seguimiento de la efectividad en las funciones del personal involucrado en el proceso administrativo a través de indicadores de gestión.

### **Factibilidad de la propuesta**

Es fundamental para llevar a cabo toda propuesta tener los recursos y actividades necesarias para alcanzar los objetivos planteados. De allí, que es necesario realizar un análisis de la factibilidad, basada en las posibilidades de proponer la solución para dar respuestas a la problemática a través de la implementación de la propuesta. Para ello se comprenden aspectos técnicos, operativos y económicos, ya que es necesario determinar los recursos monetarios y materiales necesarios, así como las personas encargadas de ejecutar dicha propuesta.

#### **Ø Factibilidad Técnica**

La empresa cuenta con los materiales físicos para la elaboración de la propuesta. En este sentido, la infraestructura y medios materiales diversos necesarios se encuentran en las instalaciones de la organización. La implementación de un servidor con un sistema administrativo acorde conlleva a la contratación de un proveedor de servicios de sistema que ya fue respaldado, autorizado y cancelado por la gerencia de la empresa.

### **ØFactibilidad Operativa**

El capital humano que llevará a cabo y ejecutará la propuesta son los trabajadores de la empresa, incluyendo en esto a los gerentes y los trabajadores, mediante una etapa de adiestramiento para el mejor desempeño que los llevará a ejecutar de manera exitosa cada una de las estrategias propuestas, conviene precisar, que los trabajadores han considerado la necesidad de la propuesta como necesaria, lo que indica su participación en el mismo. Además, se incluirá un nuevo proveedor para ejecutar el sistema administrativo, creando una nueva alianza comercial en beneficio a la organización.

