



ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

Reestructuración de los procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos Legumita Caratoto

Realizado por el (la) Br. Benjamín Pérez

C.I. N° 26.873.430 cursante de la carrera de Administración de Empresas

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: 20 puntos.

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

[Signature]
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Onaida Jiménez
C.I.: 10227464

[Signature]
Jurado
Nombre: Wilfredo Vargas
C.I.: 5.070.955

[Signature]
Jurado
Nombre: Marujá Molina
C.I.: 10610324

Fecha: 14/11/2023





UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ

**REESTRUCTURACION DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA LA MEJORA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
ALIMENTOS LAGUNITA CARABOBO**

Autor: Benjamín Pérez

Urb. Yuma II, calle No3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master)- Fax: (0241)871239



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**REESTRUCTURACION DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA LA MEJORA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
ALIMENTOS LAGUNITA CARABOBO**

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar
Al título de Licenciado en Administración de Empresas

Autor: Benjamín Pérez
C.I: V-26.873.430
Tutora: Lcda. Oneida Jiménez

San Diego, octubre 2023



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA
DEL TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Oneida Jiménez portador(a) de la cédula de identidad N° 10.227.464 en mi carácter de tutor (a) del trabajo de grado presentado por el ciudadano Benjamín Pérez portador de la cedula de identidad: 26.873.430, titulado **REESTRUCTURACION DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA ALIMENTOS LAGUNITA CARABOBO**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado 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 (12) días del mes de octubre del año dos mil veinte y tres (2023)

Lic. Oneida Jiménez
C.I.: 10.227.464

INDICE GENERAL

INDICE DE TABLAS	iii
INDICE DE GRÁFICOS	iv
RESUMEN INFORMATIVO	v
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	1
EL PROBLEMA	1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.1.1. Formulación de Problema	6
1.2. Objetivo de la Investigación	6
1.2.1. Objetivo General	6
1.2.2. Objetivo Específicos	6
1.3. Justificación de la investigación	6
1.4. Alcance y limitaciones	7
1.4.1. Alcances	7
1.4.2. Limitaciones	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes	8
2.2. Bases Teóricas	11
2.3. Bases Legales	12
2.4. Definiciones de términos Básicos	14
CAPÍTULO III	17
MARCO METODOLÓGICO	17
3.1. Tipo y Diseño de la investigación	17
3.2. Nivel de la Investigación	17
3.3. Fases Metodológicas de la Investigación	18
CAPÍTULO IV	21
RESULTADOS	21
4.1. Fase I: Diagnóstico la situación actual	21
4.1.1. Entrevista	31
4.1.2. Análisis General de los Resultados	34

4.2. Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades	36
4.3 Fase III: Diseñar la reestructuración de procesos administrativos	38
CAPÍTULO V	40
LA PROPUESTA	40
5.1. La Propuesta.....	40
5.2. Presentación de la propuesta	40
5.3. Justificación.....	41
5.4. Objetivos de la Propuesta	41
5.4.1. Objetivo General.....	41
5.4.2. Objetivos Específicos	41
5.5. Fundamentación de la propuesta	42
5.6. Estructura de la propuesta.....	42
5.6.1. Etapa de Planeación.....	42
5.6.2 Etapa de Organización	44
5.6.3 Etapa de Dirección	47
5.6.4 Etapa de Control	48
5.7. Plan de capacitación del personal.....	50
CONCLUSIONES	54
RECOMENDACIONES	55
REFERENCIAS.....	56

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro de Operacionalización de variables	16
Tabla 2. Procesos administrativos	21
Tabla 3. Funciones y responsabilidades de los puestos.....	22
Tabla 4. Control en procesos administrativos	23
Tabla 5. El no registro de las actividades y operaciones	24
Tabla 6. Factor determinante para no usar el sistema administrativo	25
Tabla 7. Retrabajo	26
Tabla 8. Fluidez de información	27
Tabla 9. Objetivos claros.....	28
Tabla 10. Falta de información	29
Tabla 11. Factores externos e internos	30
Tabla 12. PCI – Capacidad Directiva.....	36
Tabla 13. PCI – Capacidad Humano	37
Tabla 14. POAM	37
Tabla 15. Matriz Dofa	39
Tabla 16. Mapa de estrategias	43
Tabla 17. Organigrama de la empresa.....	44
Tabla 18. Cargos departamento de administración	45
Tabla 19. Cargos departamento de Producción.....	46
Tabla 20. Cargos departamento de comercialización.....	46
Tabla 21. Cargos departamento de mantenimiento	47
Tabla 22. Consejo empresarial	48
Tabla 23. Indicadores de gestión para el departamento de administración	49
Tabla 24. Indicadores de gestión para el departamento de producción.....	49
Tabla 25. Indicadores de gestión para el departamento de comercialización	49
Tabla 26. Indicadores de gestión para el departamento de mantenimiento.....	50
Tabla 27. Taller N° 1 promoviendo el cambio desde adentro: ¿cambiar yo?, ¿para qué?	51
Tabla 28. Estrategia metodológica Taller N° 1	51
Tabla 29. Taller N° 2 Aprendiendo a trabajar en equipo	52
Tabla 30. Estrategia metodológica Taller N° 2	52
Tabla 31. Taller N° 3 consolidando el clima organizacional	53
Tabla 32. Estrategia metodológica Taller N° 3 consolidando el clima organizacional.....	53

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Procesos administrativos.....	22
Gráfico 2. Funciones y responsabilidades de los puestos	23
Gráfico 3. Control en procesos administrativos	24
Gráfico 4. El no registro de las actividades y operaciones.....	25
Gráfico 5. Factor determinante para no usar el sistema administrativo	26
Gráfico 6. Retrabajo	27
Gráfico 7. Fluidez de información	28
Gráfico 8. Objetivos claros.....	29
Gráfico 9. Falta de información	30
Gráfico 10. Factores externos e internos	31



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

**REESTRUCTURACION DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA
MEJORA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA ALIMENTOS LAGUNITA
CARABOBO**

Autor: Benjamín Pérez

Tutor: Licda. Oneida Jiménez

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación, tuvo como objeto lograr la reestructuración de los procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo C.A, la cual se dedica a la producción y venta de alimentos balanceados para animales. La línea de investigación en la cual se basó este estudio es Uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de las organizaciones. En tal sentido, la metodología Implementada, se realizó bajo la modalidad de proyecto factible, a nivel descriptivo y se apoyará en un diseño de campo no experimental. La población estará conformada por (25) empleados que laboran en la empresa anteriormente mencionada. Para la recolección de datos se implementó las técnicas de recolección de información la encuesta con apoyo de una entrevista como instrumento, y la observación directa utilizando una lista de cotejo. La encuesta estuvo comprendida por preguntas dicotómicas cerradas de respuestas únicas de alternativas (si-no). Para identificar las debilidades y fortalezas de los procesos administrativos se requirió realizar una matriz DOFA, junto con factores externos (oportunidades y amenazas), de esta manera, se permitió obtener las estrategias que dieron sustento a la propuesta y lograr la solución a la problemática actual. Por último, se expondrán los recursos humanos, institucionales, materiales y de tiempo, para la elaboración de la presente investigación de trabajo de grado.

Palabras Claves: Reestructuración, control, planificación, Matriz DOFA, Procesos

Línea de investigación: Uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de las organizaciones

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la mayoría de las empresas en Venezuela y el mundo moderno, utilizan sistemas administrativos como herramienta fundamental para el logro de sus objetivos, mediante el uso de estos, el personal que forma parte de ellas pueden desarrollar sus funciones en forma eficaz y eficiente. Pero, no todas las organizaciones manejan todos sus sistemas y procesos administrativos de forma adecuada, tal es el caso de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo (ALILCA) donde se puede observar debilidades en dichos procesos administrativos lo cual conlleva a hacer una revisión a nivel organizacional para posteriormente de ser necesario hacer una reestructuración de dichos procesos.

Reestructuración es un término de gestión corporativa que se refiere, ampliamente, a una empresa que realiza una de las siguientes acciones: cambiar su estructura organizacional, lo que puede implicar cambiar a los subordinados a un gerente diferente, reasignar recursos a otros sectores de la empresa, etc.

Toda reestructuración empresarial tiene como finalidad fomentar una mayor competitividad, así como también garantizar y mejorar el funcionamiento a futuro de manera organizacional. Este procedimiento casi siempre suele ir de la mano de procesos que son muy complicados para la organización.

En función a lo anteriormente mencionado surge el presente trabajo de investigación titulado “Reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo”, la misma se estructura en cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I, El Problema: exhibe la situación problemática, la delimitación de los objetivos de la investigación, tanto el general como los específicos, además de que se detalla el alcance y la justificación de la misma.

Capítulo II, Marco Teórico: integrado por los antecedentes de la indagación, las bases teóricas, las bases legales y la definición de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico: compuesto por la naturaleza, el nivel y el diseño de la investigación, la población/muestra del campo de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Capítulo IV, Análisis de Resultados: engloba la información obtenida mediante el uso de las herramientas de recolección, y la evaluación de dicho contenido.

Capítulo V, Propuesta: contiene la presentación del proyecto, para abordar el problema identificado, objetivos, justificación, factibilidad, desarrollo de la propuesta, así como las conclusiones y recomendaciones finales.

Finalmente, Referencias: fuentes bibliográficas o electrónicas de donde se obtuvieron las informaciones que sustentan el estudio, y los Anexos: incluye datos adicionales que apoyan los puntos tratados en el trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.Planteamiento del Problema

La administración y las actividades organizadas, han existido desde hace miles de años, pues las pirámides de Egipto y la Muralla China, son pruebas de que proyectos de gran envergadura, que empleaban a miles de personas fueron llevados a cabo. Las pirámides resultan ser un ejemplo interesante, pues la construcción de una sola pirámide ocupó a miles de personas durante varias décadas. ¿Quién era el encargado de indicar lo que tenía que hacer cada trabajador? ¿Quién se aseguraba que hubiera suficientes piedras a la mano, para que los obreros siguieran trabajando? La respuesta a estas preguntas es: los gerentes, sin importar cómo se les llamara en ese entonces, alguien tenía que planear lo que se haría, organizar a las personas y los materiales que se utilizarían, así como guiar a los trabajadores y controlarlos. Este ejemplo muestra que las actividades organizadas y los administradores han estado presentes antes de la Revolución Industrial. Sin embargo, apenas el siglo pasado, la administración se volvió objeto de investigaciones sistemáticas y se ha convertido en una disciplina formal.

A inicios del siglo XX, surgió la necesidad de otorgar a la administración, los conocimientos que facilitaran su aplicación en todos los tipos de negocios, además que garantizara la consecución de los resultados, con el menor costo en materiales y mano de obra. De esta manera surgió la administración científica, más conocida como ingeniería industrial, propuesta por Frederick Taylor, que es el resultado del esfuerzo para aportar un método y una técnica en la gestión de las empresas, los cuales inicialmente se enfocaron en la medición de tiempos y movimientos, dando como resultado una administración mecanicista, que al principio marchó bien pero necesitaba una mayor profundidad en el concepto integral de coordinación de los recursos, para el logro de los objetivos en su totalidad, no solo hizo énfasis en la reducción de costos. La administración científica expresada por Taylor, en realidad consiste en el primer intento de unir experiencias y conocimientos de matemáticos, ingenieros, sociólogos y otros profesionales de la industria con el fin de crear una teoría administrativa. Sin embargo, hacía falta un análisis a

profundidad de cada una de las áreas funcionales de las empresas, para que brinden a la administración un auténtico perfil de ciencia.

Debido al aporte de Henry Fayol, en la actualidad podemos entender que la administración aplicada como una serie de etapas y elementos, facilita a todas las clases de empresas que aplican esta ciencia, la consecución de sus objetivos empresariales, siendo la base de la teoría, normas y estándares de la actualidad, como las normas ISO, y demás modelos administrativos similares. El proceso administrativo expuesto y explicado por Henry Fayol, ha sido hasta el día de hoy la base fundamental del conjunto de conocimientos sobre la administración y las normas relacionadas con esta, por tal razón, su aporte al conocimiento del ser humano, lo convierte en uno de los principales filósofos de esta ciencia social. Sin embargo, no se ha difundido adecuadamente, hasta quedar en un segundo plano por cuestiones exclusivamente publicitarias, pues, a él no le preocupaban en lo absoluto, porque estaba más interesado en el progreso de la gestión de las empresas, que en la popularidad internacional que él pudiera alcanzar.

En la actualidad las Empresas se hacen cada día más competitivas haciendo uso de todos los medios y estrategias o recursos que se encuentran en su camino para impulsar sus negocios.

El mercado actual se ha convertido en un espacio de constante cambio, donde los más hábiles y quienes sepan desarrollar de mejor manera sus aptitudes y capacidades, podrán llevar la delantera.

Es por ello que, mediante la adecuación de procesos administrativos, pueden lograr los objetivos propuestos de la forma más eficiente. La aplicación de estos procesos administrativos permite aprovechar la mano de obra y los recursos técnicos y materiales que posee una empresa, en la forma más eficiente y eficaz posible, para alcanzar los objetivos.

En los últimos años vemos cómo avanzan los procesos tecnológicos a nivel empresarial, y conjuntamente con ellos surgen dificultades en el desarrollo de los procesos, siendo este uno de los motivos por el cual las organizaciones están siempre en la búsqueda de mejorar y adecuar sus sistemas a fin de lograr metas y objetivos.

