



**República del Ecuador**

**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil**

**Trabajo de Titulación**

**Para la Obtención del Título de:**

**Ingeniero licenciado en Administración de Empresas**

**Tema:**

**Modelo de gestión administrativa para la empresa  
“ZAFNAT - PANEA”, de la ciudad de Tiputini.**

**Autor:**

**Edison Sneider Cox Erazo**

**Director de Trabajo de Titulación:**

**Ing. Daniel Merchán. MSc.**

**2023**

**Guayaquil - Ecuador**

## **AGRADECIMIENTO**

La gratitud es un valor inestimable en el ser humano, y se magnifica cuando los consejos, apoyos y experiencias contribuyen de manera significativa a nuestro crecimiento personal. Por ello, deseo expresar un agradecimiento especial a mi esposa, la Lcda. Gennessi Cantos, por su comprensión y amor incondicional. A mis superiores, el MSc. Paul Ayo y el MSc. Miguel Allauca, les agradezco por compartir su experiencia y ofrecer su ayuda desinteresada. A mi tutor, MSc. Daniel Merchan, le estoy agradecido por su paciencia y comprensión. Finalmente, a todos los que contribuyeron a la realización de esta gran meta, les extiendo mi más sincero agradecimiento.

## **DEDICATORIA**

Al alcanzar esta meta de gran importancia, deseo dedicar este logro a Dios, a mi amada esposa, la Lcda. Gennessi Cantos, a mis padres, a mi hermano, a mis suegros, cuñados, sobrinos y, sobre todo, a mis abuelos Renan y Targelia, las personas más importantes en mi vida, quienes siempre estuvieron a mi lado y nunca dejaron de confiar en mí. No puedo olvidar a todos mis compañeros y a cada uno de los docentes que compartieron sus conocimientos, enseñanzas, dedicación y tiempo conmigo. Ellos no solo me enseñaron, sino que también hicieron que mi paso por la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil UTEG fuera agradable y muy ameno.

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Yo, Edison Sneider Cox Erazo, como creador y poseedor de los derechos morales y patrimoniales del proyecto de graduación “Modelo de gestión administrativa para la empresa “ZAFNAT - PANEA”, de la ciudad de Tiputini”, de acuerdo con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, otorgo a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil UTEG, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del trabajo, con propósitos puramente académicos.

Adicionalmente, otorgo autorización a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil UTEG para que proceda con la publicación de este proyecto de graduación en el repositorio institucional, en conformidad con lo estipulado en el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece los requisitos para el ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes de las instituciones de educación superior. Entre estos requisitos se encuentran: haber obtenido el título de bachiller, haber rendido el examen nacional de evaluación educativa, haber cumplido con el servicio militar obligatorio y haber realizado el proceso de admisión correspondiente a cada institución.

---

Edison Sneider Cox Erazo

# **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA “ZAFNAT - PANEA”, DE LA CIUDAD DE TIPUTINI.**

Edison Sneider Cox Erazo  
edisoncoxe@gmail.com

## **RESUMEN**

El funcionamiento eficiente de toda la gestión administrativa se traduce en resultados reales alcanzados por la empresa. Independientemente del tamaño de la misma, no reviste gran importancia, pues cada organización de este tipo cuenta con soluciones administrativas adecuadas a sí misma ya su estructura. Sin embargo, no todos pueden ser manejados fácilmente, como lo demuestra la crisis asociada al impacto de la pandemia. Teniendo en cuenta el hecho de que las circunstancias difíciles temporales pueden permanecer un poco más, vale la pena buscar medidas un poco más flexibles que permitan controlar de manera efectiva la situación de las empresas. En este caso se refiere al enfoque de gestión administrativa basado en procesos para un funcionamiento eficaz de la organización empresarial. El trabajo que se presentó fue resultado de la investigación de un estudio realizado en la empresa “ZAFNAT – PANEA”, de la ciudad de Tiputini. Identificando como problema la pregunta ¿Cómo mejorar la administración de la empresa “ZAFNAT – PANEA”, el objetivo general es desarrollar un modelo de gestión administrativa para la empresa “ZAFNAT – PANEA”, de la ciudad de Tiputini. La investigación a través del análisis cualitativo y cuantitativo, determinó la carencia de un modelo de gestión administrativa, con el cual la empresa pudiera recuperar y mantener su posición de liderazgo en la producción. Esto aumentaría su capacidad para aumentar la producción, la seguridad y la rentabilidad. La investigación de campo se realizó a partir de la observación, encuestas y entrevistas. Finalmente, la aplicación proponía un modelo para la gestión administrativa del desarrollo empresarial de la empresa en mención.

**Palabras clave:** Modelo de Gestión, administración, desarrollo empresarial.

## INTRODUCCIÓN

En todas las organizaciones, sin importar su magnitud, el flujo de información es esencial. Al enfocarse en los procesos clave, se pueden obtener beneficios comerciales significativos en un corto período de tiempo y adquirir conocimientos valiosos para la implementación de procesos futuros. En la actualidad, la información se ha convertido en uno de los activos más valiosos en el mundo empresarial, y en muchos casos, puede traducirse directamente en ganancias monetarias. Por lo tanto, es crucial asegurar un flujo de información y documentación eficiente. El objetivo es acceder a la información y el conocimiento necesarios en el menor tiempo posible. Sin embargo, con el crecimiento constante de la cantidad de información procesada, cada empleado se ve inundado de información. Por ende, es imprescindible sistematizar y organizar la información de manera efectiva, priorizando desde la menos hasta la más importante.