### **ØFactibilidad Económica**

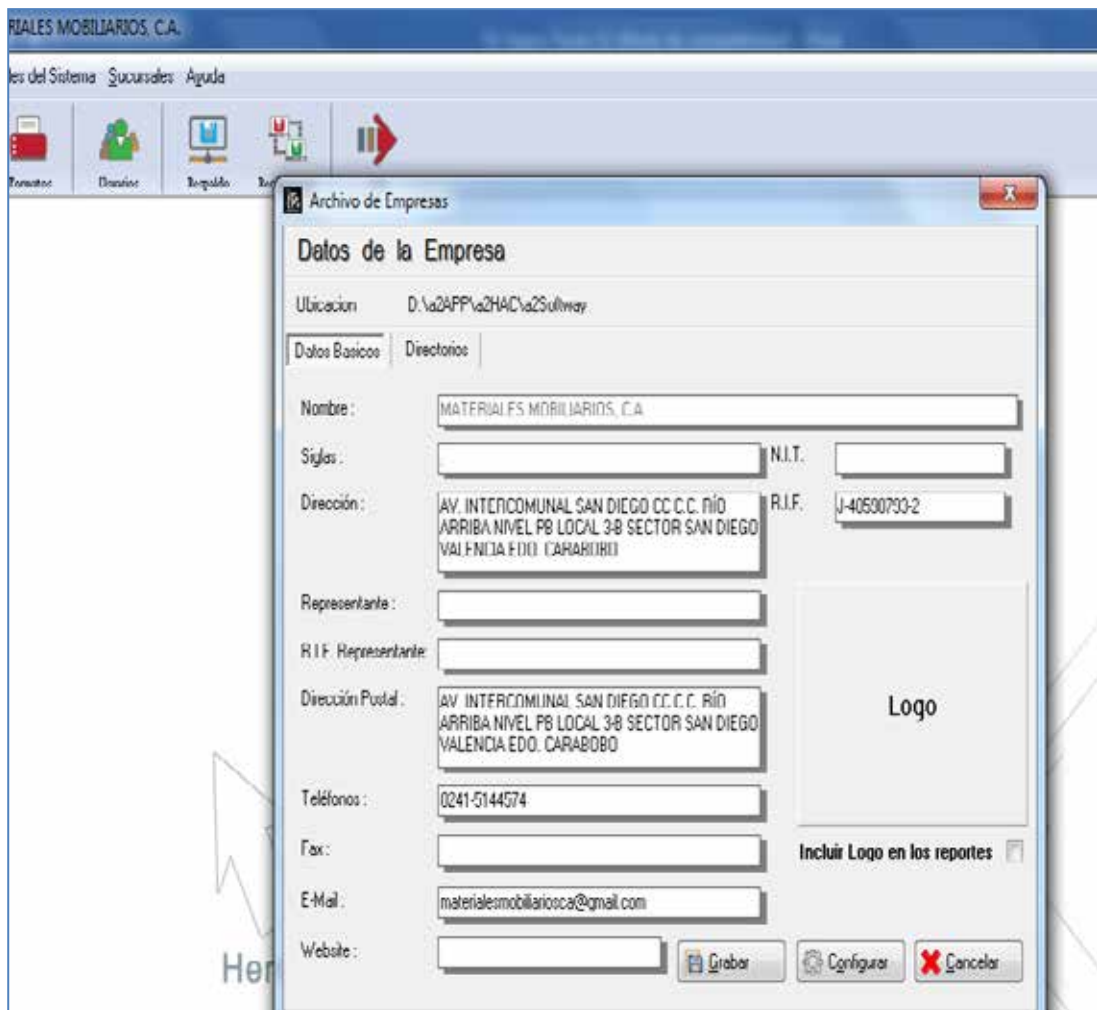
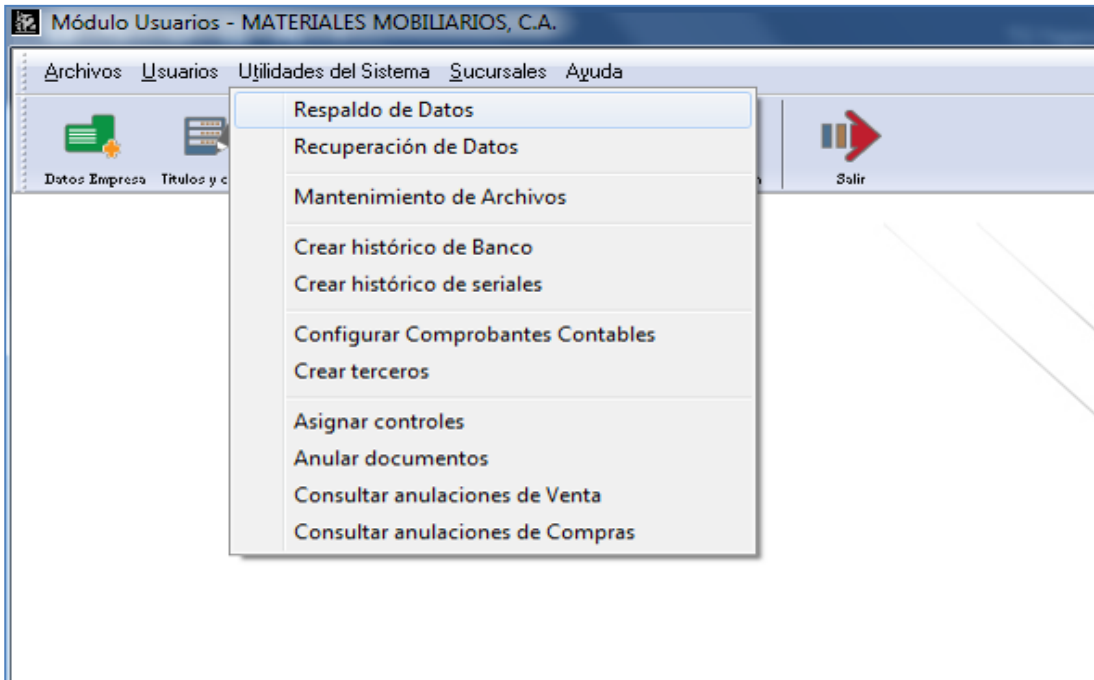
Es necesario realizar una inversión en la implementación del sistema administrativo que fue aprobada por la alta gerencia en vista de la necesidad de éste, de tal manera, los costos operativos, costos de personal, de material de oficina y mantenimiento de equipos están cubiertos igual como se venía manejando debido a que la empresa cuenta con cada uno de los recursos para suplirlos, adicionalmente no se requiere de la adquisición ni de equipos, ni de materiales. De tal manera se debe destacar que los recursos financieros de la empresa son importantes pero aliado a una buena gestión administrativa funciona mejor.

### **Desarrollo de la propuesta**

**Objetivo estratégico N° 1:** se contrató a la empresa IP&S TECNOLOGÍA, C.A. Rif. J-40883724-2 proveedor de servicios en diseño y configuración de sistemas acorde a las necesidades de las organizaciones. El cual propuso y ejecutó para Materiales Mobiliarios, C.A. el Sistema Administrativo A2 debido al volumen de las operaciones que se realizan a diario y porque es un sistema muy fácil y manejable considerando que estaría siendo utilizado por pocas personas, además es un sistema que cumple con lo requerido para mejorar la gestión administrativa de la organización.



El sistema A2 es muy gráfico y se detalla a continuación:



A2 Administrativo Básico ha sido diseñado para pequeñas y medianas empresas que requieren llevar sus procesos administrativos. Es un sistema integral que se encarga de la automatización y control administrativo de todas las áreas de una empresa pequeña.