Estos procesos pueden ser aplicados en cualquier tipo de empresa y cada uno de los miembros de la organización debe conocer su rol dentro del proceso, siendo las etapas del proceso administrativos: Planificación, organización, dirección y control.

La planificación y organización de los procesos administrativos suele ser el deber de los puestos jerárquicos cuyas funciones son menos técnicas y más administrativas. Es por ello que en la etapa de planificación se definen los métodos y estrategias en el cual figuran todas las actividades futuras del proceso administrativo. En la etapa de organización se establece quien, como y cuando se encargarán de cada tarea propuestas en la planificación, es decir, se conforman los grupos de trabajo en función de las habilidades y capacidades, de manera que el proceso administrativo se desarrolle de manera sincronizada. En esta etapa del proceso es necesario asignar a cada equipo de trabajo las herramientas adecuadas de trabajo para que puedan cumplir con sus asignaciones.

En cuanto a la etapa de Dirección, esta tiene que ver con la ejecución, es decir debe existir alguien que se encargue de dirigir todos los equipos de trabajo, no solo mandar, sino apoyar al personal ante cualquier necesidad. Por último, la etapa de Control donde se comienza a supervisar el desarrollo del plan establecido.

Ahora, bien cuando hablamos de Sistemas Administrativos, sabemos que estos están íntimamente ligados a procesos administrativos, o que se mantienen vinculados o integrados, y que al momento de utilizar los sistemas administrativos se deben respetar los procedimientos que se determinan en los Manuales, en este se especifican cuáles son los roles y responsabilidades de los distintos puestos y unidades administrativas. Las ventajas de estos sistemas es que vuelven muchos más sencillas las auditorias, así como también la ejecución de los controles de los distintos miembros de las organizaciones.

Todo sistema administrativo determina una serie de procedimientos que deben ser respetados por los miembros de una compañía a la hora de tomar decisiones. Esta compleja red se encuentra integrada en la estructura misma de la empresa y permite que cada paso que de cualquiera de sus integrantes apunte hacia los mismos fines.

La inexistencia de un sistema administrativo adecuado a las necesidades de cualquier empresa impide llevar el control de todos los procesos administrativos de una manera más

fácil e integrada, en las operaciones tales como: cuentas por cobrar, facturaciones, control de inventarios, control de compras y gastos, así como el seguimiento de las cotizaciones.

Para que estos procesos puedan llevarse a cabo el manejo de un sistema administrativo es vital, pues en él deben figurar las responsabilidades y roles que corresponden a cada puesto dentro de la organización y cada unidad administrativa. Es importante resaltar que, si no se cuenta con un sistema administrativo que beneficie ampliamente el funcionamiento de la compañía, y facilite considerablemente, tareas tales como las auditorias, así como el control del trabajo de cada empleado, los objetivos serán inalcanzables.

Siguiendo este orden de ideas podemos afirmar que los Sistemas administrativos constituyen una de las herramientas eficaces en el funcionamiento de las empresas.

La empresa ALILCA Constituida el 13 de Julio de 2012 dedicada a la producción y distribución de alimentos para animales, ubicada en el Sector Juana Paula, Tocuyito, Municipio Libertador del estado Carabobo, al borde de la carretera Panamericana, siendo esta una ubicación estratégica, tanto para el acarreo de materias primas como el despacho de productos terminados, ya que se encuentra cerca de las principales zonas productoras de cereales, un puerto marítimo y en uno de los estados con mayor densidad avícola y porcina del País. Esta empresa cuenta con una población de 25 trabajadores en su totalidad.

Cabe destacar que esta empresa tiene líneas estratégicas claramente definidas como es: su misión, visión y valores que caracterizan su rumbo los cuales se describen de la siguiente manera:

- Misión: Ayudar a nuestra clientela a desarrollar los mejores productos del mercado brindándole soluciones innovadoras y satisfaciendo sus necesidades por encima de sus expectativas, prestándole un excelente servicio con los mejores profesionales.
- Visión: Ser la empresa maquiladora líder del mercado nacional de alimentos balanceados para animales, por nuestra tecnología, servicios y productos, contando con la mejor calidad humana y profesional de nuestra gente.
- Valores: El nivel de satisfacción al cliente se construye con altos niveles de calidad y excelencia, basados en: responsabilidad, confidencialidad, compromiso, honestidad, innovación, creatividad y respeto.

De forma que, para cumplir con dicha misión es necesario obtener el mayor rendimiento en cuanto a control interno se refiere, esto puede garantizar que dicha empresa cumpla con su respectiva misión, visión y objetivos anteriormente señalados.

Ahora bien, esta empresa posee instalaciones adecuadas para su funcionamiento y organización, no obstante, en el área administrativa es necesario hacer una revisión exhaustiva en los procesos, que permitan en el futuro llevar un control interno adecuado a las exigencias del momento, esto sería desde que comienza la producción, distribución y comercialización diaria, de igual manera, pueda que le permita gestionar y controlar los procesos desde que inicia la producción hasta su comercialización. Además, cabe destacar, que, para lograr esa mejora, es necesario la revisión de todos los procesos administrativos de la organización. La posible automatización de las labores administrativas es una de las principales razones que motivan el presente trabajo de investigación.

Ahora bien, como toda empresa, que tiene fortalezas y debilidades, se puede inferir que “ALILCA” tiene una serie de debilidades, específicamente en el área administrativa, siendo una de las principales la falta de aplicación de un sistema administrativo acorde a sus necesidades, pues, a pesar de que cuenta con el sistema administrativo (Profit), el cual no se está utilizando; la ausencia de este sistema automatizado impide almacenar y procesar información diaria de forma adecuada. Se observa además que esta situación impide contabilizar todos y cada uno de los procesos administrativos. Así pues, se plantea entonces el problema, debido a que por falta de un buen control interno se podrían presentar, sobredimensionamiento de costos, y/o costos innecesarios por controles excesivos, trabajo redundante, deficiencias en la calidad del producto, impactos negativos en la reputación de la empresa y multas impuestas por los entes reguladores.

Todo esto es lo que conlleva a realizar un análisis general y a plantearse una serie de interrogantes objeto de estudio del presente trabajo de investigación:

¿Por qué no está siendo utilizado dicho sistema? ¿Cuál es la situación actual en cuanto a la necesidad de un sistema de automatización administrativo? ¿Cuál es la factibilidad para el desarrollo de un sistema automatizado para los procesos?, ¿De qué manera puede desarrollarse un sistema automatizado en la empresa ALILCA?

1.1.1. Formulación de Problema

¿Qué beneficios se obtendrán en ALILCA con la reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa?

1.2. Objetivo de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer la reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos lagunita Carabobo. (ALILCA)

1.2.2. Objetivo Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos en la empresa Alimentos Lagunita Carabobo (ALILCA).
- Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA), para la reestructuración de procesos administrativos.
- Diseñar la reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo (ALILCA).

1.3. Justificación de la investigación

La Empresa ALILCA, es una empresa cuya actividad principal es la producción de alimentos para animales, específicamente, cerdos, pollos, equinos y bovinos, la cual ha tenido un crecimiento progresivo, razón por la cual requiere establecer nuevos procesos, que faciliten a la Empresa la ejecución de procesos administrativos en todas cada una de las etapas que se conocen como: Planificación, organización, dirección, y control, cuya finalidad es que estos permitan alcanzar los objetivos y metas de una manera eficaz, dentro de los cuales pueden considerarse la automatización en los diferentes procesos de Facturación, ordenes de despacho, entre otras.

1.4. Alcance y limitaciones

1.4.1. Alcances

Con esta investigación se pretende mejorar el funcionamiento de la Empresa ALILCA, en cuanto a sus procesos administrativos, mediante la implementación de controles internos automatizados que ayuden en todas las operaciones que se realizan desde que comienza el proceso productivo hasta obtener sus productos finales.

1.4.2. Limitaciones

En esta investigación se pueden tener limitaciones en el caso de que no sea suministrada la información precisa y veraz de cada proceso administrativo que lleve a cabo la Empresa, pues muchas veces las organizaciones empresariales son celosas en el manejo de la información.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

En la búsqueda de información documentada del presente estudio, existen diversas investigaciones relacionadas con los procesos administrativos, sin embargo, para conocimiento y manejo de esta investigación es determinante conocer sobre algunos aspectos fundamentales que a lo largo del tiempo han ayudado en las mejoras organizacionales de las empresas, tales como:

Ahora bien, los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones. Según Arias (2012), se refieren a “todos los trabajos de investigación que anteceden al nuestro”, es decir, aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuestos objetivos similares; además sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esas oportunidades.

Toda investigación, toman en consideración los aportes teóricos realizados por autores y especialistas en el tema a objeto de estudio, de esta manera se podrá tener una visión amplia sobre el tema de estudio y el investigador tendrá conocimiento de los adelantos científicos en ese aspecto.

Por tanto, considerando el planteamiento anterior, en todo proceso de investigación es importante la revisión de trabajos similares realizados sobre la situación estudiada de una forma directa o indirecta, debido a que los mismos, permiten al investigador obtener información acerca de la originalidad del problema. En tal sentido, los antecedentes proporcionan al investigador ideas relacionadas con el tema, permitiendo las mismas, abordar los posibles enfoques en los diferentes aspectos tratados. De allí que se expondrá una reseña de las investigaciones más relevantes relacionadas al tema en estudio.

Castellanos (2022) realizó un trabajo de investigación para optar al título de Licenciado en Administración de empresas de la Universidad José Antonio Páez, titulado: **“Estrategias administrativas para la optimización de la gestión del proceso**

administrativo de la empresa LinoCar Center C.A”, su objetivo general fue Proponer un Plan de Gestión para la Optimización del proceso Administrativo de la empresa LinoCar Center, C.A y además tuvo como uno de sus objetivos específicos diseñar un plan de gestión para la optimización del proceso administrativo en la empresa LinoCar Center C.A. Dicho estudio se enmarco bajo la modalidad de proyecto factible, de tipo descriptivo.

Esta investigación se relaciona con el presente trabajo, debido a que, para alcanzar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, se requiere de la implementación de un plan de gestión para la optimización de dichos procesos, ya que estos son necesarios para lograr el buen funcionamiento de la empresa.

Naccarata (2022) realizó un trabajo de investigación para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad José Antonio Páez, titulado: **“Plan estratégico para optimizar el proceso de pago a proveedores de la empresa zapatería Francesco Plus C.A”**, dicho estudio presentó como objetivo general, proponer un plan estratégico para optimizar el proceso de pago a proveedores de la empresa Zapatería Francesco Plus C.A y entre sus objetivos específicos diagnosticar la situación actual del proceso de pago a proveedores de la mencionada empresa, a través de un marco cualitativo, de tipo descriptivo desarrollando un proyecto factible.

Este estudio, guarda estrecha correspondencia con la presente investigación, puesto que, ambas se enfocan en mejorar aspectos administrativos diagnosticando de forma inicial la situación actual de un proceso administrativo, y de esta manera diseñar un plan estratégico para su posterior optimización.

Quintero y Zambrano (2021) realizó un trabajo de investigación para optar al título de Contador Público de la Universidad libre Seccional de Cúcuta, titulado: **“Reestructuración Administrativa y Financiera de la empresa Calzado Panther Evolution de la Ciudad de Cúcuta”** Cuyo objetivo general fue realizar una reestructuración de todos los procesos administrativos y financieros de la empresa calzado Panther Evolution de la ciudad de Cúcuta que también tuvo como uno de sus objetivos específicos realizar un análisis y hacer un diagnóstico de la situación de la empresa utilizando la herramienta DOFA.

Esta investigación comprobó a través de un enfoque cuantitativo que la principal causa de los problemas que afectaban a la empresa calzados Panther Evolution era la falta de una reestructuración organizacional y de sus procesos financieros. Para demostrarlo se cumplieron cada uno de sus objetivos específicos.

Al comparar estas evidencias, es necesario resaltar que, este proyecto se vincula con la actual investigación, puesto que, ambas tienen planteado como objetivo realizar un análisis y hacer un diagnóstico de la situación actual utilizando una matriz DOFA.

(Kardousli, 2019) realizó un trabajo de investigación para optar al título de Doctor en Gerencia de la Universidad Central de Venezuela, titulado: **“La toma de decisión desde las lógicas organizacionales en las empresas venezolanas”** cuyo objetivo general fue el generar un corpus conceptual de la toma de decisiones desde las lógicas organizacionales en las empresas del sector comercio al por mayor y por menor en Venezuela.

La investigación citada arrojó como conclusión mediante una investigación cuantitativa la importancia que conlleva una buena toma de decisiones por parte de los empresarios a la hora de realizar las actividades diarias e incluso cuando se habla de reestructuración organizacional. El presente trabajo guarda relación con la investigación anteriormente mencionada, debido a que, la toma de decisiones, es un aspecto fundamental para los procesos administrativos de cualquier empresa. Sin una buena toma de decisiones es posible que, se pueda presentar un caos administrativo en las actividades diarias y por consiguiente pérdidas a nivel financiero.