Los procesos pueden variar considerablemente dependiendo de la empresa. Como señalan Falconí y colaboradores (2019), cada organización es única y cada una implementa sus procesos de manera distinta. La gestión eficiente de los procesos es un componente clave para obtener una ventaja competitiva. El número de procesos en cada empresa puede variar enormemente. Generalmente, según Falconí y colaboradores (2019), la gestión de un proceso administrativo bien definido es el principio fundamental del trabajo gerencial, aunque estas tareas suelen realizarse de manera empírica en la mayoría de los casos. No cabe duda de que las organizaciones deben trabajar en la mejora de los procesos desarrollados en cada uno de sus departamentos para dirigir las actividades, por ejemplo, para la optimización, el mejor desarrollo del personal, la mejora de los tiempos de entrega de información interdepartamental (Falconí y colaboradores, 2019).

Así, se pueden distinguir varios procesos principales y muchos procesos secundarios. Por eso, es esencial establecer prioridades, o sea, escoger aquellos procesos cuya automatización aportará los beneficios más relevantes para los empleados y la dirección en el mejoramiento de las actividades cotidianas, o aquellos que tendrán el mayor efecto en la disminución de pérdidas o desperdicio de recursos.

La experiencia muestra que la implementación inicial de ciertos procesos genera los mejores resultados en términos de gestión del cambio en la empresa. En algunos casos, puede ser conveniente seleccionar un solo proceso y enfocarse en él, lo que permite obtener beneficios empresariales y adquirir conocimientos valiosos en poco tiempo, basándose en los procesos más importantes.

Los procesos administrativos son fundamentales para el buen funcionamiento de una empresa, ya que implican la planificación, organización, dirección y control de las actividades que se realizan en ella. Sin embargo, para optimizar la gestión administrativa de la empresa “ZAFNAT - PANEA”, es conveniente analizar cómo se desarrollan estos procesos en la realidad y qué aspectos se pueden mejorar. Así, se podrá tener una visión más clara del escenario en el que se desempeñan y responder a la interrogante: ¿Cómo mejorar la gestión administrativa de la empresa “ZAFNAT - PANEA”?

Cabe destacar que no existe una única forma de abordar los procesos administrativos y que, muchas veces, el desafío de una gestión eficaz de una empresa radica en adaptarse a las circunstancias y necesidades específicas de cada caso. Según Raffino, citado por Soledispa y colaboradores (2022), la gestión administrativa representa un conjunto de acciones que buscan orientar a una organización mediante la administración racional de obligaciones, esfuerzos y recursos, lo que le permite prevenir problemas y alcanzar objetivos.

La evaluación del funcionamiento de la oficina, la organización de su trabajo, el mantenimiento de la documentación, las responsabilidades de los miembros individuales del equipo y la comunicación que integra todo esto suelen surgir cuando esta área de operación de la empresa empieza a mostrar deficiencias.

Mendoza y Moreira (2021) afirman que la gestión administrativa es un elemento fundamental en una organización, ya que permite planificar y capacitar a la organización para la acción, y de ella se deriva el éxito o el fracaso de la empresa. Esta gestión es responsabilidad del gerente o jefe de operaciones, quien debe garantizar la gestión eficaz de los recursos empleados.

Si las tareas no se realizan a tiempo, y los empleados no están completamente al tanto de sus responsabilidades, sin mencionar las irregularidades en la conducción y archivo de documentos, surge la necesidad de una evaluación, es decir, una auditoría administrativa.

Según Salguero y García (2021), la aplicación de un modelo de gestión administrativa permite conocer el potencial de desarrollo de la empresa y evaluarlo “desde adentro”, incluso frente a las dificultades relacionadas con los procesos de administración empresarial. También proporciona la oportunidad de observar cómo trabajan los diferentes miembros del equipo, así como las relaciones entre ellos, sin limitarse solo a las responsabilidades relacionadas.

Esto, a su vez, permite revisar los registros de documentos y correspondencia, así como las actividades rutinarias que se han adoptado al respecto en la empresa. Por lo tanto, es muy importante analizar las reglas del trabajo de la organización, que, en cierto modo, combinan todos los elementos de administración antes mencionados.

El propósito principal de este estudio es desarrollar un modelo de gestión para la empresa “ZAFNAT - PANEA” en Tiputini. El objetivo es desarrollar e implementar un modelo de gestión administrativa que mejore la situación actual de la empresa y la proyecte hacia el futuro. Además, se busca identificar los principales problemas que afectan su administración y determinar la implementación del sistema de gestión.

## **MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Modelo de Gestión**

Un modelo de gestión es un conjunto de decisiones que toma el equipo de liderazgo de una empresa sobre la dirección futura de un sistema, proceso o negocio. Estas decisiones pueden dar forma a comportamientos y prácticas particulares en la empresa. El modelo, de acuerdo a Soledispa y otros (2022), ayuda a los gerentes a tomar decisiones informadas.



Un modelo ordena los factores de producción, organiza y reúne recursos, e incorpora esos recursos de manera eficiente para lograr metas. Dirigen los esfuerzos hacia el logro de objetivos. Identificar los objetivos de la organización reduce el esfuerzo, el dinero y el tiempo desperdiciados

**2.1.1 Gestión administrativa**

La gestión administrativa es un proceso clave en el funcionamiento de cualquier organización, independientemente de su sector o actividad. El concepto de "gestión administrativa" engloba una gran variedad de tareas. La prevención de riesgos laborales, la resolución de problemas cotidianos y la aportación de valor se combinan en el marco de las funciones de esta profesión.