- Inventario
- Cuentas por Pagar
- Cuentas por Cobrar
- Bancos
- Ventas
- Compras
- Clientes
- Vendedores
- Proveedores

**Características Generales:**

- Manejo de impuestos
- Configuración de alícuotas
- Manejo del período flexible
- Posibilidad de ajustar existencias detallada
- Manejo de tres (3) precios (Configurables)
- Porcentaje de Mora
- Trabajar con céntimos ventas
- Comisiones sobre ventas
- Márgenes de Utilidad
- Cerrar Estados de Cuentas
- Respaldo de Datos Recuperación de datos Cierre de Período
- Manejo de Caja Chica
- Posibilidad de Anular Operaciones
- Manejo de altos volúmenes de transacciones
- Manejos de turnos para cajeros
- Manejo de impresoras Fiscales Epson - BMC y Bematech
- Manejo de códigos únicos asociados
- Manejo de lotes y vencimientos (Medicinas)

- Manejo de tallas y colores (Ropa y zapatos)
- Manejo de caja rápida (Máximo número de productos)
- Capacidad de operar en modo protegido de manera que si interrumpe el suministro de energía todos los ítems que se incluyeron antes de la caída se restituyan automáticamente.

**Objetivo estratégico N°2:** se hizo prioritario estructurar manuales de descripción de cargos de las distintas áreas de la empresa que ofrecieran una visión más clara a los trabajadores, bien sea para definir el organigrama real de la organización como para describir las actividades a desempeñar según lo correspondiente a cada cargo, ya que se pudo observar a través de las encuestas que los únicos con claridad de sus funciones reales y su rol en la empresa son los gerentes por ser los mismos que estuvieron desde el comienzo de la actividad económica. Es por ello que se realizaron formatos específicos que permitan ser un punto de partida para los trabajadores que se encuentran laborando actualmente como para los que contraten a futuro, destacando además que es de suma importancia que tales manuales sean entregados, explicados y analizados desde el momento en que empieza el contrato entre las partes. A continuación, se detallan los formatos con su respectiva descripción de cargo:



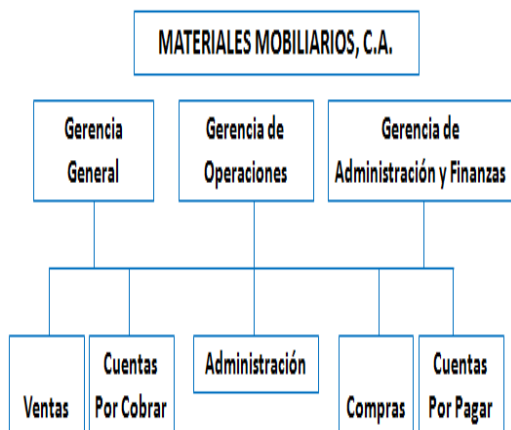
**TITULO:**  
DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

**AREA.:**  
COMPRAS Y CUENTAS POR PAGAR

**GERENCIA Y/O DPTO.:**  
ADMÓN Y FINANZAS

**FECHA ACTUALIZACIÓN:**  
08 DE MAYO DE 2019

**Descripción del cargo de Compras y Cuentas por Pagar**



**Coordinador de Compras y Cuentas por Pagar:**

Es la persona encargada de todo tipo de compra de materiales y mercancía, además de controlar los pagos y de realizar el análisis de vencimiento de las deudas contraídas con los proveedores.

**Perfil:**

Nivel académico: TSU en Administración o Contaduría Pública.

Experiencia: mínimo un (01) año.

Edad: entre 20 a 55 años.

**Principales actividades:**

1. Verificar que las transacciones cumplan con los procedimientos y políticas financieras.
2. Supervisar y registrar el control de ejecución semanal de pagos.
3. Diseño de la planificación de cuentas por pagar.
4. Elaborar programación de pagos.
5. Mantener una adecuada comunicación con los proveedores.