Bermello y Peralta (2019) estudiantes de la Universidad de Guayaquil, para optar al título de Ingeniero Comercial, **“Propuesta de mejora de los procesos administrativos de la empresa Reflejos en la ciudad de Guayaquil”** donde el Objetivo general se basó en Proponer un plan de mejora a los procesos administrativos que se llevan a cabo en el área de bodega de la empresa “Reflejos”, siendo uno de sus objetivos específicos Evaluar los procesos administrativos que rigen en bodega de la empresa “Reflejos”. En ella se consideraron los procesos administrativos, como la base esencial de toda organización.

El estudio llegó a la conclusión, que es importante llevar a cabo con eficiencia cada uno de los pasos que comprenden los procesos administrativos, ya que estos permiten lograr

el funcionamiento de las actividades de la organización y así obtener efectivamente los resultados esperados que se ajusten a su visión, misión y política evitando riesgo de desequilibrios organizacional y económico dentro de sus estados financieros.

Este estudio, tiene su punto de coincidencia con la presente investigación, en que ambas intentan conseguir una adecuada gestión administrativa, llevando con eficiencia cada uno de los pasos en los procesos administrativos, cumpliendo así la premisa que, una empresa gerenciada adecuadamente, será capaz de funcionar mejor y tendría mejores resultados.

2.2. Bases Teóricas

Proceso Administrativo

Un proceso, es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad, la administración por su parte comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente. En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo, como la administración en acción, o también como: el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración, a estas dos fases se les llama: mecánica y dinámica de la administración; la mecánica administrativa, es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, y la dinámica se refiere a cómo manejar el organismo social.

Partiendo de los señalamientos anteriores, Stonner (2010) define los procesos administrativos como: “el conjunto de operaciones o procedimientos a seguir dentro de una organización para cumplir con total cabalidad las actividades planteadas y de este mismo modo lograr un mayor desenvolvimiento en las evaluaciones y alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados en el interés y de esta manera obtener los objetivos planteados”. Por tanto, el proceso administrativo, son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar el recurso humano, técnicos, materiales, entre otros.

Planificar: es el proceso que comienza con la visión que tienen las personas que dirigen a una organización; la misión de la organización; establecer objetivos, las estrategias y políticas organizacionales. La planificación abarca el largo plazo (5 a 10 años o más), el mediano plazo (1 y 5 años) y el corto plazo, donde se desenvuelve el presupuesto anual detalladamente. Hoy, los cambios continuos creados por factores económicos, climáticos, sociales, tecnológicos, políticos, generan un ambiente turbulento donde la planificación se obstaculiza y se disminuyen los plazos de la misma y exigen a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes de manera sistemática y permanente.

Organizar: responde a las preguntas ¿Quién? Va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿Cómo? Se va a realizar la tarea; ¿Cuándo? Se va a realizar, a través del diseño de proceso de negocio, el cual establecen la manera en que se deben ejecutar las tareas y en qué secuencia temporal, en conclusión, organizar es coordinar y sincronizar.

Dirigir: es la influencia o capacidad de persuasión practicada a través del Liderazgo acerca de los individuos para el logro de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones utilizando modelos lógicos e intuitivos.

Controlar: es la medición del desempeño de lo realizado, comparándolo con los objetivos y metas establecidas; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, táctico y operativo; la organización entera es evaluada, a través de un sistema de Control de Gestión; por otra parte, también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales.

2.3. Bases Legales

Las bases legales de esta investigación se encuentran representadas, en primer lugar, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), es el documento vigente que contiene la Ley fundamental del país, dentro de cuyo marco deben ceñirse todos los actos legales. En ella se

generan las instituciones, derechos y deberes fundamentales. Por tanto, la investigación es soportada en el Capítulo VII De los Derechos Económicos, en su Artículo 112, el cual señala:

“Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.”

Este artículo refiere el compromiso que asumen el estado venezolano para incentivar la iniciativa privada donde el ciudadano tiene la libertad de escogencia al dedicarse a la actividad económica de su preferencia, contribuyendo de esta manera con el desarrollo socioeconómico y productivo del país, así como satisfacer las necesidades de la población a través de la producción de bienes y servicios que permitan impulsar la economía venezolana y por ende la del estado.

Artículo 299 “El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado, conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país.

El artículo refiere la relación conjunta y directa por parte del ente público y privado para fomentar fuentes de trabajo en pro de elevar el nivel de calidad de vida del ciudadano venezolano, es allí donde entra en juego Inversiones Nelmar, ya que esta empresa busca contribuir al desarrollo económico y social de sus trabajadores, basándose en el principio de la solidaridad y productividad, así como en la democracia y eficiencia al elaborar los productos que permiten coadyuvar con la soberanía económica del estado.

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos (2012)

Artículo 30 “La actividad administrativa se desarrollará con arreglo a principios de economía, eficacia, celeridad e imparcialidad. Las autoridades superiores de cada organismo velarán por el cumplimiento de estos preceptos cuando deban resolver cuestiones relativas a las normas de procedimiento”

Al analizar lo planteado por este artículo, es oportuno resaltar que la eficiencia y la efectividad son dos adjetivos de naturaleza cualitativa, ambos aplicables a los procesos logísticos o cualquier área en general, pues en condiciones ordinaria lo que se pretende es la reestructuración y mejoras de los procesos administrativos de la Empresa ALILCA con el fin de optimizar todo el desempeño organizacional; es importante entender, que la eficiencia depende de seguir estrictamente los lineamiento de la planificación, pero es conocido que esta debe ser flexible, pues existen variables influyentes, especialmente las del entorno que producen cambios que de no poderse actuar en ellos podrían producir el fracaso en las empresas, es en estas contingencias donde la eficacia se impone. Por tal motivo, la actividad administrativa regida principalmente por las autoridades superiores de las organizaciones en función de solucionar los problemas que se presentare con la mayor celeridad posible.

2.4. Definiciones de términos Básicos

Análisis: examen minucioso y pormenorizado de un asunto para conocer su naturaleza, sus características, su estado y los factores que intervienen en todo ello.

Auditoria: Una auditoría, en el contexto de la economía y el mundo empresarial, es el proceso de evaluación minuciosa de una sociedad u organización con el ánimo de conocer sus características específicas, así como sus fortalezas y debilidades.

Estrategia: es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos. Es decir, la estrategia es un plan mediante el cual se busca lograr una meta.

Gestión: se define como, un conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto.

Organización: Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para lograr un objetivo común.

Población: la totalidad de trabajadores que desarrollan su actividad profesional en empresas de cualquier sector productivo con centros de trabajo radicados en el territorio objeto de estudio, con independencia de edad, sexo, nivel de cualificación y ocupación que desempeñen.

Reestructuración: Es cuando se modifica la estructura de algo y se organiza de forma diferente.

Sistemas Administrativos: Un sistema administrativo es un software de gestión que permite unificar, estructurar, registrar y administrar todos los procesos de una empresa.

Tabla 1. Cuadro de Operacionalización de variables.

Objetivo General: Proponer la reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos lagunita Carabobo. (ALILCA)					
Objetivos Específicos	Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos en la empresa Alimentos Lagunita Carabobo. (ALILCA)	Procesos Administrativos	Solucionar un problema, siguiendo estrategias y políticas de la empresa, estableciendo objetivos claros para que el proceso sea fluido.	Misión	Procesos correctos, funciones de los puestos, meta	1,2,8,B,C, E,F,G
	Mejora organizacional	Optimizar tareas basadas en la planificación, capacitación y adiestramiento del personal	Capacitación	Falta de adiestramiento, trabajo adicional	5, 6, A,D
	Incumplimiento	Asociado al descontrol interno que va en contra la fluidez de la información y aprovechamiento de la misma.	Norma	Normativa, escases de información	3,4,7,9,I
Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA), para la reestructuración de procesos administrativos.	Matriz DOFA	Permite establecer un análisis estratégico que permite entender los factores internos y externos que afectan a la empresa.	Factores	Internos y Externos	10, J
Diseñar la reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo. (AIILCA)	Diseño de la reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional	Diseño propuesto de acuerdo a las necesidades de la empresa	Reestructuración de procesos administrativos	Tipo de diseño seleccionado	Según el análisis realizado fase II

Fuente: Pérez (2023)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El Marco metodológico es un conjunto de procedimientos, técnicas y herramientas que se utilizan para llevar a cabo una investigación una investigación o proyecto de manera sistemática y rigurosa. En otras palabras, es el conjunto de principios y normas que guían el proceso de investigación o desarrollo de un proyecto, desde la definición del problema hasta la interpretación de resultados. El marco metodológico “Es el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver un problema” (Arias, 2012, p.16). Este método se basa en la formulación e hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medios de investigaciones relacionadas al problema.

3.1. Tipo y Diseño de la investigación

El objetivo general del presente trabajo de investigación es proponer la reestructuración de los procesos administrativos de la empresa ALILCA Diseñando un proyecto factible mediante una investigación documental que facilite el uso de nuevas herramientas como software, planes de trabajos diarios, sistemas de inventarios y con esto lograr una mejora en la toma de decisiones para obtener un mayor rendimiento financiero y crecimiento empresarial. Un proyecto factible “trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización” (Arias, 2006, p.134)

3.2. Nivel de la Investigación

El nivel de investigación “Se refiere al grado de profundidad con el que se aborda un fenómeno u objeto de estudio” Según (Arias, 2012, p.23), tomando en cuenta esto, el nivel de la presente investigación es descriptiva, para poder desarrollar un plan de reestructuración es necesario recolectar datos e información para su posterior análisis e interpretación y en

función de esto llevar a cabo la caracterización del proyecto describiendo materiales y herramientas a emplear. Esto en fin de cumplir con lo que establece que “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere” (Arias, 2012, p.24).

3.3. Fases Metodológicas de la Investigación

En la presente investigación se presentarán tres (03) fases metodológicas, establecidas de acuerdo a lo planteado en los objetivos específicos, y enfocados, al cumplimiento del objetivo general, así pues, que se logre elaborar un efectivo plan de reestructuración, diagnosticar la situación actual de la empresa, identificar cuáles son las debilidades y fortalezas para así a través de una propuesta brindar una solución al problema planteado.

3.3.1 Fase I Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo C.A mediante un instrumento de recolección de información.

En esta fase se procederá a realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo C.A, a través de un instrumento de recolección de información, el cual apoyará a la técnica seleccionada. En tal sentido, la técnica a utilizar será la encuesta es definida como “aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (Tamayo, 2008, p.24) que será aplicada mediante un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, el mismo estará estructurado por preguntas de respuestas de alternativas.

Por otro lado, con respecto a la población, es “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de

la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (Arias, 2006, p. 81), en tal sentido, la población a la cual está enfocada la presente investigación estará conformada por no más de treinta (30) personas que son los trabajadores que conforman la empresa.

Aunado a esto, se utilizará la observación directa, “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 316), para aplicar la técnica de observación directa se empleará como instrumento un cuadro de observación donde será evaluado todos los procesos administrativos.

3.3.2 Fase II: Identificación de debilidades y fortalezas que intervienen en los procesos administrativos de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo C.A, mediante el uso de una matriz DOFA.

Esta Fase consiste en la identificación de debilidades y fortalezas que intervienen en los procesos administrativos de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo C.A, mediante el uso de una matriz DOFA, “es un instrumento de planificación estratégica, que por lo general se usa como parte de hacer una exploración del entorno, que ayudan a identificar los factores externos que deben ser previsto, y los factores internos que necesitan se planificados en la determinación de que una empresa debe ir en el futuro” (Chiavenato, 2003, p.49).

Esta fase es importante puesto que a través de ella se podrá hacer énfasis en lo que realmente se va a proponer, visto que, si se logra obtener el diagnostico real del área en estudio, se podría atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrían fortalecer las oportunidades encontradas.

3.3.3 Fase III: Diseño de un plan estratégico para la reestructuración de los procesos administrativos de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo C.A

En esta Fase, una vez obtenidos los resultados de los instrumentos aplicados y el uso de la observación directa se procederá al diseño de un plan estratégico para reestructurar los procesos administrativos de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo C.A, de manera que se logre llevar procesos administrativos de forma más eficiente con nuevos sistemas, una mejor toma de decisiones. Para ello la propuesta presentará la siguiente estructura:

- Presentación de la propuesta
- Beneficios de la propuesta
- Objetivos de la propuesta
- Desarrollo de la propuesta

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En el presente capítulo se estudian los resultados de la investigación obtenidos mediante el procedimiento, análisis e interpretación de datos obtenidos de la población en estudio. Dichos resultados fueron recabados mediante la utilización de un instrumento dirigido a treinta (30) trabajadores de la empresa ALILCA con la finalidad de conocer como manejan los procesos administrativos, el software que utilizan, los planes de trabajos diarios, estructura de los sistemas de inventarios y el cómo ellos toman las decisiones más acertadas para obtener mayor rendimiento laboral, financiero y de crecimiento empresarial. Aunado a lo anterior también está la aplicación de una entrevista a un informante dentro del Departamento de Administración quién es pieza clave para la realización de esta investigación de la empresa Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA).

4.1. Fase I: Diagnóstico la situación actual de los procesos administrativos en la empresa Alimentos Lagunita Carabobo. (ALILCA).

En este apartado se explica a profundidad a través de gráficos y tablas de frecuencias la opinión de las personas que trabajan en ALILCA, los resultados son presentados en fases según los objetivos trazados por el autor y la aplicación de instrumentos de recolección de datos.

