

Autores:

**Beatriz Estefanía Zúñiga Delgado**

**Eduardo Manuel Becerril Macancela**

Título del trabajo:

**IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN  
ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA GAMBOA  
BOXING S.A.**

Trabajo de Conclusión de Carrera (TCC) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios y Economía especialización mayor Recursos Humanos especialización menor Negocios Internacionales y para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios y Economía especialización mayor Negocios Internacionales y especialización menor Marketing.

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO**

Guayaquil, 2015

ZÚÑIGA, Beatriz, BECERRIL, Eduardo, Implementación de un modelo de gestión administrativo para la empresa Gamboa Boxing S.A. Guayaquil: UPACIFICO, 2015. 125p. Dra. Gina Alcívar (Trabajo de Conclusión de Carrera – TCC presentado a la Facultad de Negocios y Economía de La Universidad del Pacífico).

Resumen: Se realizó una asesoría para la implementación de un modelo de gestión administrativa a la Empresa Gamboa Boxing S.A., la cual tiene como finalidad mejorar los procesos administrativos y organizacionales. Los modelos de gestión son una herramienta administrativa que permite mejorar la eficiencia y desarrollo organizacional, al implementarlos las organizaciones pueden optimizar sus recursos, tanto financieros, humanos y materiales con el desarrollo de estructura organizacional donde cada persona tiene una función y actividades específicas. La implementación de los modelos de gestión administrativa ayuda a la dirección de toda empresa a gestionar mejor los recursos y utilizarlos de manera efectiva, para el cumplimiento de las metas organizacionales propuestas. Con la implementación del modelo de gestión administrativa se espera que la empresa tenga una mejor funcionabilidad en la que cada trabajador asuma su rol, y realice las labores que le corresponden a su función, lo cual permitirá un mejor desarrollo organizacional de la empresa.

Palabras claves: Modelos, gestión, administración, implementación, desarrollo, organización.

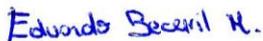
## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

**Nosotros, Eduardo Becerril Macancela y Beatriz Zúñiga Delgado declaramos ser los autores exclusivos del presente trabajo de conclusión de carrera.**

**Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de nuestra responsabilidad.**

**Por medio del presente documento cedemos nuestros derechos de autores a la Universidad del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de conclusión de carrera a título “Implementación de un modelo de gestión administrativo para la empresa Gamboa Boxing S.A.” con fines académicos y/o de investigación.**

  
**Beatriz Zúñiga Delgado**

  
**Eduardo Becerril Macancela**

**Guayaquil, 2015**

## CERTIFICACIÓN

Yo Gina Alcívar, docente de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico, como Director del presente trabajo de conclusión de carrera, certifico que la Srta. Beatriz Zúñiga Delgado y el Sr. Eduardo Becerril Macancela, egresados de ésta institución, son autores exclusivos del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.



**Dra. Gina Alcívar**  
**Universidad Del Pacífico**

**Guayaquil, 2015**

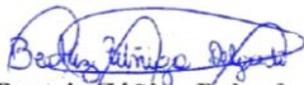
## DECLARACIÓN

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, hacemos entrega del documento digital, a la Biblioteca de la Universidad.

Los estudiantes certifican estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, acorde con lo que dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que sean reportados en el Repositorio Nacional conforme lo dispuesto por el SENESCYT.

Para constancia de esta declaración, suscriben



**Beatriz Zúñiga Delgado**  
Estudiante de la Facultad de Negocios  
Universidad del Pacífico



**Eduardo Becerril Macancela**  
Estudiante de la Facultad de Negocios  
Universidad del Pacífico

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Fecha:</b>                 | Guayaquil, 22 de julio del 2015  |
| <b>Título de T.C.C.:</b>      | Implementación de un Modelo de Gestión Administrativo para la empresa Gamboa Boxing S.A. |
| <b>Autores:</b>               | Beatriz Estefanía Zúñiga Delgado<br>Eduardo Manuel Becerril Macancela                    |
| <b>Tutor:</b>                 | Dra. Gina Alcívar  |
| <b>Miembros del Tribunal:</b> | Master Erick Suárez<br>Master Carlos Albán   |
| <b>Fecha de calificación:</b> | 22 de julio del 2015   |

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto principalmente a Dios mi padre amado, por ser mi guía espiritual e iluminarme en cada uno de mis pasos.

A mi madre Martha, mi guerrera, por ser mi ejemplo de mujer, por formarme, acompañarme y apoyarme en todos mis sueños y proyectos.

A mi abuelita Beatriz, mi ángel en el cielo, por haberme guiado y cuidado con mucho amor.

A mis hermanos Cecilia y Luis, a mis tíos, primos y sobrinitos por su cariño, aliento y apoyo constante para mi realización profesional.

A mi amigo y compañero de proyecto, Eduardo Becerril por su confianza y contribución para la culminación de esta meta.

A mis amigos, compañeros de trabajo y a todas aquellas personas que siempre han estado dispuestas a brindarme su ayuda.