**ELABORADO POR:**  
Y. TORRES

**FECHA:**  
08/05/2019

**APROBADO POR:**  
M. MOLINA

**NO. DE PAG.**  
**1**



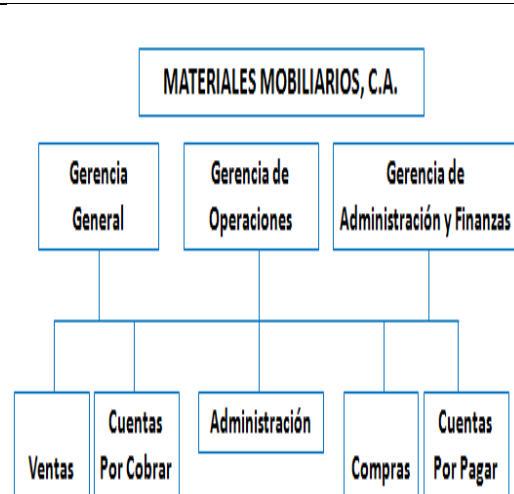
**TITULO:**  
DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

**AREA.:**  
VENTAS DE OFICINA Y CUENTAS  
POR COBRAR

**GERENCIA Y/O DPTO.:**  
ADMÓN Y FINANZAS

**FECHA ACTUALIZACIÓN:**  
08 DE MAYO DE 2019

**Descripción del cargo de Ventas y Cuentas Por Cobrar**



**Coordinador de Ventas de Oficina y Cuentas por Cobrar:**

Es la persona encargada de gestionar ventas directas a clientes de la zona y de realizar los trámites de cobranza a los clientes en general tanto de oficina como de vendedores externos.

**Perfil:**

Nivel académico: TSU en Administración, Contaduría Pública o mercadeo.

Experiencia: mínimo un (01) año.

Edad: entre 20 a 55 años.

**Principales actividades:**

1. Verificar que las transacciones cumplan con los procedimientos y políticas financieras.
2. Conciliación de la cartera de Cuentas Por Cobrar.
3. Análisis de crédito.
4. Control y seguimiento de las ventas y cobranza respectiva.
5. Búsqueda de clientes y actualización de la base de datos.

**ELABORADO POR:**  
Y. TORRES

**FECHA:**  
08/05/2019

**APROBADO POR:**  
M. MOLINA

**NO. DE PAG.**  
**1**



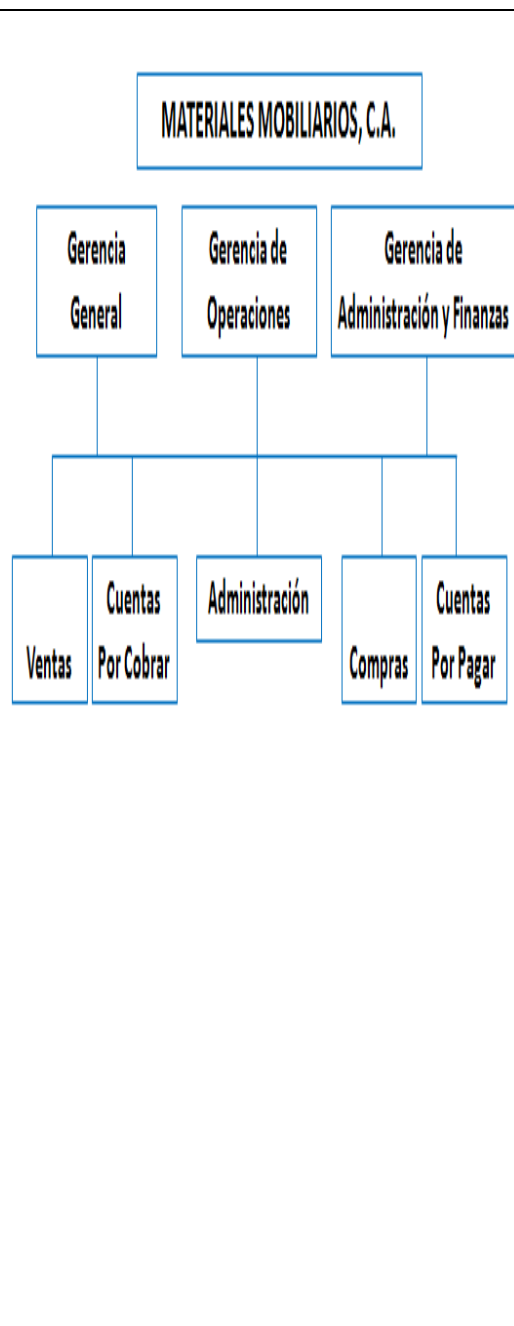
**TITULO:**  
DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

**AREA.:**  
ADMINISTRACIÓN

**GERENCIA Y/O DPTO.:**  
ADMÓN Y FINANZAS

**FECHA ACTUALIZACIÓN:**  
08 DE MAYO DE 2019

**Descripción del cargo del Administrador**



**Administrador (a):**  
Es la persona encargada de dirigir los recursos y esfuerzos de la organización hacia las oportunidades que le permitirán obtener resultados económicamente significativos.