Cuestionario “A” destinado a los trabajadores de la empresa Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA).

Dimensión Misión

Ítem N° 1. ¿Considera que los procesos administrativos se están realizando idóneamente?

Tabla 2. Procesos administrativos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	11	37%
No	19	63%
Total	30	100%

Fuente: Pérez (2023)

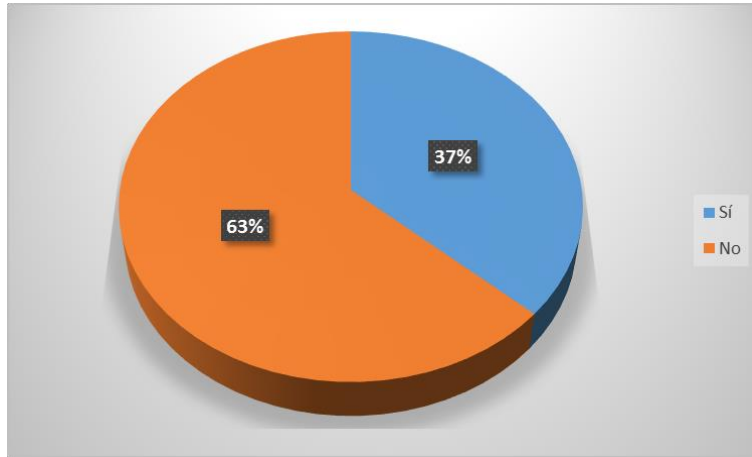


Gráfico 1. Procesos administrativos.

Fuente: Pérez (2023)

Análisis de Resultados: De los trabajadores a quienes se les aplicó el instrumento el sesenta y tres por ciento (63%) considera que los procesos administrativos que Stonner(2010) define como : “el conjunto de operaciones o procedimientos a seguir dentro de una organización para cumplir con total cabalidad las actividades planteadas y de este mismo modo lograr un mayor desenvolvimiento en las evaluaciones y alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados en el interés y de esta manera obtener los objetivos planteados" no se están realizando de forma idónea, debiendo hacer una revisión exhaustiva para mejorar los procesos, mientras que el treinta y siete por ciento (37%) restante expresa que los procesos administrativos se están realizando de idóneamente.

Ítem N° 2. Dentro de los manuales de procedimientos ¿se encuentra contemplado las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de la empresa?

Tabla 3. Funciones y responsabilidades de los puestos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	13	43%
No	17	57%
Total	30	100%

Fuente: Pérez (2023)

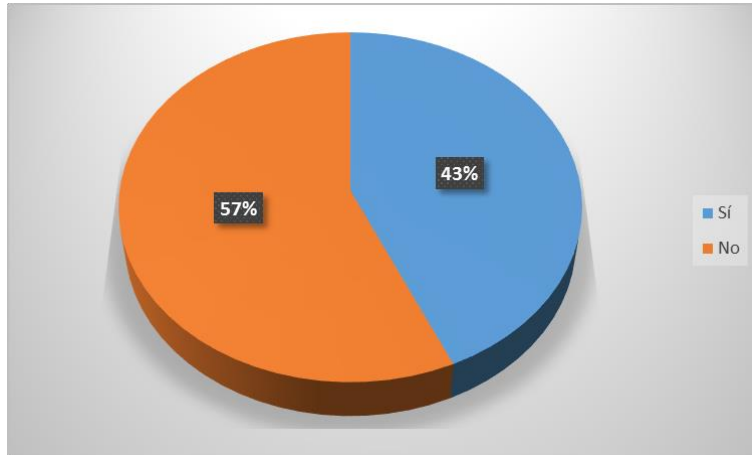


Gráfico 2. Funciones y responsabilidades de los puestos

Fuente: Pérez (2023)

Análisis de Resultados: El cincuenta y siete por ciento (57%) de los encuestados expresa que dentro de los manuales de procedimientos que Vivanco Vergara, 2017 cita a Palma (2010) al describir que: "Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas". No se encuentran contempladas tanto las funciones como las responsabilidades que debe asumir cada trabajador al estar en un puesto específico conocer sus competencias es imprescindible, mientras que el cuarenta y tres por ciento (43%) expresa que dentro de los manuales se encuentran contempladas las funciones y responsabilidades de cada uno de las personas involucradas en los procesos internos de la empresa.

Dimensión Norma

Ítem N° 3. ¿Considera que se está realizando un control adecuado en los procesos administrativos?

Tabla 4. Control en procesos administrativos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	14	47%
No	16	53%
Total	30	100%

Fuente: Pérez, B. (2023)

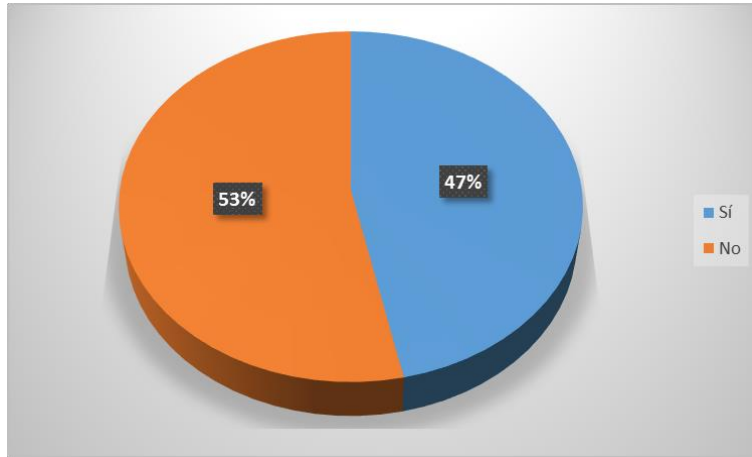


Gráfico 3. Control en procesos administrativos

Fuente: Pérez (2023)

Análisis de Resultados: El cincuenta y tres por ciento (53%) de los encuestados considera que no se está realizando el control adecuado en procesos administrativos; mientras que, el cuarenta y siete por ciento (47%) considera que si se están cumpliendo todos los esquemas de controles adecuados para los procesos administrativos. El control según Robbins y Coulter (2014), “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa” es por ello que se debe llevar un control adecuado en los procesos administrativo de toda organización.

Ítem N° 4. ¿Considera que el no registrar las actividades y operaciones diarias de la empresa en el sistema es negligente?

Tabla 5. El no registro de las actividades y operaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	22	73%
No	8	23%
Total	30	100%

Fuente: Pérez (2023)

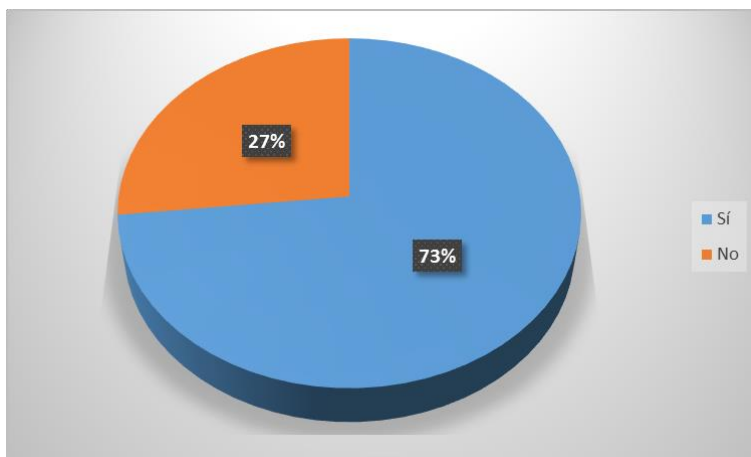


Gráfico 4. El no registro de las actividades y operaciones

Fuente: Pérez (2023)

Análisis de Resultados: El setenta y tres por ciento (73%) de los encuestados considera que olvidar u obviar el registro de las actividades y operaciones diarias de la empresa en el sistema es negligente por cuanto que todas las transacciones que realice la empresa deben ser registradas para que existan cuentas claras, mientras que, el veinte siete por ciento (27%) expresa que solo deben ser registrado solo lo necesario, no considerándose negligente. Para esto se puede hacer uso de un proceso contable el cual Catacora (2012) define como todas aquellas consecuencias de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza una empresa en los libros de contabilidad. De igual manera, se define como la operación diaria ordinaria de un sistema particular de cuentas.

Dimensión Capacitación

Ítem N° 5. ¿Considera determinante capacitar al personal en el manejo del sistema administrativo?

Tabla 6. Factor determinante para no usar el sistema administrativo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	28	94%
No	2	6%
Total	30	100%

Fuente: Pérez (2023)

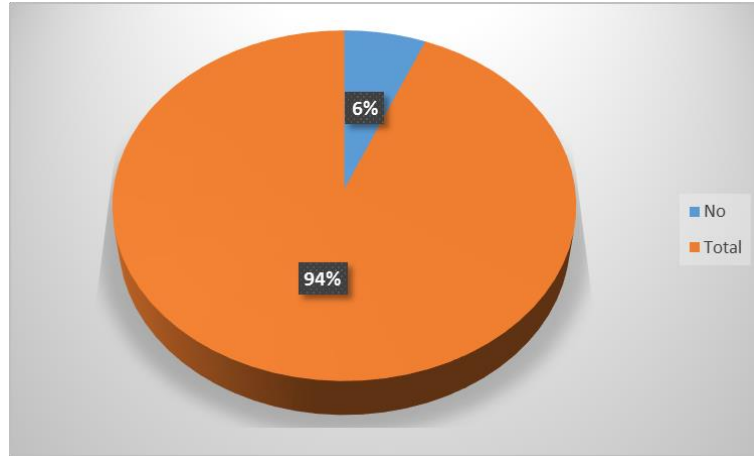


Gráfico 5. Factor determinante para no usar el sistema administrativo

Fuente: Pérez (2023)

Análisis de Resultados: El noventa y cuatro por ciento (94%) considera necesario un proceso de capacitación del personal la cual Chiavenato (2007) de fine que “La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”, para poder utilizar correctamente el sistema administrativo que posee la empresa, por otro lado, el 6 por ciento (6%) del personal que labora en el departamento de administración no lo considera necesario.

Ítem N° 6. ¿Considera que la falta de la herramienta administrativa hace un retrabajo para usted?

Tabla 7. Retrabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	27	91%
No	3	9%
Total	30	100%

Fuente: Pérez (2023)

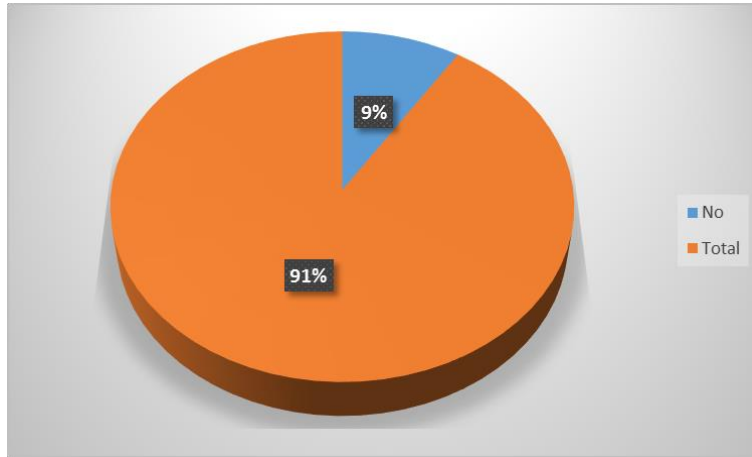


Gráfico 6. Retrabajo

Fuente: Pérez (2023)

Análisis de Resultados: El noventa y un por ciento (91%) considera que el no poseer una herramienta administrativa que les permitiese hacer el trabajo a tiempo les generaba un retrabajo en sus actividades diarias mientras que un nueve por ciento (9%) no lo considera así. Las Herramientas administrativas son definidas como el conjunto de instrumentos modernos y efectivos que permiten a los gerentes y directivos de las organizaciones tomar decisiones cruciales y oportunas tanto ante alguna dificultad como en el día a día y, además, gestionar y planificar proyectos, es por esta razón que utilizando el adecuado uso de ellas se puede mejorar el rendimiento en las áreas administrativas.

Dimensión Norma

Ítem N° 7. ¿Considera usted que la información fluye adecuadamente?

Tabla 8. Fluidez de información

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	10%
No	27	90%
Total	30	100%

Fuente: Pérez (2023)

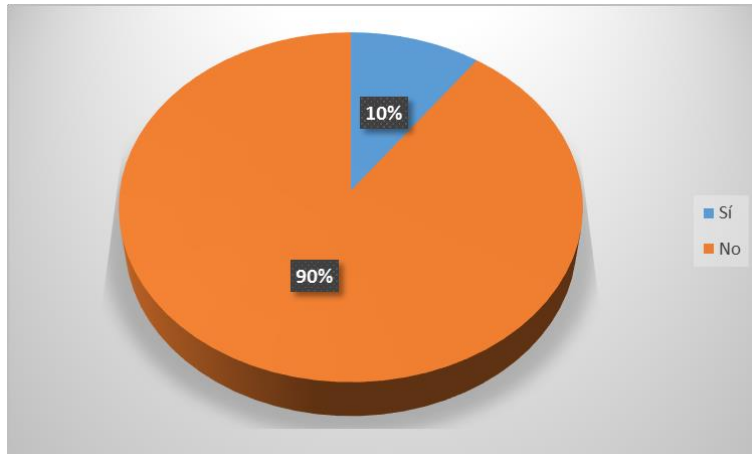


Gráfico 7. Fluidez de información

Fuente: Pérez (2023)

Análisis de Resultados: El noventa por ciento (90%) de los encuestados considera que la información no fluye en cada uno de los departamentos para que procesen las transacciones y operaciones diarias, mientras que el diez por ciento (10%) considera que la información si fluye en cada uno de los departamentos interesados por la información. Chiavenato (2010) afirmaba que la información consiste en un conjunto de datos que poseen un significado, de modo tal que reducen la incertidumbre y aumentan el conocimiento de quien se acerca a contemplarlos.