**2.1.2 Gestión estratégica**

La gestión estratégica es el proceso por el cual una organización define su visión, misión, identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y formular estrategias adecuadas para aprovechar las ventajas competitivas y crear valor para los stakeholders (García y otros, 2020). La gestión estratégica también implica monitorear y evaluar el desempeño de la organización y realizar ajustes necesarios para asegurar la alineación entre las acciones y los objetivos.

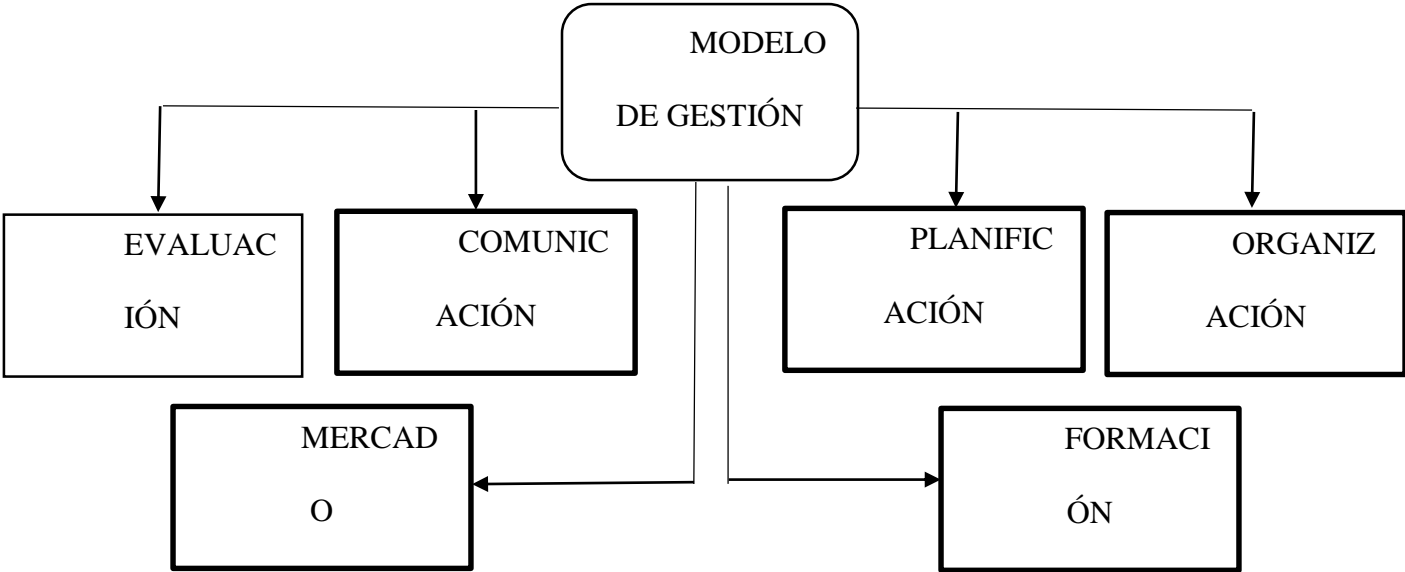


Figura 1. Modelo de gestión administrativa. Relaciones interfuncionales

Fuente: Realizado por el autor

Como se puede observar en la Figura 1, el modelo de gestión presenta varios elementos que forman parte del desarrollo de los procesos administrativos, tales como evaluación, planificación, organización, capacitación, mercado, comunicación y evaluación, elementos que pueden ser utilizados para maximizar la productividad de la empresa y así maximizar los procesos administrativos y operativos.

La buena gestión administrativa está conformada por la constante sinergia de actividades requeridas en la búsqueda del mejor aprovechamiento de los recursos, que siempre serán escasos, para que las decisiones acertadas repercutan positivamente en las organizaciones o, por el contrario, si no lo son suficientemente adecuados y en el momento adecuado, su impacto será negativo. Los factores que determinan el nivel de gestión en las empresas se pueden dividir en internos y externos. Los factores internos son aquellos que dependen sucintamente de la organización y pueden verse afectados por la información; mientras tanto, los factores externos no dependen de investigaciones o información previa (Soledispa y otros, 2022) El modelo de gestión administrativa, es una herramienta crucial en la ejecución de la estrategia: constituye la base de la cultura de logro y la agilidad estratégica. Un modelo de gestión que funcione bien permite el logro eficiente de los objetivos estratégicos. Por otro lado, un modelo de gestión que no funcione en sincronía con la estrategia puede actuar como una barrera para la ejecución de la estrategia.

La gestión administrativa, de acuerdo con Mendoza et al. (2022), de una empresa tiene tres objetivos principales: ahorrar dinero, aumentar la productividad y garantizar el funcionamiento sereno de la estructura.

Según Ventura (2021), la gestión de la administración ser consciente de los siguientes aspectos:

- Rapidez y capacidad de respuesta: es importante ser receptivo y rápido para poder hacer frente a las tareas administrativas sin perder tiempo.
- Fiabilidad en la gestión financiera: no debe confundirse la rapidez con la prisa. No tendrás que apurar tus diversas tareas administrativas con el pretexto de ir más rápido.
- Limitación de costes: la gestión administrativa permite gestionar bien una empresa,

pero no ahorra dinero directamente. Por ello es importante reducir los costes que genera esta gestión.

La gestión administrativa es importante dentro de una empresa, independientemente de su sector de actividad o de su tamaño. Ella es la columna vertebral, el marco. Permite a la empresa operar de manera eficiente (por lo tanto, ahorrar dinero), aumentar su productividad y constituye una herramienta importante para la gestión del tiempo. Una buena gestión administrativa facilita a la empresa la consecución de sus objetivos (Monserrate y Sobeida, 2021).