**Perfil:**  
Nivel académico: Lcdo. en Administración.  
Experiencia: mínimo un (01) año.  
Edad: entre 20 a 55 años.

- Principales actividades:**
1. Mejorar constantemente la gestión de recursos, material, equipos, materiales, dinero y relaciones humanas.
  2. Controlar, ejecutar, manejar, analizar, comunicar, vincular, planificar, liderar, negociar, motivar y tomar decisiones.
  3. Gestionar las relaciones y operaciones comerciales.
  4. Tener iniciativa, creatividad y una visión sistemática del mundo para desarrollar sus funciones.
  5. Realizar todo lo inherente con la parte administrativa y financiera de la empresa.

**ELABORADO POR:**  
Y. TORRES


**FECHA:**  
08/05/2019

**APROBADO POR:**  
M. MOLINA

**NO. DE PAG.**  
**1**

**Objetivo estratégico N°3:** se estructuraron y establecieron normas de control interno de cada una de las áreas de la organización para que quedaran evidenciados todos los conocimientos, habilidades y destrezas que deberán tener las personas o trabajadores que ocupen cada uno de los departamentos. Para ello es importante resaltar que tales normas fueron analizadas y aprobadas por la gerencia de la empresa, las cuales se fueron determinando al estudiar el perfil de cada uno de los cargos y de la mano con la descripción de cargos que ya había sido realizada con anterioridad.

Las normas de control interno en conjunto con la descripción de cargos le permitieron a la organización tener una base guía para el momento en el que sea necesario capacitar y adiestrar a un nuevo personal, considerando esto como una posibilidad a corto plazo debido a que la idea fundamental es que Materiales Mobiliarios, C.A. a través de su mejora entre en un proceso de desarrollo. A continuación, se detallan los formatos con sus respectivas normas de control interno:

	<b>TITULO:</b> DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.		
<b>AREA.:</b> VENTAS DE OFICINA Y CUENTAS POR COBRAR	<b>GERENCIA Y/O DPTO.:</b> ADMÓN Y FINANZAS	<b>FECHA ACTUALIZACIÓN:</b> 08 DE MAYO DE 2019	
<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planear, controlar, organizar y direccionar todas las actividades inherentes al área administrativa.</li> <li>2. Implementar estrategias para la orientación al cliente y a proveedores.</li> <li>3. Usar habilidades en la toma de decisiones en pro a la persecución de los objetivos.</li> <li>4. Definir prioridades entorno al área interna y externa de la organización, colocando los intereses personales a un lado.</li> <li>5. Liderar y formar nuevos emprendedores sin descuidar al personal que labora actualmente.</li> <li>6. Tener agudeza comercial y analizar e implementar estrategias competitivas que permitan el posicionamiento en el mercado.</li> <li>7. Practicar y dirigir el proceso de la calidad total.</li> <li>8. Tener capacidad de negociación para establecer relaciones comerciales que favorezcan el desarrollo de la empresa y de sus trabajadores.</li> <li>9. Mejorar los canales de comunicación y supervisar las tareas de los demás departamentos.</li> <li>10. Conocer e indagar el tema de redes y tecnología y de los sistemas actuales para la gestión de ventas por redes sociales.</li> <li>11. Desarrollar y motivar al talento humano, cumpliendo con los procesos de captación de personal.</li> <li>12. Realizar informes periódicos a la gerencia para analizar el estatus de la empresa y tomar las medidas necesarias para evolucionar.</li> <li>13. Conciliar las operaciones de clientes y proveedores y enviar toda la información al contador externo para la realización del proceso contable.</li> <li>14. Gestionar trámites legales inherentes a la empresa.</li> </ol>			
<b>ELABORADO POR:</b> Y. TORRES	<b>FECHA:</b> 08/05/2019	<b>APROBADO POR:</b> M. MOLINA	<b>NO. DE PAG.</b> <b>1</b>



**TULO:**  
SEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA.

<b>AREA.:</b> COMPRAS Y CUENTAS POR PAGAR	<b>GERENCIA Y/O DPTO.:</b> ADMÓN Y FINANZAS	<b>FECHA ACTUALIZACIÓN:</b> 08 DE MAYO DE 2019
---	--	---