BEATRIZ ESTEFANÍA ZÚÑIGA DELGADO

## DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis padres, Luciano Eduardo Becerril G. y Laura Ivonne Macancela por su apoyo incondicional desde siempre.

A mi amada esposa Martha Cristina Orellana V. y a mi amada hija Valentina Becerril O. por darme las fuerzas para seguir adelante en este gran paso de ser un profesional y brindarme tanto amor y esperanza en todo momento.

A mis queridos abuelos, Florencio Macancela y Teresa Dueñas por su confianza y gran ayuda dada en mis estudios.

A mi hermana por su apoyo. Y a todos mis queridos familiares y amigos.

A mi querida amiga y cómplice de este proyecto Beatriz Zúñiga, sin tus consejos y ayuda no habiésemos llegado tan lejos.

Para ellos es esta dedicatoria, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

EDUARDO MANUEL BECERRIL MACANCELA

## **AGRADECIMIENTO**

Este proyecto es el resultado del esfuerzo conjunto de quienes lo conformamos, por ello queremos agradecer a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. A nuestros padres por creer en nosotros y brindarnos su apoyo y motivación en el desarrollo de nuestra carrera profesional. A nuestra querida Ginita, directora de proyecto, por su cariño, convicción y apoyo incondicional para culminar con éxito el presente trabajo. A la familia Gamboa, de manera especial al Ing. Raúl Gamboa Valladares, por creer en nosotros, abrirnos las puertas de su prestigiosa empresa y darnos las facilidades para la realización de esta investigación. A la Universidad del Pacífico y a su cuerpo docente, gracias por sus experiencias aportadas, paciencia y enseñanzas.

BEATRIZ ESTEFANÍA ZÚÑIGA DELGADO

EDUARDO MANUEL BECERRIL MACANCELA

## ÍNDICE GENERAL

|   |           |
|---|-----------|
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....  | III       |
| CERTIFICACIÓN .....   | IV        |
| DECLARACIÓN .....   | V         |
| DEDICATORIA .....   | VI        |
| DEDICATORIA .....   | VII       |
| AGRADECIMIENTO.....   | VIII      |
| ÍNDICE GENERAL .....  | IX        |
| ÍNDICE DE TABLAS .....  | XIII      |
| ÍNDICE DE FIGURAS .....   | XV        |
| INTRODUCCIÓN.....   | 1         |
| CAPITULO I.....   | 4         |
| <b>I. PLAN DE TRABAJO .....</b>                                     | <b>4</b>  |
| <b>I. A. Primera etapa .....</b>                                    | <b>4</b>  |
| <b>I. B. Segunda etapa.....</b>                                     | <b>5</b>  |
| <b>I. C. Tercera etapa .....</b>                                    | <b>5</b>  |
| <b>I. D. Cuarta etapa.....</b>                                      | <b>6</b>  |
| <b>I.E. Cronograma .....</b>  | <b>7</b>  |
| <b>I. F. Presupuesto del trabajo de conclusión de carrera .....</b> | <b>11</b> |
| CAPITULO II.....  | 12        |
| <b>II. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....</b>                          | <b>12</b> |
| <b>II. A. Datos de Identificación de la empresa .....</b>           | <b>12</b> |
| <b>II. B. Descripción General de la Empresa .....</b>               | <b>12</b> |
| <b>II. C. Breve Historia de la Organización.....</b>                | <b>13</b> |
| <b>II. D. Productos de la empresa .....</b>                         | <b>13</b> |
| <b>II. E. Estructura organizacional .....</b>                       | <b>14</b> |
| <b>II. E. 1. Misión, visión, valores organizacionales .....</b>     | <b>15</b> |
| <b>II. F. Planificación Estratégica .....</b>                       | <b>15</b> |
| <b>II.F.1 Análisis del macro entorno .....</b>                      | <b>15</b> |
| <b>II.F.2 Análisis micro entorno .....</b>                          | <b>18</b> |
| <b>II. F. 3. Análisis FODA .....</b>                                | <b>20</b> |