## METODOLOGÍA

Esta investigación se centra en el desarrollo de un modelo de gestión administrativa para Creaciones "ZAFNAT - PANEA", una empresa emergente fundada en 2009 en el cantón de Aguarico, en la ciudad de Tiputini. Comenzó sus operaciones con un equipo de cuatro personas dedicadas a la confección de ropa deportiva y casual. Con el tiempo, la empresa ganó reconocimiento y expandió su línea de productos para incluir uniformes corporativos, disfraces para eventos y más.

Actualmente, la empresa opera como una entidad individual y atiende a cuatro mercados en el centro de la ciudad. Sus principales clientes son empresas, seguidas de consumidores de ropa deportiva y disfraces.

Hoy en día, la empresa cuenta con un equipo de 17 colaboradores encargados de garantizar el funcionamiento eficiente de la organización. En respuesta a la crisis sanitaria provocada por la Covid-19, la empresa ha ampliado su cartera de productos para incluir mascarillas de tela antifuero y trajes de bioseguridad. Como resultado de la pandemia, la producción de disfraces y uniformes para docentes ha disminuido.

**Proyecto de Investigación:** Esta propuesta de un modelo de gestión administrativa para Creaciones "ZAFNAT - PANEA" surge de la necesidad de optimizar sus procesos de planificación, organización, dirección, coordinación y control. La metodología empleada es

no experimental, basada en la observación de las empresas de confección de mascarillas antivirus y trajes de protección, y el proyecto será longitudinal, permitiendo analizar el antes y el después de la implementación del modelo de gestión.

**Métodos, Técnicas e Instrumentos:** Se utilizó un método de investigación inductivo, investigando el sector de confección de mascarillas antivirus y trajes de protección para generalizar la información en beneficio de todas las empresas de este nivel. Se empleó un enfoque cuantitativo y un análisis cualitativo basado en el proceso de administración de Fayol, que divide el complejo proceso de gestión en áreas de responsabilidad o funciones separadas e interdependientes. Las técnicas utilizadas permitieron obtener datos primarios a través de entrevistas, encuestas, observación directa, tablas de participación, y datos secundarios. Se utilizaron instrumentos de recolección de datos como cuestionarios, tesis, revistas científicas, libros, noticias, entre otros.

**Tecnología de procesamiento de datos:** Se utilizó software como Excel y SPSS para facilitar el procesamiento de los datos de la investigación.

**Población y Muestra:** La investigación se centró en los miembros de la empresa Creaciones “ZAFNAT - PANEA”.

**Muestreo:** La muestra está compuesta por los 17 miembros que integran la empresa Creaciones “ZAFNAT - PANEA”.

**Tamaño de la muestra:** Dado que el tamaño de la población es finito y no extenso, no se utilizó ninguna técnica de muestreo, considerando la totalidad de la población como muestra. Gracias a la disponibilidad y apertura de la investigación, se realizó la investigación sobre toda la población, obteniendo así datos precisos y cercanos a la realidad.

## RESULTADOS

Esta sección contiene los principales hallazgos y los resultados alcanzados, utilizando gráficos, tablas y tratamiento estadístico aplicado para explicar con mayor claridad los logros, se muestran los resultados obtenidos en la dimensión estructural, donde se refleja que el 25% correspondiente a las preguntas 5 y 6 tienen un puntaje mínimo y un nivel de atención alto, el 50% responde las preguntas 1, 3, 7 y 8, que se encuentran en un

nivel medio, por lo que necesitan acción de mejora, y el 25% responde las preguntas 2 y 4, se encuentran en un nivel medio, bajo nivel de atención y tienen un puntaje adecuado, estas variables no requieren mejora. Dado que hay preguntas de nivel alto, medio y bajo, esta es una dimensión a la que hay que prestar atención para que los procesos funcionen correctamente y la organización sea más eficiente.

De acuerdo a los resultados, se evidenció un problema en la gestión administrativa por la falta de modelos administrativos por lo cual, se determinó que es necesario impulsar cambios en la gestión actual de la empresa Creaciones “ZAFNAT - PANEA”, que permitan la planificación estratégica de metas y objetivos de la organización y sus áreas de trabajo para generar resultados de gestión empresarial efectiva.

La propuesta de este trabajo es desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa que permita basar la gestión empresarial en planes estratégicos y procesos clave que mejoren cada una de las actividades empresariales. El modelo que se presenta en este estudio pretende definir claramente las metas y objetivos de la empresa, representados en su misión, visión y principios básicos a partir de un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y del entorno en general. La determinación y cambios en los procesos clave de la empresa permitirán su consistencia con las metas que la administración se propone alcanzar y planea lograr.

Cuadro 1. Resultado de la encuesta realizada a quienes integran la empresa Creaciones “ZAFNAT - PANEA”, ,

Dimensión Estructura											
N°	Pregunta	Nunca		Rara vez		Casi siempre		Siempre		Puntuación	Nivel
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	¿Existe una estructura organizacional definida de acuerdo a la estrategia?	3	18%	8	47%	6	33%	0	0%	2,18	Medio
2	¿Conoce las líneas de autoridad que existen dentro de la organización?	0	0%	4	22%	6	33%	7	39%	3,18	Bajo
3	¿En el área que desempeña existe un	0	0%	5	28%	9	50%	3	17%	2,88	Medio

	correcto control de funciones?												
4	¿Considera que cada miembro cumple sus funciones con la finalidad de que la empresa sea más eficiente?	0	0%	1	6%	3	6%	7	13%	1	8%	3,12	Bajo
5	¿En la organización existe un descriptor de cargos?	15	88%	2	2%	0	0%	0	0%	0	0%	1,12	Alto
6	¿Existen canales de comunicación interna formal con los miembros?	12	71%	5	29%	0	0%	0	0%	0	0%	1,29	Alto

	miembros de la organización?											
7	¿Considera que los procesos dentro del área en que usted se desempeña son los correctos?	1	6%	5	29%	10	10%	5	9%	6	2,65	Medio
8	¿Considera que la comunicación es oportuna con su jefe inmediato?	0	0%	2	2%	4	4%	11	28%	6	2,94	Medio