Dimensión Misión

Ítem N° 8. ¿Considera que la empresa posee objetivos claros con respecto a los procesos administrativos?

Tabla 9. Objetivos claros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	13	43%
No	17	57%
Total	30	100%

Fuente: Pérez (2023)

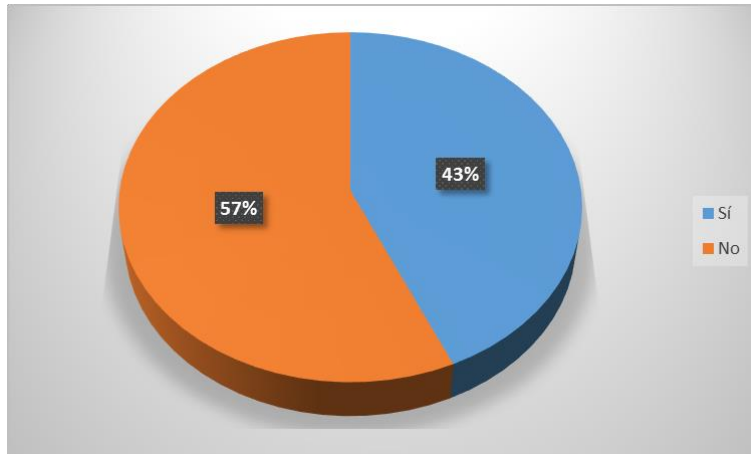


Gráfico 8. Objetivos claros

Fuente: Pérez (2023)

Análisis de Resultados: El cincuenta y siete por ciento (57%) de los trabajadores considera que la empresa no tiene los objetivos claros con respecto a los procesos administrativos que deben realizar, mientras que el cuarenta y tres por ciento (43%) considera que sus objetivos son claros y definidos para los procesos que se realizan. Chiavenato (2010) define los objetivos como los resultados futuros que se espera alcanzar. Son las metas seleccionadas que se pretenden alcanzar en cierto tiempo con determinados recursos disponibles o posibles.

Dimensión Norma

Ítem N° 9. ¿Cree usted que falta información para poder llevar a cabo sus tareas diarias?

Tabla 10. Falta de información

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	23	77%
No	7	23%
Total	30	100%

Fuente: Pérez (2023)

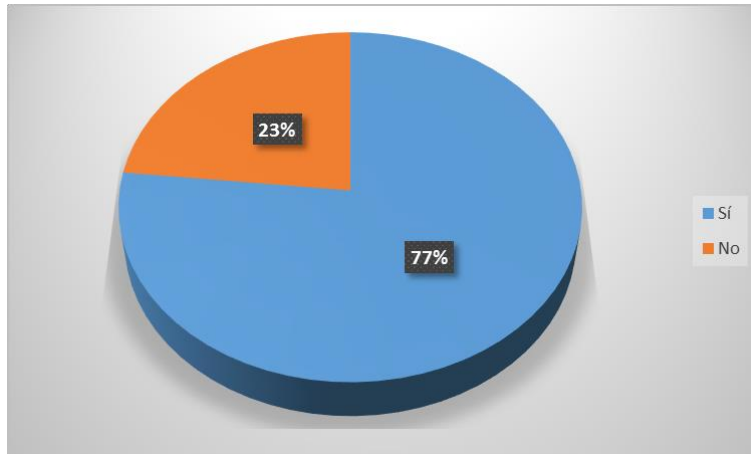


Gráfico 9. Falta de información

Fuente: Pérez (2023)

Análisis de Resultados: El setenta y siete por ciento (77%) cree que les falta información para llevar a cabo las tareas o labores diarias, mientras que el veintitrés por ciento (23%) considera que no le falta información y que se pueden manejar con lo poco que tengan. La información es definida como un conjunto de datos que poseen un significado, de modo tal que reducen la incertidumbre y aumentan el conocimiento de quien se acerca a contemplarlos, tal como expresa Chiavenato (2010). De esta manera mientras más precisa es la información para los trabajadores mayor será el rendimiento de los mismo en cualquier departamento de la empresa.

Dimensión Factores

Ítem N° 10. ¿Considera que existen factores internos que obstaculizan llevar a cabo los procedimientos administrativos?

Tabla 11. Factores externos e internos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	23	77%
No	7	23%
Total	30	100%

Fuente: Pérez (2023)

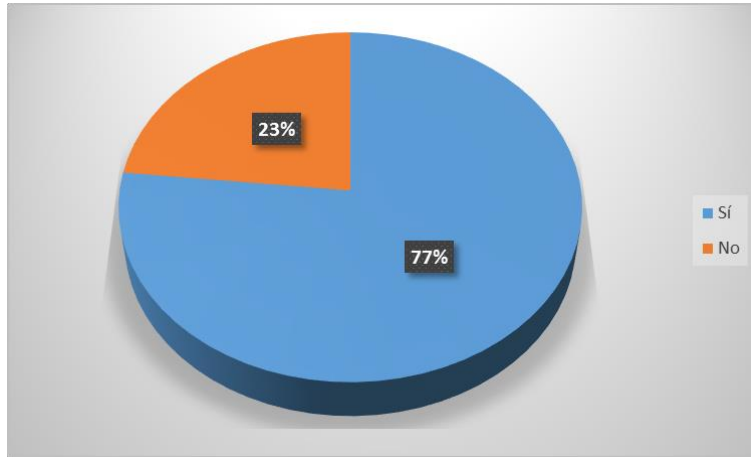


Gráfico 10. Factores externos e internos

Fuente: Pérez (2023)

Análisis de Resultados: El setenta y siete por ciento (77%) considera que si existen factores externos e internos que obstaculizan los procedimientos administrativos diarios, mientras que el veinte y tres por ciento (23%) consideran que no hay obstáculos. Según Chiavenato (2002) el procedimiento administrativo se define como la secuencia de las funciones administrativas de planear, organizar, dirigir y controlar para alcanzar los objetivos deseados.

4.1.1. Cuestionario B. Entrevista destinada al informante quién es pieza clave de la empresa Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA).

Dimensión Capacitación

Ítem A. ¿La empresa realiza una planificación estratégica oportuna y a tiempo?

Sí, de hecho lo hace anualmente con un margen por encima de lo habitual para evitar las posibles devaluaciones tanto en bolívares como en divisas y que esto afecte de manera directa a la empresa ALILCA, sin embargo, a mediados de año se pueden realizar (según sea el caso y la urgencia del tema luego de haber revisado exhaustivamente cada una de las operaciones y transacciones dadas por el departamento de administración para tener un conocimiento del cómo se encuentran las finanzas) hacer una o dos asambleas extraordinarias a mediados de año para realizar el respectivo ajuste.

Dimensión Misión

Ítem B. ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa definida?

Sí, desde un principio ha tenido una estructura organizacional de manera vertical, respetando las jerarquías de cada puesto y las funciones inherentes de cada uno, sin embargo, en los últimos años ha habido cambios y se han incorporados otras ramificaciones a la estructura ya existente, no haciéndolo tan vertical sino un poco más horizontal.

Ítem C. ¿Cree usted que existan indicadores de gestión que permitan medir las actividades que realizan las distintas dependencias de la empresa?

Se tiene el conocimiento que existen indicadores de gestión que permiten medir las actividades como lo son: la relación entre volumen de trabajo y el personal, la tasa de rotación de trabajo, la moral del personal, el porcentaje de personal totalmente capacitado, porcentaje de clientes satisfechos, entre otros, pero generalmente no se están aplicando debido al ritmo tan rápido en torno a la cual giran las cosas diariamente, y hay que abocarse a lo más puntual y urgente.

Dimensión Capacitación

Ítem D. ¿La empresa cuenta con personal capacitado?

Existe un personal clave que está capacitado tanto personal técnico como profesional, se tienen también aprendices Inces, sin embargo, se puede acotar que, no todo el personal que se encuentra en planta (en las oficinas administrativas) poseen la misma preparación, conocimiento y experiencia en áreas en donde realmente se necesita tener una (s) persona (s) que tenga competencias y habilidades para aprender sobre la marcha, y no se quede solo con el conocimiento que aprendió de manera académica.

Dimensión Misión

Ítem E. ¿Existen sistemas administrativos que soporte y respalden la gestión que se está realizando actualmente?

Como tal no existen, ya que, el sistema el Profit plus no se está utilizando actualmente para registrar información pertinente y oportuna de las operaciones y transacciones

administrativas de la empresa ALILCA, no hay respaldo en sistemas, pero si existen respaldos en documentos que son considerados legales en los archivos en físico.

Ítem F. ¿Considera que el departamento administrativo se encuentra estructurado de acuerdo a los requerimientos de la empresa?

No, porque a pesar de que se ha modificado la estructura del organigrama, haciéndolo un poco más horizontal e incorporando otras dependencias, en el departamento administrativo no han realizado cambios significativos que se consideren que estén alineados con lo que requiere la empresa actualmente, ya que, lo que en un momento se pensó cuando surgió la empresa es muy diferente a la tecnología que existe actualmente.

Ítem G. En caso de ser afirmativo la pregunta anterior, ¿los requerimientos de la empresa se adaptan a las condiciones actuales?

La pregunta anterior fue contestada negativamente.

Ítem H. ¿Considera que, los empleados cumplen con las funciones designadas a sus puestos diariamente?

Eso depende, hay empleados que, si realizan diariamente sus funciones administrativas, pero hay otros que se recargan y los recargan de trabajo de otras funciones que no les corresponden: ya sea por: falta de personal, hacer favores, los jefes les delegan algunas funciones que no les corresponden, trabajo de un compañero por que faltó o por vacaciones, maternidad, entre otros.

Dimensión Norma

Ítem I. ¿Considera que cada área entrega sus reportes informativos a tiempo?

No, los entregan a destiempo.

Dimensión Factores

Ítem J. ¿Considera que los factores internos y externos son determinantes para que procesar la información?

No deberían influir, porque factores internos o externos no debería ser impedimento para procesar información, solamente que la información a registrar este errada (fuera de fecha, mal calculada, falta de información que la identifique, entre otros).

4.1.2. Análisis General de los Resultados.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario a los trabajadores de la empresa ALILCA como la entrevista al informante del departamento de administración, con respecto a la investigación titulada Reestructuración de los procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo, se pudo constatar que:

Cuestionario “A” destinado a los trabajadores de la empresa Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA).

Dimensión Misión

El cuestionario dirigido a los treinta trabajadores de ALILCA, un sesenta y tres por ciento (63%) expresa que, los procesos administrativos no se están realizando idóneamente, por lo que no tienen dan la oportunidad de superar los obstáculos; el cincuenta y siete por ciento (57%) considera que adentro de los manuales de procedimientos no se encuentran todas las funciones y responsabilidades de los puestos que asumen los trabajadores, mientras que, el cincuenta y siete por ciento (57%) considera que la empresa no posee objetivos claros de hacia dónde dirige las operaciones administrativas.

Dimensión Norma

No se están siguiendo los procedimientos administrativos para realizar los controles necesarios a los respectivos departamentos de la empresa ALILCA, aunado a lo anterior se considera negligente o falta de ética no registrar las transacciones que realice la empresa (esto es parte también del mismo control), existe un problema de información de desinformación

ya que lo que se requiere lo llena a las instancias necesarias, y por ende falta mucha data para que puedan ser procesadas y manejadas por el personal responsable.

Dimensión Capacitación

No existen lineamientos que respalden y comuniquen el cómo se va a utilizar el sistema administrativo, quién lo utilizará, para qué lo utilizaran (con que objetivo) y que van a registrar allí, la información no es clara, por lo que al no poseer una herramienta administrativa en la que pueda apoyarse para realizar y terminar su trabajo a tiempo genera un retraso y un posible retrabajo.

Dimensión Factores

Los factores externos e internos obstaculizan de manera significativa procedimientos administrativos relacionados con la información transparente y precisa, que sean de calidad, afectando la productividad del departamento considerándose un obstáculo para el desempeño de las labores diarias.

Cuestionario “B” Entrevista destinada al informante quién es pieza clave de la empresa Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA).

Dimensión Misión

La estructura organizativa en un principio fue vertical, ha habido cambios ampliando, pero lamentablemente en el departamento de administración todo está estático, por otro lado, existen indicadores de gestión que permitan medir cada uno de las actividades y desempeño del personal, sin embargo, no se ha podido realizar del todo por la falta de tiempo. El sistema que posee la empresa no se está manejando actualmente por lo que hace un retraso en las labores diarias, aunado a la falta de personal capacitado con habilidades y destrezas para que aprenda en el día a día con lo que acontece en la empresa.