**NORMAS DE CONTROL INTERNO**

1. Separación de funciones en el proceso de cuentas por pagar, de manera que ninguno de los involucrados ejecute el cierre completo de una transacción.
2. Recibir en el almacén todos los materiales y materia prima, deberá verificar que llegue completo, y llenar un documento de recepción de materiales anotando los faltantes y sobrantes del material recibido, si no coincide con la requisición u orden de compra, devolver la factura y solicitar que se facture lo que realmente llegó.
3. Conciliación constante de los libros con los estados de cuentas de los proveedores, con la finalidad de identificar las posibles omisiones de registros de facturas.
4. Revisar semanalmente los análisis de vencimiento para hacer un mejor uso de este y realizar una efectiva cancelación de las obligaciones de la empresa con terceros.
5. Organizar reuniones mensuales con el personal del área administrativa con el fin de evaluar el cumplimiento de la programación diseñada, detectar cualquier desviación y realizar las correcciones que sean necesarias, esto a fin de solucionar progresivamente las fallas.
6. Todas las irregularidades encontradas en los procesos del área de cuentas por pagar deben ser informados oportunamente, a través de los medios disponibles al Gerente de Administración, quien es el responsable de canalizar los inconvenientes presentados.
7. Efectuar los controles pertinentes a fin de evaluar el cumplimiento de los procesos establecidos para el proceso de cuentas por pagar.

<b>ELABORADO POR:</b> Y. TORRES	<b>FECHA:</b> 08/05/2019	<b>APROBADO POR:</b> M. MOLINA	<b>NO. DE PAG.</b> <b>1</b>
------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------	--------------------------------



**ITULO:**  
DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

<b>AREA.:</b> VENTAS DE OFICINA Y CUENTAS POR COBRAR	<b>GERENCIA Y/O DPTO.:</b> ADMÓN Y FINANZAS	<b>FECHA ACTUALIZACIÓN:</b> 08 DE MAYO DE 2019
---	--	---

**NORMAS DE CONTROL INTERNO**

1. Separación de funciones en el proceso de cuentas por cobrar, de manera que ninguno de los involucrados ejecute el cierre completo de una transacción.
2. Tramitar las cotizaciones de clientes, realizando el análisis respectivo de las políticas de la venta, sirviendo de intermediario entre el cliente y la empresa.
3. Realizar las notas de despacho según cada caso y hacerla llegar a los clientes tanto en físico como digital.
4. Revisar semanalmente los análisis de vencimiento para hacer un mejor uso de este y realizar una efectiva cobranza de terceros.
5. Organizar reuniones mensuales con el personal del área administrativa con el fin de evaluar el cumplimiento de la programación diseñada, detectar cualquier desviación y realizar las correcciones que sean necesarias, esto a fin de solucionar progresivamente las fallas.
6. Todas las irregularidades encontradas en los procesos del área de cuentas por cobrar deben ser informados oportunamente, a través de los medios disponibles al Gerente de Administración, quien es el responsable de canalizar los inconvenientes presentados.
7. Efectuar los controles pertinentes a fin de evaluar el cumplimiento de los procesos establecidos para el proceso de cuentas por cobrar
8. Actualizar diariamente la lista de precios analizando las variables internas y externas que intervienen en esta parte del proceso.
9. Captar a través de los distintos medios nuevos clientes y a su vez mantener la cartera actualizada para un mejor desarrollo.
- 10.....  
supervisar la gestión de los vendedores externos y prestarles apoyo.

<b>ELABORADO POR:</b> Y. TORRES	<b>FECHA:</b> 08/05/2019	<b>APROBADO POR:</b> M. MOLINA	<b>NO. DE PAG.</b> <b>1</b>
------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------	--------------------------------

**Objetivo estratégico N°4:** es fundamental promover el seguimiento de la efectividad en las funciones del personal involucrado en el proceso administrativo a través de indicadores de gestión, Se implementará como medida de control y análisis de resultados posteriores a la implementación de la propuesta una evaluación de desempeño bimensualmente en la cual se analizarán los siguientes factores:

- Ø Rendimiento de cada trabajador
- Ø Comodidad de cada uno en el área donde labora
- Ø Niveles de conocimientos de las funciones que manejan
- Ø Proceso administrativo vigente
- Ø Cumplimiento de normas de control interno
- Ø Relación de la gestión administrativa con la gerencia
- Ø Mejora de los procedimientos administrativos
- Ø Análisis de la cantidad de trabajadores para determinar si falta contratar personal
- Ø Retroalimentación del proceso de adiestramiento a los trabajadores

A través de los resultados que se generen en tales evaluaciones se procederá a realizar nuevos análisis de la gestión administrativa para mantener a la empresa alineada a los cambios internos y externos que se presentan diariamente, porque la mejora y evolución de Materiales Mobiliarios, C.A. no es tarea de un solo día ni de una sola persona, es un trabajo en equipo que debe afectar positivamente a la organización como tal y cada uno de los miembros de ese equipo.