Cuadro 1. Resultado de la encuesta realizada a quienes integran la empresa Creaciones “ZAFNAT - PANEA”

Para poder evidenciar la encuesta realizada y la propuesta planteada del Modelo de Gestión administrativa de la Empresa “ZAFNAT - PANEA”, de la ciudad de Tiputini, se presentó el tema a los siguientes expertos para ser analizado y validado antes de ser entregado para ejecución en la empresa:

- a) Lcdo. Marvin Arévalo
- b) Lcdo. Cristhian Pichas



Dichos expertos, coinciden al manifestar que es necesario realizar el cambio propuesto en beneficio de todo el personal ya que con la aplicación de los procesos administrativos, mejorará el bienestar de todo el equipo inmerso en la organización para su permanente y correcto funcionamiento de la empresa “ZAFNAT - PANEA”

Los resultados establecidos, permitió determinar que un nuevo modelo de gestión, ayudará a mejorar el funcionamiento de la empresa mediante la creación de una definición clara de los objetivos establecidos con la alta dirección y los empleados de la empresa. El modelo se esfuerza por alentar a un empleado a participar en el proceso de establecimiento de objetivos para que sepan que son parte del equipo y que su opinión es valiosa. Cuando la gerencia y los empleados se sientan juntos para discutir el plan de acción que incluye misiones y visiones, se fomenta un sentido de compromiso entre el personal

#### 4.1 Propuesta de modelo de gestión. Caracterización de la empresa

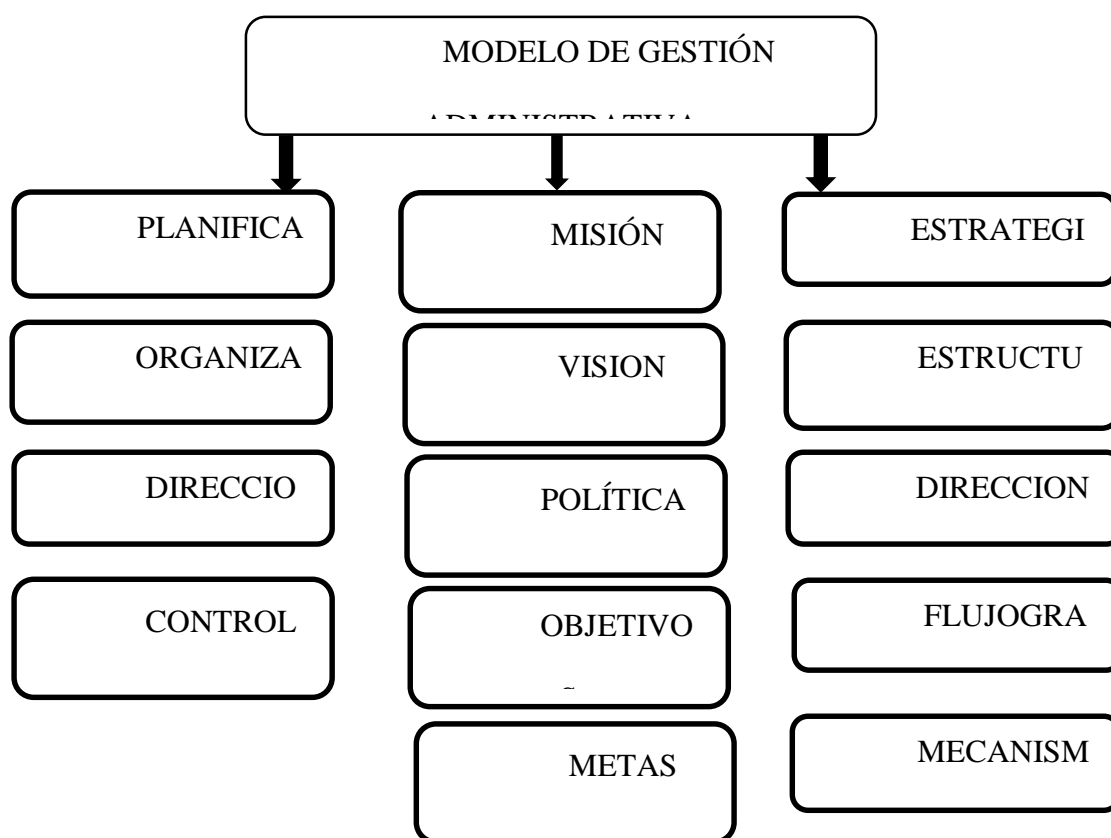


Gráfico N° 2. Realizado por el autor.

**Misión:** “ZAFNAT - PANEA” es una empresa altamente competitiva, dedicada a la confección de prendas de vestir en general con altos estándares de calidad, con la finalidad de satisfacer las preferencias y necesidades de los clientes.

**Visión:** 2027 “ZAFNAT - PANEA”, se proyecta ser una empresa reconocida a nivel nacional, en la fabricación de prendas de vestir, elaboradas con materia prima de calidad y con tecnología de punta, satisfaciendo las exigencias de los clientes.