Dimensión Capacitación

En esta dimensión la empresa se planifica con un año de anterioridad asumiendo las posibles devaluaciones que puedan surgir en el país, sin embargo, pueden realizarse asambleas extraordinarias por si lo requieren con urgencia realizar algo que no estaba

previsto, por otro lado, hay gente muy preparada pero hace falta que sean más dinámicos, que tengan ese deseo por aprender en el día a día.

Dimensión Factores

No influyen, porque factores internos o externos no debería ser impedimento para procesar información, solamente que la información a registrar este errada (fuera de fecha, mal calculada, falta de información que la identifique, entre otros).

4.2. Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades de la empresa Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA), para la reestructuración de procesos administrativos.

Perfil de capacidad Interna – Capacidad Directiva

Tabla 12. PCI – Capacidad Directiva

Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA), Capacidad Directiva	Calificación								
	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Gestión Administrativa				X			X		
Comunicación y Control gerencial		X					X		
Planificación			X		X		X		

Fuente: Pérez (2023). Leyenda: A (Alto) M (Medio) B (bajo)

Análisis: Dentro de la empresa ALILCA existen debilidades muy altas como es el caso de la gestión en administración, mostrándose en un estado muy crítico de alto impacto, pues con una gestión deficiente el departamento no tiene como reaccionar y responsabilizarse por los actos que allí pueden subsistirte. En el caso de la comunicación y control gerencial es situada en una calificación media por entrar en modo deficiente le falta seguimiento y control de los procesos administrativos; por otro lado, se encuentra la planificación como una debilidad latente de término bajo.

Perfil de capacidad Interna – Capacidad del Talento Humano

Tabla 13. PCI – Capacidad Humano

Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA), Capital Humano	Calificación								
	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Formación y Experiencia				X			X		

Fuente: Pérez (2023). Leyenda: A (Alto) M (Medio) B (bajo)

Análisis: El personal que labora en la empresa Todo Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA), El no estar capacitado en el sistema administrativo es una debilidad muy grande, porque se desaprovecha el tiempo, siendo este un recurso valioso en esta empresa.

Perfil de Oportunidad y Amenazas del Medio- POAM

Tabla 14. POAM

Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA)	Calificación								
	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Económicos									
Asignación de recursos				X				X	
Sociales									
Interacción entre compañeros de trabajo		X						X	
Tecnológico									
Acceso a programas				X			X		
Planificación									
Recursos			X				X		
Distribución de asignaciones a trabajadores				X			X		
Planificación									
Recursos			X				X		
Distribución de asignaciones a trabajadores				X			X		

Fuente: Pérez (2023). Leyenda: A (Alto) M (Medio) B (bajo)

Análisis: El personal que labora en la empresa Todo Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA), El no estar capacitado en el sistema administrativo es una debilidad muy grande, porque se desaprovecha el tiempo, siendo este un recurso valioso en esta empresa.

Análisis Matriz DOFA:

Para el desarrollo de esta fase se tomará en consideración una serie de técnicas para el manejo de fuentes y aspectos teóricos de la investigación, además la elaboración de la matriz DOFA (también conocida como FODA) a fin de identificar las fortalezas y debilidades de la empresa Alimentos lagunita Carabobo (ALILCA), para la reestructuración de procesos administrativos, mediante el cual se diseñarán la reestructuración de los procesos administrativos para la mejora organizacional. La Matriz DOFA fue realizada identificando los factores externos e internos, dado por las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que definen el funcionamiento de la empresa, en el cruce de información como lo es la FD.

4.3 Fase III: Diseñar la reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo (ALILCA).

En esta última fase se procedió a realizar el diseño de estrategias de marketing digital para el posicionamiento de la empresa, una vez canalizado la fase I y la fase II. En esta propuesta se encuentra incluida las acciones concretas las cuales se desarrollará para trascender las dificultades diagnosticadas y así darles cumplimiento a los objetivos de dicha investigación.

Diseñar la reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo (ALILCA), este se va a diseñar a través de etapas, las cuales son:

1. DIAGNOSTICO Y ANALISIS

- Estar basado en un sistema de información.
- Estar diseñado basándose en el modelo sistemático de planeación.
- Lograr una reducción en el uso de recursos humanos y económicos para llevar a cabo los procedimientos administrativos.

- Permitir un mejor manejo de la información que se genera como resultado de las labores diarias en las distintas áreas de la empresa.
- Permitir un aumento de la capacidad de control de la gerencia de administración sobre los procesos administrativos de las áreas estudiadas.
- Reducir el tiempo de duración para cada proceso administrativo.

Para ello se realizó una descripción escrita en la cual se detalla el personal que labora en cada área, sus funciones, los formularios que se maneja actualmente y otras características más de cada área.

Tabla 15. Matriz Dofa

Fortalezas y debilidades del área de almacenamiento de información	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El equipo de administración está atento a cualquier cambio en la situación, con respecto al manejo de la información.	Se maneja un sistema administrativo no aprobado por la gerencia porque no cumple con los requerimientos que exige la empresa.
	A menudo se excede la cantidad de información entregada, más allá de lo que se había presupuestado.
	Se pierde mucha información relevante que no se puede procesar por no contar con un sistema adecuado.
	El sistema actual permite poco control del gerente sobre los procesos de manipulación de la información.

Fuente: Pérez (2023).

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. La Propuesta

El presente trabajo de investigación se fundamenta en el objetivo general de proponer la reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo. (ALILCA); la cual es una empresa dedicada a la producción y comercialización de alimentos para animales, ubicada en el Municipio Libertador del Estado Carabobo; a continuación se describen los aspectos fundamentales que delimitan el diseño de dicha reestructuración.

5.2. Presentación de la propuesta

Toda empresa obedece de alguna u otra manera a actos administrativos que enrumban el desarrollo tanto del clima organizacional como el comercial. En esta propuesta, se plantea diseñar un plan estratégico que permita establecer procesos administrativos vanguardistas que reconozcan a la empresa en el empoderamiento de protocolos más eficientes, donde el personal identifique las actividades a realizar, adecuando una justa distribución de las funciones en cada empleado, con la finalidad que el clima organizacional salga favorecido y poder arraigar el buen sentir de los empleados y por ende garantizar el éxito de la empresa tanto a nivel comercial como de mejoramiento personal y profesional de los que allí laboran, basados en la premisa que un buen ambiente laboral influye positivamente en la eficiencia del personal y por consecuencia la empresa progresa por sí misma.

En esta propuesta se parte desde la construcción de un plan de procesos administrativos, en función de adecuarse a los nuevos tiempos y paradigmas vigentes en la sociedad. Igualmente también se plantea una nueva estructura organizativa y descripción de los cargos para redimensionar la postura organizacional y redistribuir las funciones del personal. Así mismo también es parte de esta propuesta la formulación de protocolos de actuación de registros de información digital que garanticen la minimización de trámites

innecesarios y que influyen en el retardo de la actuación administrativa. Todo esto acompañado de un plan de capacitación del personal.

5.3. Justificación

El ejercicio de la profesión de administración insta a consolidar estrategias que permitan el crecimiento de la empresa como norte. Para ello es preciso el reconocimiento de la realidad propia de la organización, para tener una visión clara de lo que se tiene y poder demarcar las líneas a tomar en consideración para canalizar los procesos que se deriven de la actividad de la misma. Es de entender que la administración es el departamento que conlleva la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades propias de la empresa, en consecuencia resulta relevante la presente propuesta ya que plantea ser el punto de partida para empoderarse de nuevos protocolos que permitan a los empleados reconocerse dentro de la organización como pilar dinamizador de un proceso bien definido.

Es de entender que esta propuesta considera ser la piedra angular para reformular los cambios que permitirán a la empresa ser más eficiente en sus actividades; limitando el desgaste del personal por la improvisación y la falta de información en el acontecer cotidiano. En este orden de ideas la presente propuesta implica ser altamente relevante por el profundo impacto que se espera en la dinámica laboral, disminuyendo los pasos repetitivos de tareas y almacenando información de una forma confiable y accesible.

5.4. Objetivos de la Propuesta

5.4.1. Objetivo General

Diseñar reestructuración de procesos administrativos para la mejora organizacional de la empresa Alimentos Lagunita Carabobo (ALILCA).

5.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar plan de mejoramiento de procesos administrativos.

- Elaborar esquema de distribución de cargos y funciones según organigrama de la empresa.
- Elaborar ciclo de capacitación de personal de los procesos administrativos.

5.5. Fundamentación de la propuesta

La propuesta de reestructuración administrativa de ALILCA se fundamenta en primer lugar en diseñar un plan de distribución de procesos administrativos que abarque las actividades necesarias para procurar arraigo de la cultura organizacional que se quiere implementar.

En tal sentido se desarrolla un organigrama de la empresa con descripción de los cargos y las funciones de cada puesto de trabajo, para que cada empleado sea consciente de su función dentro de la organización. En este mismo orden de ideas, la presente propuesta considera proporcionar un ciclo de talleres de capacitación con mira a consolidar el cambio organizacional y adiestrar al personal en las funciones que desempeñan.

5.6. Estructura de la propuesta

La secuencia de la conformación de la propuesta, presenta un conjunto de acciones, diferenciados entre sí de acuerdo a la intencionalidad para el cual fueron redactados. El proceso administrativo consta fundamentalmente de cuatro fases: planeación, organización, dirección y control de las actividades empresariales.

5.6.1. Etapa de Planeación

La fase de planificación es el primer paso de todo proceso administrativo. Es en este punto donde se establecen los objetivos y metas de la empresa.

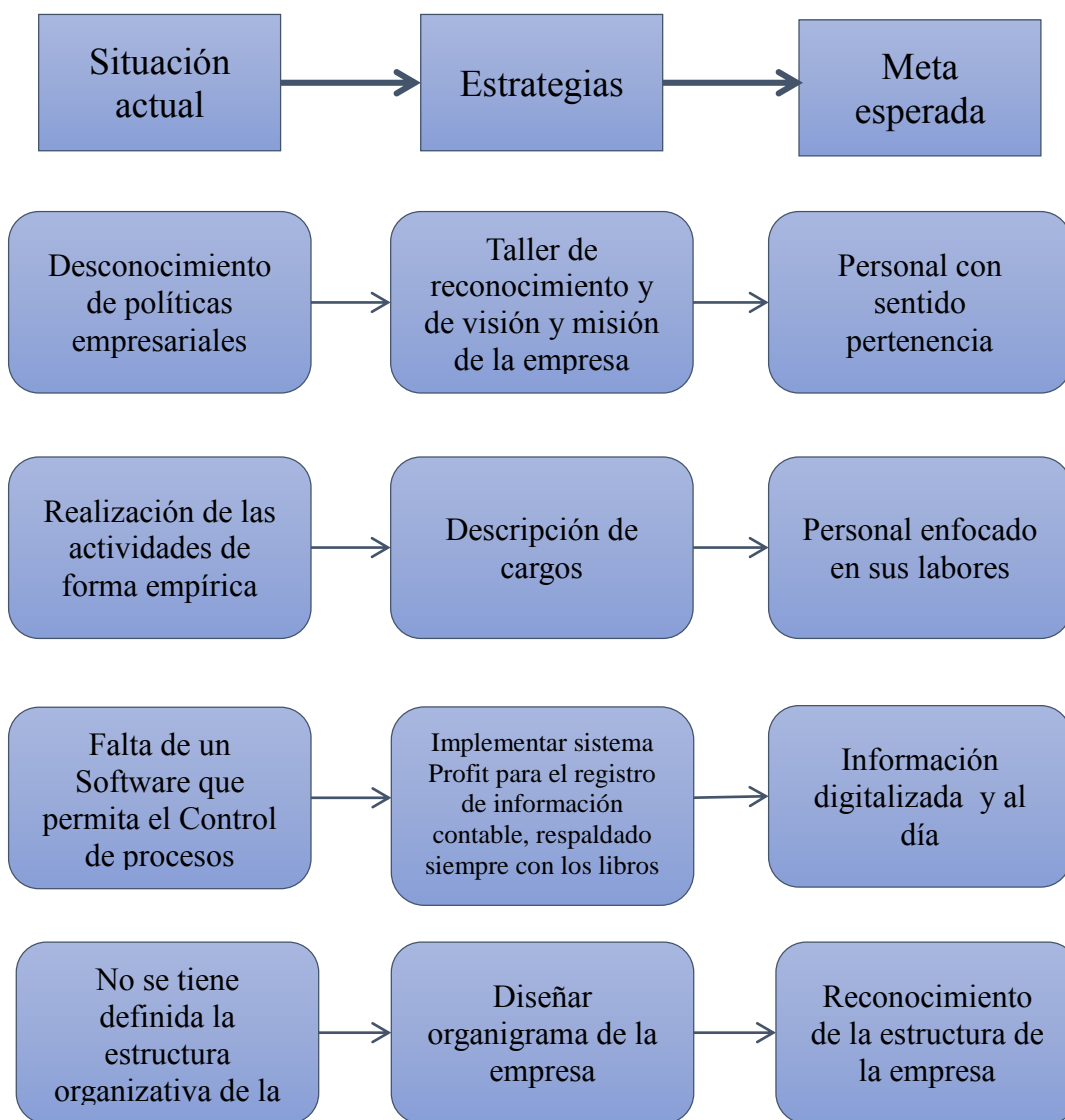
Misión: Somos un equipo humano comprometidos con la Producción y Comercialización de alimentos de la mejor calidad, garantizando a nuestros clientes una óptima relación costo beneficio en el campo de la nutrición animal.