## CONCLUSIONES

La empresa Materiales Mobiliarios, C.A. es una empresa con poca experiencia en el mundo del negocio, sin embargo, se ha venido desarrollando en el mercado desde hace tres (03) años llegando a tener actualmente su propia lista de clientes y de proveedores fijos, lo cual hace de ella una empresa con los requisitos para ser competitiva, dando a conocer sus productos y siendo recomendada por sus usuarios. No obstante gracias a este mismo desarrollo que ha tenido pues ha requerido ciertas modificaciones en su parte organizativa para poder adaptarse a los cambios y mejorar en su desempeño actual, porque es fundamental en las organizaciones no solo establecerse en el mercado sino además posicionarse y mantenerse con el tiempo.

A través de un diagnóstico se pudo detectar la necesidad de realizar cambios para la mejora de la gestión administrativa de la empresa, llevando a la realización de un estudio detallado y amplio que permitiera diseñar esas estrategias organizacionales que podrían hacerlo posible para optimizar el rendimiento de la empresa y fortalecer las medidas internas que podrían afectar de manera más notoria a futuro. De tal manera, con el estudio realizado y siguiendo cada uno de los pasos y variables metodológicas se hizo posible definir algunas estrategias que fueron implementadas y están sujetas a prueba, lo cual en primera instancia ha traído grandes beneficios a la organización.

En el caso de la implementación de un sistema administrativo se pudo mejorar el cumplimiento de labores y facilitar a la gerencia el análisis de las operaciones realizadas de forma periódica, además a pesar de estar empezando a utilizarlo se ve el control de las transacciones que se ha generado debido a que cada pago o cobro que se realiza es inmediatamente posteado y luego conciliado con los movimientos de banco. Otro beneficio directo que se ha observado es la exactitud, claridad y transparencia de los informes administrativos donde el sistema arroja las operaciones totales y los resultados de la gestión. Se ha generado una unión más formal de la labor de cada departamento, considerando esto un gran paso para la empresa porque permite establecer un

procedimiento más automático que conecte la secuencia de cada tarea hasta llegar al objetivo.

Con la realización de manuales de descripción de cargos para cada área se pudo definir cuáles son las tareas específicas para cada uno de los que conforman el equipo de trabajo, debido a que según el estudio realizado no estaba bien establecido ni la estructura real ni la descripción de los cargos. Se pudo separar y delegar según cada persona y su perfil para evitar inconvenientes futuros de sobrecarga de trabajo y además se logró establecer los formatos necesarios para ser entregados y explicados a las personas que ingresen para ocupar alguno de los cargos en tiempos posteriores, teniendo además la metodología del diseño de manuales por si aparece la necesidad de la creación de nuevos cargos debido al crecimiento y desarrollo de la organización, lo cual se espera que así sea.

Por último se pudieron delimitar las normas de control interno, cuyo conocimiento es imprescindible en cualquier organización para tener un enfoque positivo de las personas que están ingresando a formar parte de la estructura organizacional debido que son la base fundamental del desempeño de una empresa porque son quienes manejarán todas las operaciones de ésta, porque muy bien es entendido que un sistema es una herramienta que permite controlar las operaciones de entrada y salida de recursos y materiales pero el talento humano es quien desarrolla las capacidades para que esto funcione, así que es importante que se establezcan las habilidades y conocimientos que debe tener una persona para ocupar alguno de los cargos de la empresa.

Sin duda alguna un factor positivo que se pudo observar en la organización es la disponibilidad y reciprocidad que se tiene para la búsqueda de mejorar sus actividades, eso es un punto importante porque permite tener un punto de partida para establecer medidas que beneficien el desarrollo tanto de la empresa como de sus trabajadores y en una época como la que vive Venezuela es fundamental el hecho de hacer lo posible por mantener una empresa dentro del mundo del negocio ya que en tiempos postreros será visto con optimismo aquellas organizaciones que hayan permanecido durante este tiempo porque querrá decir que tiene una base firme lo cual la hará más competitiva.

## RECOMENDACIONES

Luego de conocer los resultados del diagnóstico y elaborar la propuesta dirigida a diseñar estrategias para mejorar la gestión administrativa de la empresa Materiales Mobiliarios, C.A., con la finalidad de garantizar el éxito de la aplicación de las medidas propuestas se recomienda ejercer las siguientes acciones:

- Ø Recalcar el objeto y funciones de los departamentos del área administrativa, especialmente aquellos que intervienen directamente en el proceso de cuentas por pagar y cuentas por cobrar para evitar la concentración de funciones en una transacción.
- Ø Difundir utilizando las herramientas disponibles la metodología de trabajo contenida en los procedimientos propuestos para la recepción de facturas, pago a proveedores y gestión de cobranza, para lo cual se debe definir al personal encargado un día límite para la recepción, día de emisión de cheques y días de atención a los proveedores y de esta manera trabajar en un orden de programación para facilitar las tareas y establecer una estructura de actividades más soportada.
- Ø Concientizar al personal encargado acerca de la importancia de aplicar todos los procedimientos propuestos para mejorar el ciclo administrativo con el fin de evitar el extra de trabajo que ocasiona el desorden en la documentación inherente a este proceso.
- Ø Enviar notificaciones a los departamentos que envíen con retrasos la documentación requerida, señalando la importancia de realizarlo a tiempo y las repercusiones en caso contrario.
- Ø Implementar un programa de capacitación con respecto al registro y contabilización de las obligaciones con terceros, así como también en materia de tributos.
- Ø Evaluar mensualmente el cumplimiento de los procedimientos aplicados y así detectar cualquier falla para solventar la situación.

## REFERENCIAS

- Arias, Fídeas. (2006). *Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. (5ª ed.). Caracas-Venezuela. Edit.: Epísteme.
- Balestrini, Miriam (2008). *Cómo se elabora el Proyecto de Investigación para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles*. Tercera Edición. Caracas, Venezuela. Servicio Editorial Consultores Asociados BL.
- Brito Luis y Torres Lenin. (2017), “*Gestión Tecnológica en las Empresas Venezolanas en Tiempo de Crisis*”. Artículo a inversionistas en Venezuela.
- Calero, Janeth (2015) “*Gestión Administrativa y Calidad de Servicio de la Municipalidad Provincial de Huaral*”. Tesis presentada en la Universidad Católica de los Ángeles, Perú.
- Chiavenato, Idalberto (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7ª ed.). Ciudad de México. Editorial: McGraw Hill.Sérvulo.
- Fred, David. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica* (9ª ed.). Ciudad de México, México. Editorial Pearson Educación.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2006). *Metodología de la investigación*. (4ªed.). México Edit: Mc. Graw Hill.
- Hurtado, Juan. (2008). Proyecto de Inv. *Metodología de la investigación holística*. 4ª edición. Bogotá, Colombia. Ediciones Quirón Sypal.
- Koontz and O'donnell (2004). *Administración*. (8ª ed.). España. Editorial: McGraw-Hill.
- Manfredi Rosa y Ramos Fanny (2014) “*Estrategias para optimizar los procesos administrativos de la empresa Unisid, C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo*”. Trabajo de Grado. UJAP. San Diego, Venezuela.
- Matute, Vicky. (2014) “*Estrategias de Mejora a la Gestión Administrativa Basada en el Modelo de Balanced Scorecard en el Depto Técnico de la Empresa Corporación Telemic, C.A.*”. Informe de Pasantía de la UJAP. San Diego, Venezuela.
- Roque, Jeans. (2016), “*Estrategias de Gestión Administrativa en mejora de la atención al cliente en la Mype Comercial San Martín- Chiclayo*”. Trabajo de Grado de la Univ. “Señor de Sipán” (Perú).
- Sabino, Carlos (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas. Edi. Panapo.
- Serna, Humberto (1997). *Planeación y Gestión Estratégica* (4ª ed.). Bogotá. Ram Editors.

### **Cuestionario Aplicado a la Muestra**

1-¿Considera que la Gestión Administrativa actual de la empresa es la más adecuada para el desarrollo de ésta? Justifique su respuesta

Sí\_\_ No\_\_

2-¿La gerencia ha implementado algún tipo de estrategia en busca de mejorar la gestión administrativa de la empresa? Razones su respuesta y de ser afirmativo indique cuáles son esas estrategias.

Sí\_\_ No\_\_

3- ¿Conoce usted la estructura organizacional de la empresa?

Sí\_\_ No\_\_

4-¿Sabe usted cuáles son las actividades establecidas para el cargo que ocupa? Si su opinión es negativa emita su opinión al respecto.

Sí\_\_ No\_\_

5-¿Estaría de acuerdo con la aplicación de nuevas estrategias en pro a mejorar la gestión administrativa actual?

Sí\_\_ No\_\_

6-¿Considera que la falta de personal es un factor que incide en el desempeño actual de la empresa? Justifique su respuesta.

Sí\_\_ No\_\_

7-¿Cree usted que cumple con el perfil del cargo y le satisface lo que hace? De ser negativa su respuesta emita su opinión.

Sí\_\_ No\_\_

8-¿Considera que la modificación y separación de los departamentos traería beneficios para la organización? ¿Por qué?

Sí\_\_ No\_\_

9-¿Tiene disposición en apoyar las estrategias organizacionales que se realicen para mejorar el desarrollo de la empresa?

Sí\_\_ No\_\_