**Valores:** Los valores corporativos son importantes para que la organización tenga una buena imagen interna y externa, es por eso que se propone que el personal se alinee a los siguientes valores corporativos:

Nuestra empresa se caracteriza por la puntualidad, la responsabilidad y el respeto en todas sus actividades. Nos esforzamos por entregar los pedidos de nuestros clientes en el tiempo acordado, con prendas de alta calidad que cumplan con sus expectativas.

#### **objetivo general**

Es ser una empresa productora reconocida a nivel nacional, que se distinga por su excelencia y su compromiso con el sector textil. Queremos satisfacer las demandas de los consumidores, logrando rentabilidad y crecimiento para nuestra empresa y nuestros colaboradores.

#### **objetivos específicos**

Las políticas y las estrategias de la organización son elementos clave para lograr una ventaja competitiva en el mercado. Estos elementos deben estar alineados con la misión, la visión y los valores de la organización, así como con las necesidades y expectativas de los clientes.

A continuación, se presenta un texto que resume los objetivos específicos, las políticas y las estrategias de la organización:

La organización busca lograr una mejor posición en el mercado mediante la formulación de estrategias de ventaja competitiva que le permitan diferenciarse de sus competidores y ofrecer un valor agregado a sus clientes. Para ello, la organización se

enfoca en obtener mayor eficiencia mejorando los procesos administrativos y operativos para optimizar los recursos de la organización. Asimismo, la organización busca aumentar la productividad mediante la mejora continua de los procesos para mejorar la eficiencia empresarial. (QUIJANO, 1993).

La gestión de operaciones de la organización se basa en cuatro políticas fundamentales: realidad, organización, fundamentos y rendición de cuentas. La política de realidad implica que la gestión de operaciones no debe centrarse en herramientas y técnicas porque ninguna herramienta puede presentar una solución universal. En su lugar, debe centrarse en el problema y buscar la solución más adecuada para cada situación. La política de organización implica que los procesos de fabricación están interconectados y que deben organizarse en un todo coherente. Cada elemento dentro de estos procesos debe ser predecible y consistente para lograr un resultado similar en las ganancias. La política de fundamentos implica que el ochenta por ciento del éxito se debe a la estricta adherencia a los fundamentos mediante el mantenimiento de registros y disciplinas. Solo el 20% proviene de la aplicación de nuevas técnicas a los procesos. La política de rendición de cuentas implica que los trabajadores deben rendir cuentas y que debe haber reglas y métricas que definan las responsabilidades de los empleados. Además, los gerentes deben verificar periódicamente si se cumplen los objetivos y si los trabajadores están cumpliendo con sus funciones como deben.

Los procesos operativos de una empresa deben estar sujetos a los siguientes principios:

- Variación: La variación es un elemento clave para la innovación y la mejora continua. Se debe alentar a los empleados a probar diferentes formas de hacer las cosas y a compartir sus experiencias y aprendizajes. La variación puede generar nuevas oportunidades y soluciones para los problemas existentes.

- Causalidad: Los problemas no surgen de la nada, sino que son el resultado de causas subyacentes que deben ser identificadas y corregidas. Se debe aplicar un enfoque sistemático y analítico para encontrar la causa raíz de los problemas y eliminarla. De esta forma, se evita que los problemas se repitan y se ahorran recursos y tiempo.

- **Motividad:** La motivación de los empleados es un factor determinante para el desempeño y el crecimiento de la empresa. Se debe fomentar un clima laboral positivo, donde los empleados se sientan valorados, reconocidos y apoyados. El gerente de operaciones debe ser un líder inspirador que transmita la visión, los objetivos y los valores de la empresa, y que incentive la participación y el compromiso de los empleados.

- **Humildad:** La humildad es una virtud que implica reconocer las propias limitaciones y buscar ayuda cuando sea necesario. El gerente de operaciones debe ser capaz de admitir sus errores, aprender de ellos y solicitar asesoramiento o colaboración cuando lo requiera. Así, se evitan procesos costosos e ineficientes basados en el ensayo y error, y se aprovechan las habilidades y conocimientos de otros.

- **Éxito:** El éxito es un concepto relativo que depende del contexto y del momento. El mercado es dinámico y cambiante, y lo que hoy se considera exitoso puede no serlo mañana. Por eso, se debe revisar periódicamente los procesos operativos y evaluar sus resultados en función de los estándares de calidad, eficiencia y satisfacción del mercado. Se debe estar atento a las tendencias, las demandas y las expectativas de los clientes, y adaptar los procesos en consecuencia.

- **Cambio:** El cambio es una constante en el entorno empresarial, y se debe estar preparado para afrontarlo. Se debe estar abierto a nuevas ideas, técnicas, tecnologías, etc., que puedan mejorar los procesos operativos. Se debe incorporar el cambio de forma efectiva, planificando, comunicando e implementando las acciones necesarias para lograrlo. **Estrategias**

- **Diseño de procesos:** investigar, pronosticar y desarrollar un proceso sólido.
- **Uso de datos:** Esto es, analizar la planificación y ajustes de las operaciones. Es vital para la toma de decisiones.
- **El análisis de inventario** implica el uso del análisis de Pareto (también llamado análisis ABC) para administrar y analizar el inventario. Este tipo de análisis divide el inventario en tres categorías, a saber, A, B y C. “A” contiene artículos con el mayor valor y los controles más estrictos, mientras que “C” tiene el menor.
- **Pronóstico y establecimiento de objetivos:** establecer objetivos para las operaciones y hacer predicciones. Un buen pronóstico combina el análisis de condiciones cambiantes con datos históricos.