Visión: Ser líderes en el mercado de la alimentación animal, con grandes compromisos éticos, calidad y servicio responsable con nuestros clientes, que garanticen

productos de alta calidad y el sano desarrollo nutricional de los animales. Con estos elementos buscamos proyectarnos a nivel nacional, cuidando también el medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del país.

Análisis de situaciones críticas: partiendo de situaciones actuales previamente identificadas se realiza una proyección de la meta esperada y la aplicación de estrategia para alcanzarla:

Tabla 16. Mapa de estrategias

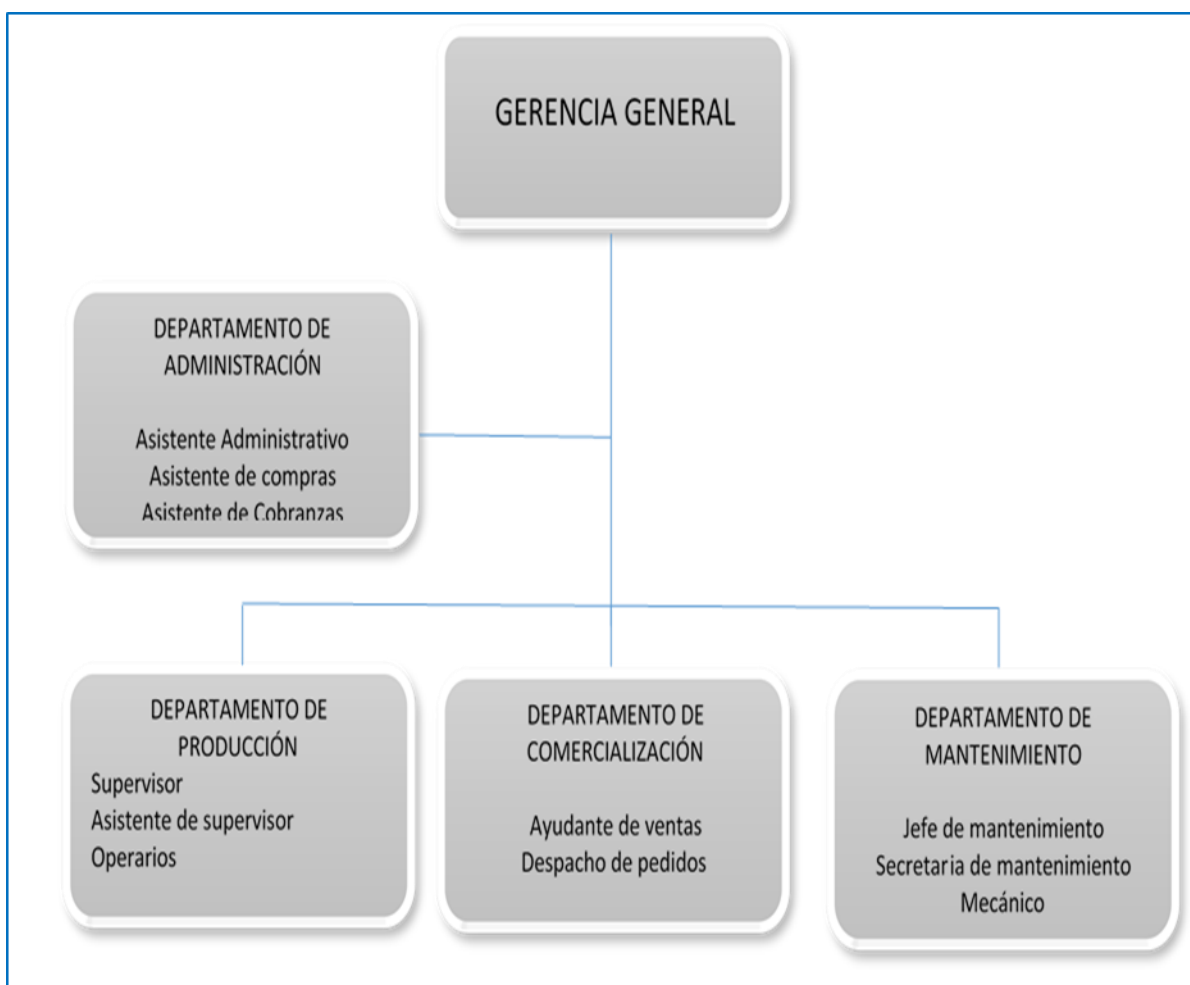


Fuente: Pérez (2023)

5.6.2 Etapa de Organización

En esta etapa se plantea una nueva estructura organizativa que permita mejor distribución de funciones en los diferentes cargos, entendiendo que el departamento administrativo existe como un entorno que facilite y gestione las labores de los demás departamentos, es decir, no se contempla el hecho que el departamento de administración le indique a Producción o Mantenimiento la forma técnico-científica de cómo realizar su trabajo, pero si será quien controle que coordine la fluidez de las actividades de una forma coherente y asertiva.

Tabla 17. Organigrama de la empresa.



Fuente: Pérez (2023)

Descripción de departamentos

Departamento de administración, este departamento consiste en realizar el registro de información y canalizar los recursos, además de ser el puente que enlaza las funciones administrativas entre los demás departamentos.

Tabla 18. Cargos departamento de administración

CARGO	PERFIL	FUNCIÓN
Administrador	Licenciado en administración	Gerenciar las actividades del departamento
Asistente administrativo	Secretario(a) con conocimiento en manejo de sistemas Profit	<ul style="list-style-type: none"> Registrar los procesos contables: en este departamento se establece que se realicen los registros contables de los ingresos y egresos de la empresa. Se considera que se aplique los procesos mediante el sistema Profit para garantizar un proceso de información confiable.
Asistente de compras	TSU Administración o similar	<ul style="list-style-type: none"> Compras de materia prima e insumos: este personal deberá crear un plan de atención a las compras para que puedan realizarse con el tiempo suficiente para que no se paralice la producción y poder atender oportunamente las demandas, por lo que es indispensable mantener una comunicación fluida con los demás departamentos. Plan de atención a proveedores: es importante para este departamento atender los compromisos adquiridos con los proveedores a razón de no generar gastos extras por morosidad en los pagos, además de estar en una búsqueda constante de mejores precios y servicios para la adquisición de materia prima.
Asistente de cobranza	TSU Administración o similar	<ul style="list-style-type: none"> Controlar los ingresos por facturación: este departamento esta íntimamente fusionado con el departamento de comercialización ya que será quien reciba los importes propios de las ventas, consecuentemente deberá realizar los cálculos de pagos de comisión por ventas, para lo que el claro y preciso registro es indispensable. Facturación: es propio que una vez realizada una venta se haga el debido proceso de facturación, donde es requisito que empresa pueda emitir facturas acordes a la normativa legal vigente. Es de entender que solo una vez que este cumplido este trámite se girara la orden de despacho, por lo que es indispensable que el personal asuma que será facturación quien determina que pedido será el despachado. Pago de nóminas: este departamento será el encargado de solventar los pagos del personal por los servicios prestados, este pago se realizará a fin de cada semana laboral.

Fuente: Pérez (2023)

Departamento de producción: Este departamento es el encargado de generar los productos terminados para la venta como los alimentos para animales como pollos y cerdos en diferentes variedades.

Tabla 19. Cargos departamento de Producción

CARGO	PERFIL	FUNCIÓN
Supervisor	Ingeniero en Alimentos	Controlar el proceso de producción
Asistente de supervisor	Secretaria con conocimientos de Word y Excel	<ul style="list-style-type: none"> • Atender los requerimientos de los operarios en función de las materias primas y canalizar con el departamento de administración que se realicen las compras oportunamente. • Controlar la asistencia del personal y contabilizar la cantidad de horas trabajadas • Transcribir las órdenes de compra • Llevar control de los productos en almacén • Controlar la salida de productos que salen de almacén.
Operarios	Bachilleres de sexo masculino con adiestramiento especializado	Operar maquinarias de producción de alimentos

Fuente: Pérez (2023)

Departamento de Comercialización: se encarga de promocionar y ejecutar las ventas de los productos terminados a la cartera de clientes de la empresa, además de captar potenciales clientes. Este departamento debe vincularse con la Unidad de Administración dado la complementación de la información que se requiere entre ambos departamentos.

Tabla 20. Cargos departamento de comercialización

CARGO	PERFIL	FUNCIÓN
Vendedor	TSU Mercadeo o similar	<ul style="list-style-type: none"> • Explorar potenciales clientes. • Atender dudas de clientes • Ejecutar ventas de mercancía
Despachador	Bachiller de sexo masculino con conocimientos en operar montacargas	<ul style="list-style-type: none"> • Surtir los diferentes pedidos realizados por el cliente • Verificar estatus de las facturas

Fuente: Pérez (2023)

Departamento de mantenimiento: es el encargado de realizar todas aquellas labores de limpieza y mantenimiento preventivo de las diferentes maquinarias e instalaciones. Así mismo debe comunicar oportunamente al departamento administrativo cuando existieren

materiales e insumos por adquirir, sin embargo es meritorio estandarizar un stock de repuestos y suministros antes de ser requeridos.

Tabla 21. Cargos departamento de mantenimiento

CARGO	PERFIL	FUNCIÓN
Jefe de mantenimiento	Ingeniero mecánico o similar	Aupervisar estrategias de mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias
Secretaria de mantenimiento	Secretaria con conocimiento es sistemas Word y Excel	<ul style="list-style-type: none"> • Transcribir ordenes de trabajo • Archivar y controlar tareas realizadas • Suministrar información al departamento de administración de la compra de repuestos requeridos.
Mecánico	Mecánicos industriales	Aplicar estrategias de mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias

Fuente: Pérez (2023)

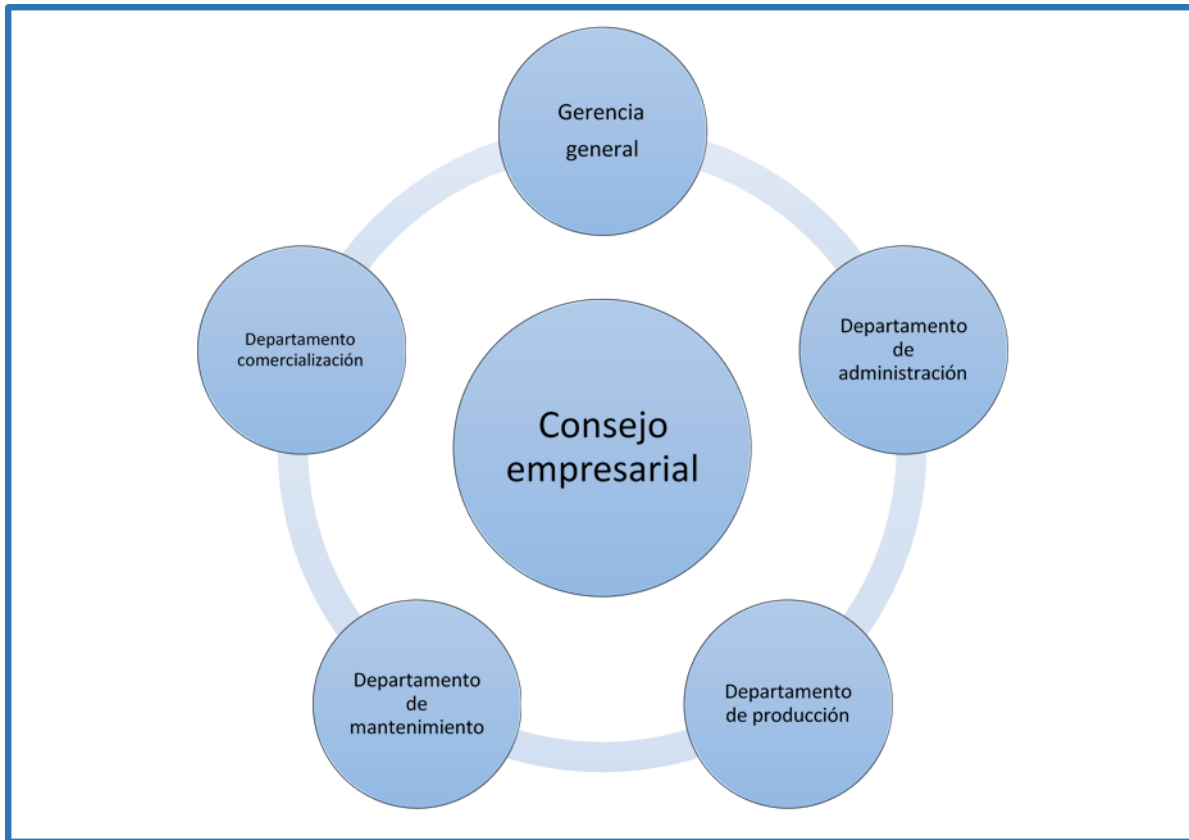
5.6.3 Etapa de Dirección

A partir de este punto, se pone en ejecución el engranaje interno de la compañía. Por esta razón, la dirección es considerada como una de las etapas dinámicas dentro del proceso administrativo. Con las actividades de la empresa divididas en tareas a cargo de diferentes áreas, los colaboradores son los principales responsables de la ejecución del plan y aseguran el correcto funcionamiento de la compañía. Por eso, se da mucha importancia a la motivación y la comunicación dentro de las diferentes áreas. En base a esta descripción se plantean las siguientes actividades a ser acatadas por todo el personal, a razón de estandarizar un proceso directivo eficiente.