- **Colaboración entre departamentos:** la buena comunicación y colaboración facilitan que el departamento de gestión de operaciones trabaje con otros departamentos, como finanzas, ventas, recursos humanos, marketing, etc.
- **Ser ecológico:** sus operaciones deben ser ecológicamente amigables. Ahora es una necesidad legal, especialmente en los procesos de fabricación.
- **Gestión de personas:** a pesar de los numerosos avances tecnológicos, las personas siguen siendo vitales para las operaciones. Un gerente de operaciones debe ser capaz de administrar a sus trabajadores.

### **Fortalezas**

F1: Producto que ayuda a prevenir la propagación de enfermedades causadas por microbios, bacterias y virus.

F2: Carecemos de una gran competencia en este segmento de mercado.

F3: No es necesario capacitar a los trabajadores para fabricar este producto.

F4: Estos productos terminados utilizan en su mayoría productos elaborados con materias primas peruanas.

F5: Podemos enviar productos a fabricar en otros países, y garantizamos la calidad de los productos.

### **Oportunidades**

A1: La situación justifica la venta de estos productos

A2: Puede desarrollar estos productos en otros más complejos con un ticket promedio más alto.

R3: La pandemia durará más en el planeta, según los expertos, se estima que serán 2 años más.

A4: Son productos con precios competitivos, lo que hace que los consumidores informados los prefieran.

### **Debilidades**

D1: El mercado general aún no lo sabe.

D2: Las ventas son principalmente en línea.

D3: Aún no se han identificado los modelos preferidos por los consumidores para proponer productos de mayor valor.

D4: Un poco de publicidad masiva por parte del estado.

## **Amenazas**

A1: Entrada de competidores que pueden bajar precios.

A2: Consumidores que buscan buenos productos bonitos y baratos.

R3: El consumo puede sufrir debido a la contención de Covid 19 y el consumidor busca otras alternativas de consumo.

## **Planificación**

La programación es esencial para garantizar que el sistema de operaciones sea altamente efectivo. Debe coordinar la sincronización de las actividades para organizar, monitorear y optimizar el equipo, las personas y las actividades de producción. Con la programación adecuada, tendrá un sistema de operaciones productivas. (Mintzberg, 1984).

### **4.2 Diseño de procesos**

El diseño del proceso determina cómo se producirá el producto/servicio.

La decisión de diseño del proceso consta de dos partes principales: un componente de economía de escala y un componente técnico.

El componente de economía de escala implica el uso de la cantidad correcta de herramientas y equipos para hacer que la fuerza laboral sea más productiva.

Tiene que determinar:

- si la demanda del producto es lo suficientemente grande como para justificar su producción en masa,
- si hay suficiente variedad en la demanda del consumidor para requerir sistemas de producción flexibles, y
- si la demanda del producto es tan pequeña que no puede soportar una instalación de producción dedicada.

Estos son los cinco pasos diferentes que componen dicha operatividad:

- **Definir:** Enumere los problemas con el proceso. Decida los objetivos de mejora y qué herramientas y recursos se necesitarán para lograr estos objetivos.
- **Medir:** Estudiar el proceso y medir su desempeño. Con las métricas en la mano, tendrá una mejor idea de cómo mejorar el proceso.
- **Análisis:** averiguar la causa raíz del problema.
- **Mejora:** Averiguar posibles soluciones a los problemas.

**Control:** implemente las soluciones a pequeña escala y vea cómo funcionan antes de hacer los cambios permanentes.

### Estructura organizacional

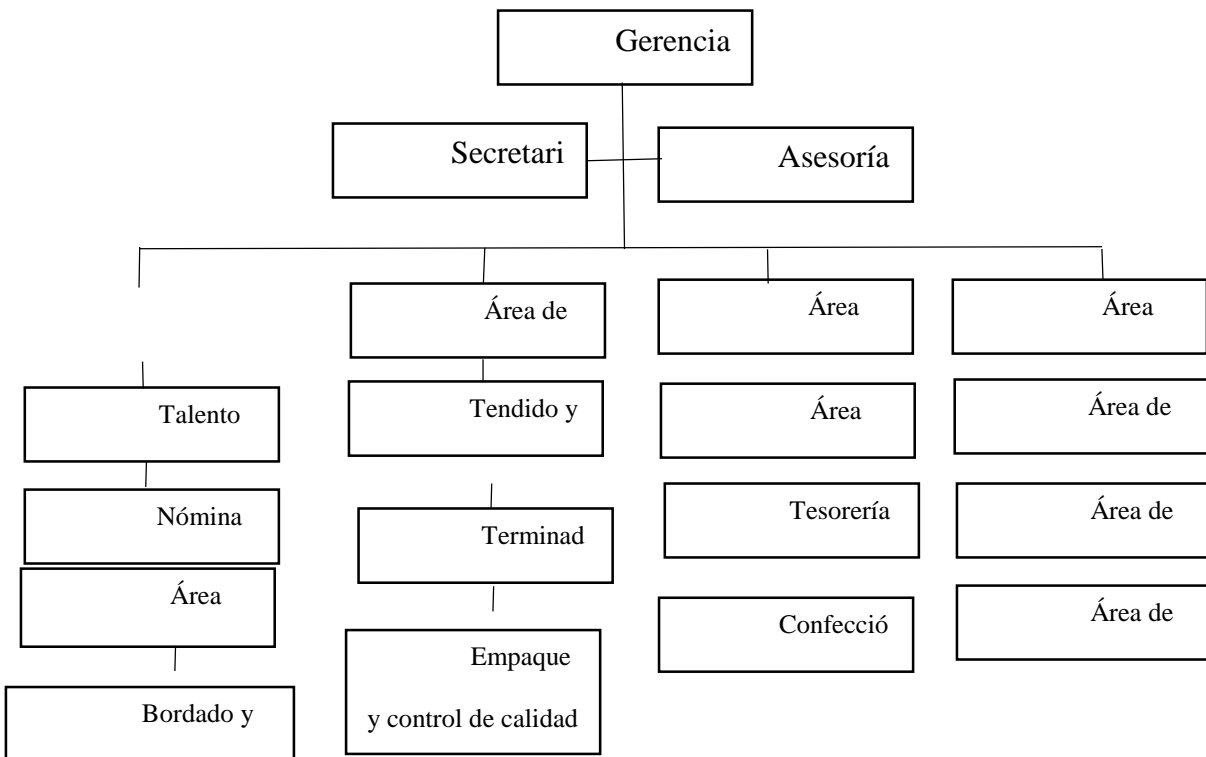


Gráfico N° 3. Realizado por el autor

La estructura organizacional planteada está ligada a la gestión que se desarrolla la producción demandada que la demanda ajustada se presenta durante la semana de ventas que realizamos en el mercado.

## CONCLUSIONES

En esta investigación, se demostró que la empresa Creaciones “ZAFNAT - PANEA” no puede optimizar los escasos recursos disponibles a su disposición para alcanzar sus objetivos. El método de gestión integral, práctico e integrado fue desarrollado y propuesto en esta tesis como la solución a los problemas de gestión de la industria. Este método de gestión sería relativamente fácil de comprender e implementar en todos los niveles de la industria de confección de mascarillas antiviral y trajes de bioseguridad.

La aplicación concienzuda del presente modelo de gestión administrativa permitiría a la empresa, recuperar su antigua posición de liderazgo en el ámbito de la industria de confección de mascarillas antiviral y trajes de bioseguridad y permanecer en esa posición. Aumentaría su capacidad para aumentar la producción, la seguridad y el rendimiento de costos y se crearían más oportunidades de trabajo con la ventaja adicional para las comunidades y el país en su conjunto.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A., A. V. (2000). *https://www.webscolar.com/conceptos-de-organizacion-y-administracion-por-varios-autores.*
- Cedeño y Pérez. (26 de Marzo de 2021). *Modelo de gestión administrativa para proponer procesos de industrialización del cacao.* Obtenido de [https://www.uteg.edu.ec:https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2022/10/05\\_art.2021.pdf](https://www.uteg.edu.ec:https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2022/10/05_art.2021.pdf)
- Falconí y otros. (Junio de 2019). *Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes.* Obtenido de <https://cienciadigital.org:https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/download/406/922/>
- Hernández, J. (2018). "Aplicación de Modelos de Gestión para Optimizar la Gestión Administrativa". . En J. Hernández, *Desarrollo Empresarial.* Barcelona: Gutenberg.
- Julio, M. d. (01 de Octubre de 2020). *Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas.* Obtenido de <https://www.redalyc.org:https://www.redalyc.org/>
- Koontz, H. (s.f.). "Administración", 12ª Edición, *Mc Graw Hill, México.*, 20031.
- Mendoza y Moreira. (04 de Septiembre de 2021). *Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen.* Obtenido de <https://www.fipcaec.com:https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/414/736>
- Mendoza, V., Moreira, J., & Mera, C. (01 de Abril de 2022). Influencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de las instituciones de educación superior. *Revista Publicando, IX(34)*, 31-40. doi:doi.org/10.51528/rp.vol9.id2301
- Mintzberg. (1984). *https://cuadros-comparativos.com/concepto-de-planificacion-segun-*

Monserate y Sobeida. (09 de Abril de 2021). *Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen*. Obtenido de <https://www.fipcaec.com:https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/414/736>

Peña y otros. (03 de Junio de 2022). *Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio*. Obtenido de <https://www.recimundo.com:https://www.recimundo.com/index.php/es/article/download/1626/2085/>

QUIJANO, D. D. (1993). <https://www.webscolar.com/conceptos-de-organizacion-y-administracion-por-varios-autores>.

Salguero, N. (15 de Octubre de 2018). *Gestión Administrativa Eficiente*. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com:https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/748/1770>

Soledispa y otros. (10 de Febrero de 2022). *La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383391.pdf>

Soledispa y otros. (10 de Febrero de 2022). *La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383391>

Soledispa y otros. (10 de Febrero de 2022). *La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383391.pdf>

Ventura, A. (22 de Enero de 2021). *Gestión administrativa y motivación en la producción de una empresa de productos naturales, 2020*. Obtenido de [https://www.593dp.com:https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/download/465/626/4180](https://www.593dp.com:https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/download/465/626/4180)

## ANEXOS

### Anexo 1.

El objetivo de esta encuesta es realizar un análisis y diagnóstico de la situación actual en términos de procesos, procedimientos y funciones. Los resultados obtenidos contribuirán a la elaboración del mapa de procesos y los manuales de procedimientos y funciones. Por lo tanto, es esencial que cada respuesta sea precisa y objetiva. Agradecemos su valiosa participación.

<b>¿Existe una estructura organizacional definida de acuerdo a la estrategia?</b>
<b>¿Conoce las líneas de autoridad que existen dentro de la organización?</b>
<b>¿En el área que desempeña existe un correcto control de funciones?</b>
<b>¿Considera que cada miembro cumple sus funciones con la finalidad de que la empresa sea más eficiente?</b>
<b>¿En la organización existe descriptivo de cargos?</b>
<b>¿Existe una comunicación interna formal con los miembros de la organización?</b>
<b>¿Considera que los procesos dentro del área en que usted se desempeña son los correctos?</b>
<b>¿Considera que la comunicación es oportuna con su jefe inmediato?</b>

**Elaborado por:** Edison Sneider Cox Erazo