Se plantea realizar reuniones bimensuales del Consejo Empresarial, el cual esta constituido por los jefes de los departamentos de la organización. Esta reunión tendrá la intención de discutir y analizar el desarrollo de las actividades de la empresa tanto en los aciertos como en las contraveniencias que pudieran existir, esto con el firme propósito de canalizar la toma de decisiones oportuna y acertadamente.

Además de las reuniones de Consejo Empresarial se estima deban realizarse semanalmente reuniones breves por departamento, con la intencionalidad de hacer fluir la información entre los miembros de cada departamento. Estableciendo metas y mecanismos de comunicación que incentiven al trato armonioso del personal.

Tabla 22. Consejo empresarial



Fuente: Pérez (2023)

5.6.4 Etapa de Control

La última parte del proceso administrativo consiste en asegurarse de que las acciones planificadas se realicen tal como fueron trazadas. Al igual que la fase de dirección, esta pertenece a la etapa dinámica, ya que implica acciones concretas dentro de la empresa. El control de las actividades realizadas por la empresa ayuda a analizar sus puntos más altos y bajos. Luego de conseguir los resultados, se realizan modificaciones a fin de corregir las posibles deficiencias y dificultades durante la ejecución del plan.

El control implica monitorear el progreso hacia los objetivos y realizar ajustes si es necesario. Se trata de mantenerse en el camino correcto y asegurarse de que los resultados se alineen con las metas establecidas. Es por ello que cada departamento debe ser capaz de evaluar su eficacia en función del tiempo, esfuerzo y recursos empleados.

Tabla 23. Indicadores de gestión para el departamento de administración

Indicador	Descripción
Información contable	Llevarse de forma diaria
Facturación	Realizar arqueo de caja diario y semanal
Control de facturas emitidas	Archivo riguroso de facturas emitidas
Compra de materia prima	Tiempo máximo de 3 días para realizar las compras una vez aprobada la misma
Compra de insumos varios	Tiempo máximo de 7 días para realizar las compras una vez aprobada la misma
Pago de nómina	Realizar pago de nómina el día señalado
Cumplimiento de pago a proveedores	Cumplimiento de compromisos de pago en los tiempos estipulados

Fuente: Pérez (2023)

Tabla 24. Indicadores de gestión para el departamento de producción

Indicador	Descripción
Metas de producción	Cumplimiento de metas de producción
Eliminación de errores en producción	Cumplir con pautas de producción
Control de suministros	Dosificar los insumos
Políticas de seguridad e higiene	Aplicación de normas de seguridad e higiene

Fuente: Pérez (2023)

Tabla 25. Indicadores de gestión para el departamento de comercialización

Indicador	Descripción
Atención al cliente	Atención idónea al cliente
Cumplimiento de metas	Cumplimiento de metas de ventas
Programa de marketing	Organización de programas de captación de clientes
Control de factura emitidas	Canalizar el cobro e facturas

Fuente: Pérez (2023)

Tabla 26. Indicadores de gestión para el departamento de mantenimiento

Indicador	Descripción
Mantenimiento preventivo	Realizar mantenimiento preventivo de forma programada
Mantenimiento correctivo	Realizar mantenimiento correctivo en tiempo record
Stock de repuestos	Realizar órdenes de compra de insumos y repuestos de forma oportuna
Control de tareas	Organizar y archivar hojas de tareas realizadas

Fuente: Pérez (2023)

En base a los indicadores de gestión antes descrito se entiende que cada departamento estará en la capacidad de realizar su propio proceso de autoevaluación, que permita realizar una acorde reflexión sobre la eficiencia de los trabajos realizados, para ello es indispensable el compromiso de cada uno de los miembros de los equipos de trabajo.

5.7. Plan de capacitación del personal

El plan de capacitación de personal conlleva una serie de encuentros destinados a unificar y comprometer al personal tanto con sus funciones propiamente dichas pero compaginadas con las políticas de la empresa. Para ellos ha de realizarse diferentes encuentros:

- Encuentro N° 1: *promoviendo el cambio desde adentro: ¿cambiar yo?, ¿para qué?*, tiene el propósito de sensibilizar y propiciar la reflexión del personal sobre la necesidad de generar estrategias innovadoras que refresquen la gestión interna y refunden el compromiso que se tiene para con la empresa. Este taller se realizara con todos los miembros de la empresa si distinción de departamentos y tendrá como finalidad adicional procurar alianzas entre los departamentos y se reconozcan entre si como partes importantes de la organización
- Encuentro N° 2 *visión compartida: el inicio del aprendizaje organizacional*; contempla la intención de impulsar herramientas que permitan a los participantes desarrollar una perspectiva conjunta de la gestión a partir de la reflexión y autoevaluación, para desarrollar el potencial personal e impactar de manera positiva su entorno.
- Encuentro N° 3 *consolidando el clima organizacional*, contempla un encuentro intradepartamental para que cada líder de departamento converja con sus miembros en la

mejor manera de realizar cada proceso y puntualice con estos que se espera de cada individuo y cuál es su función. Siendo el objetivo de promover en los participantes la formulación de propuestas de un modelo de gestión que transforme la comunicación y el liderazgo organizacional mediante la incorporación del trabajo en equipo.

Tabla 27. Taller N° 1 promoviendo el cambio desde adentro: ¿cambiar yo?, ¿para qué?

OBJETIVO	CONTENIDO	PRODUCTO FINAL	RECURSOS
Sensibilizar a los trabajadores hacia la necesidad del cambio	Reflexiones sobre los fundamentos de nuevos paradigmas	Empleados motivados a generar el cambio dentro de la organización con sentido de urgencia y comprometidos con el trabajo en equipo	Video proyectos, laptop, hojas boligrafos

Fuente: Pérez (2023)

Tabla 28. Estrategia metodológica Taller N° 1

Momento 1	Momento 2	Momento 3	Momento 4	Momento 5
Dinámica de grupo: El barco se hunde	Revisión de video: “Nuestro tempano se derrite”	Mesa de trabajo: Evaluación de probelmaticas para generar sentido de urgencia	Presentación de acuerdos y opiniones en plenaria de grupo	Elaboración de conclusiones

Fuente: Pérez (2023)

Tabla 29. Taller N° 2 Aprendiendo a trabajar en equipo

OBJETIVO	CONTENIDO	PRODUCTO FINAL	RECURSOS
Promover en los participantes la formulación de propuestas de un modelo de gestión que transforme la comunicación y el liderazgo	Aprendizaje en equipo. Competencias comunicativas	Participantes motivados a trabajar en equipo y perfeccionar habilidades de comunicación	Video proyectos, laptop, hojas boligrafos

Fuente: Pérez (2023)

Tabla 30. Estrategia metodológica Taller N° 2

Momento 1	Momento 2	Momento 3	Momento 4	Momento 5
Dinámica de grupo: El cuento de nunca acabar	Revisión de video: “la comunicación en la vecindad”	Mesa de trabajo: Redacción de propuestas para el mejoramiento de las capacidades comunicativas	Presentación de acuerdos y opiniones en plenaria de grupo	Elaboración de conclusiones

Fuente: Pérez (2023)

Tabla 31. Taller N° 3 consolidando el clima organizacional

OBJETIVO	CONTENIDO	PRODUCTO FINAL	RECURSOS
Fomentar en los participantes el pensamiento sistémico, la gestión efectiva del conocimiento y manejo de la información como estrategias de cambio organizacional	Teoría organizacional y su importancia para el crecimiento de las instituciones. Indicadores de gestión de cada departamento	Empleados sensibilizados a impulsar el crecimiento organizacional mediante el cumplimiento de los indicadores de gestión	Video proyectos, laptop, hojas bolígrafos

Fuente: Pérez (2023)

Tabla 32. Estrategia metodológica Taller N° 3 consolidando el clima organizacional

Momento 1	Momento 2	Momento 3	Momento 4	Momento 5
Dinámica de grupo: Él vuelo del ganso	Revisión de diapositivas sobre los indicadores de gestión del departamento	Mesa de trabajo: Reflexión sobre la posición que cada trabajador cumple dentro del equipo de trabajo y que se espera de él	Presentación de acuerdos y opiniones en plenaria de grupo	Elaboración de conclusiones

Fuente: Pérez (2023)

CONCLUSIONES

La empresa ALILCA es una empresa con gran potencial que pudiera mejorar su rentabilidad en la medida que preste mejor atención a los procesos administrativos, ya que esto implica un mejor control de la información a la hora de tomar decisiones. Es en este sentido que se observó debilidades, ya que el personal manifiesta que muchas veces no están claros en los procesos a seguir ya que la información nos e transmite de una forma clara y fluida, donde muchas veces prioridad a un proceso laboral sobre bases empíricas.

En base a lo antes descrito es de entender que los procesos administrativos se fundamentan en gran parte en que cada miembro de la organización sepa ubicar su función y permita que la información fluya. Igualmente es de entender que parte fundamental de toda organización es la cohesión entre sus trabajadores y el compromiso que estos adquieran con la empresa, por lo tanto es fundamental crear espacios de reflexión y capacitación del personal que les permita empoderarse de las políticas de la empresa y redimensionar su empeño laboral, haciéndoles sentir que son piezas primordiales.

Por otro lado la propuesta de realizar un organigrama, donde las personas estén claras con el puesto que ocupan, es un avance hacia la organización corporativa, ya que es de entender que las personas ubicadas a qué departamento pertenecen deben organizarse con su supervisor inmediato. De aquí lo importante que cada departamento realice reuniones periódicas que les permitan reflexionar sobre la productividad del mismo.

Es importante entender que la utilización de un sistema digitalizado de procesos administrativos es un gran avance hacia la adaptación a las nuevas tecnologías, dando esto un respaldo confiable y audaz para la toma de decisiones aminorando el tiempo y minimizando los posibles errores humanos en el cálculo de recaudos.

Es de concluir también que la empresa al disminuir el tiempo y los errores en los procesos administrativos estaría incrementando la productividad de la misma, ya que se podrían hacer las órdenes de compra en un tiempo prudencial, a la vez que se podría mejorar el stock en almacén, a la vez que también se podría tener a mano la información de los proveedores confiables y los clientes en lista.

RECOMENDACIONES

Una vez realizada la presente propuesta se recomienda a la empresa ALILCA aplicar estrategias que permitan la consolidación de lo aquí propuesto, con la intencionalidad de acelerar su proceso de reestructuración y mejoras en el proceso organizativo. Considerando que es vital caracterizar espacios de capacitación y reflexión del personal, con miras a enriquecer los procesos y aumentar los canales de comunicación y camaradería del personal.

Se sugiere igualmente aplicar la estandarización del sistema Profit como recurso digital de la organización de los procesos administrativos. Sin dejar de lado el soporte tangible de los mismos. Es de destacar en esto que la organización de los procesos administrativos va más allá de alimentar un sistema, es un trabajo en equipo, es garantizar que esta información es confiable y está siendo guardada con prudencia y con el tiempo medido.

De igualmente se entiende que es importante en cada departamento exista un líder que sea el responsable de la información y que los empleados apliquen sus tareas de forma eficiente, no entendiéndose que reciban ordenes de diferentes personas con respecto a una misma actividad trayendo caos y desorganización.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006).** El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 5ta Edición. Editorial Episteme. Caracas. Venezuela.
- Arias, F (2012).** El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta Edición. Caracas. Venezuela
- Bermello & peralta (2019).** Propuesta de mejora de los procesos administrativos de la empresa Reflejos en la ciudad de Guayaquil. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Comercial. Universidad De Guayaquil. Guayaquil, Ecuador
- Castellanos, (2022).** Estrategias administrativas para la optimización de la gestión del proceso administrativo de la empresa Linocar Center C.A. Trabajo de grado no publicado para optar al título de licenciado en Administración de Empresas. Universidad José Antonio Páez. Carabobo, Venezuela.
- Chiavenato, (2006).** Introducción a la Teoría General de la Administración. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2010).** Metodología de la Investigación. 6ta Edición. Editorial el Oso. DF. México.
- Kardousli. (2019).** La toma de decisión desde las lógicas organizacionales en las empresas venezolanas. Trabajo de grado para optar al título de Doctora en Gerencia. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- Naccarata, (2022).** Plan estratégico para optimizar el proceso de pago a proveedores de la empresa zapatería Francesco Plus C.A. Trabajo de grado no publicado para optar al título de licenciado en Administración de empresas. Universidad José Antonio Páez. Carabobo, Venezuela.
- Quintero & Zambrano (2021).** Reestructuración Administrativa y Financiera de la empresa Calzado Panther Evolution de la Ciudad de Cúcuta. Trabajo especial de Grado para

optar al título de contador público. Universidad Libre Seccional de Cúcuta. Cúcuta, Colombia.

Ramírez, Tulio (2007). Como hacer un Proyecto de Investigación. 2ª ed. Caracas: Editorial Panapo.

Tamayo, (2008). El proceso de la Investigación Científica. 4ta Edición. Editorial Limusa. México. DF