|   |    |
|---|----|
| <b>II. F. 4. Diagnóstico de la empresa</b> .....            | 21 |
| <b>CAPÍTULO III</b> .....                                   | 22 |
| <b>III. PROBLEMA</b> .....                                  | 22 |
| <b>III. A. Contextualización</b> .....                      | 22 |
| <b>III. B. Planteamiento del problema</b> .....             | 24 |
| <b>III. C. Objetivos</b> .....                              | 24 |
| <b>III. C. 1. Objetivo General</b> .....                    | 24 |
| <b>III. C. 2. Objetivos Específicos</b> .....               | 24 |
| <b>III. D. Justificación</b> .....                          | 25 |
| <b>CAPÍTULO IV</b> .....                                    | 27 |
| <b>IV. FUNDAMENTOS TEÓRICOS</b> .....                       | 27 |
| <b>IV. A. Modelo</b> .....                                  | 27 |
| <b>IV. B. Gestión</b> .....                                 | 27 |
| <b>IV. B. 1. Gestión de los recursos</b> .....              | 28 |
| <b>IV. C. Administración</b> .....                          | 30 |
| <b>IV. C. 1. Historia de la administración</b> .....        | 31 |
| <b>IV. C. 2. Función administrativa</b> .....               | 31 |
| <b>IV. D. Modelo de gestión administrativa</b> .....        | 33 |
| <b>IV. D. 1. Estructura y diseño organizacional</b> .....   | 34 |
| <b>IV. D. 3. Manuales</b> .....                             | 43 |
| <b>IV. E. Desarrollo organizacional</b> .....               | 44 |
| <b>IV. E. 1. Concepto</b> .....                             | 44 |
| <b>IV. E. 2. Características</b> .....                      | 45 |
| <b>IV. E. 3. Modelos de Desarrollo Organizacional</b> ..... | 46 |
| <b>IV. F. Hipótesis</b> .....                               | 51 |
| <b>IV. F. 1. Hipótesis general</b> .....                    | 51 |
| <b>IV. G. Variables de la investigación</b> .....           | 52 |
| <b>IV. H. Verificación de la hipótesis</b> .....            | 52 |
| <b>CAPÍTULO V</b> .....                                     | 56 |
| <b>V. METODOLOGÍA</b> .....                                 | 56 |
| <b>V. A. Métodos de investigación</b> .....                 | 56 |
| <b>V. B. Tipos de investigación</b> .....                   | 56 |
| <b>V. B. 1. Investigación descriptiva</b> .....             | 57 |

|  |    |
|--|----|
| <b>V. B. 2. Investigación bibliográfica</b> .....                  | 57 |
| <b>V. B. 3. Investigación de campo</b> .....                       | 57 |
| <b>V. C. Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b> ..... | 58 |
| <b>V. C. 1. Técnicas</b> .....                                     | 58 |
| <b>V. C. 2. Instrumentos</b> .....                                 | 59 |
| <b>V. D. Delimitación del Universo</b> .....                       | 59 |
| <b>V. D. 1. Población</b> .....                                    | 59 |
| <b>CAPÍTULO VI</b> .....   | 60 |
| <b>VI. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS</b> .....            | 60 |
| <b>VI. A. Entrevista</b> .....                                     | 60 |
| <b>VI. B. Encuestas</b> .....                                      | 64 |
| <b>CAPITULO VII</b> .....  | 73 |
| <b>VII. LA PROPUESTA</b> .....                                     | 73 |
| <b>VII. A. Introducción</b> .....                                  | 73 |
| <b>VII. B. Objetivo</b> .....                                      | 74 |
| <b>VII. C. Justificación</b> .....                                 | 74 |
| <b>VII. D. Filosofía organizacional</b> .....                      | 75 |
| <b>VII. D. 1. Misión</b> .....                                     | 75 |
| <b>VII. D. 2. Visión</b> .....                                     | 75 |
| <b>VII. D. 3. Valores</b> .....                                    | 76 |
| <b>VII. E. Imagen corporativa</b> .....                            | 76 |
| <b>VII. E. 1. Logotipo</b> .....                                   | 76 |
| <b>VII. E. 2. Slogan</b> .....                                     | 77 |
| <b>VII. E. 3. Tarjetas de presentación</b> .....                   | 77 |
| <b>VII. F. Estructura organizacional</b> .....                     | 79 |
| <b>VII. F. 1. Organigrama</b> .....                                | 79 |
| <b>VII. G. Políticas</b> .....                                     | 80 |
| <b>VII. G. 1. De calidad</b> .....                                 | 80 |
| <b>VII. G. 2. Ambiental</b> .....                                  | 80 |
| <b>VII. G. 3. Comunicación</b> .....                               | 81 |
| <b>VII. G. 4. Económicas</b> .....                                 | 81 |
| <b>VII. G. 5. Laborales</b> .....                                  | 81 |
| <b>VII. H. Manuales</b> .....                                      | 82 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>VII. H. 1. De funciones</b> .....                 | 82  |
| <b>VII. H. 2. De procesos o procedimientos</b> ..... | 91  |
| <b>VII. H. 3. De manejo del efectivo</b> .....       | 92  |
| <b>VII. H. 4. De salarios</b> .....                  | 93  |
| <b>VII. H. 5. De comunicación interna</b> .....      | 93  |
| <b>VII. J. Presupuesto</b> .....                     | 94  |
| <b>CAPITULO VIII</b> .....                           | 98  |
| <b>VIII. COSTO / BENEFICIO DEL PROYECTO</b> .....    | 98  |
| <b>VIII. A. Implementación</b> .....                 | 98  |
| <b>VIII. B. Ingresos estimados</b> .....             | 100 |
| <b>VIII. C. Beneficios</b> .....                     | 101 |
| <b>CONCLUSIONES</b> .....                            | 103 |
| <b>RECOMENDACIONES</b> .....                         | 104 |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....                            | 105 |
| <b>ANEXOS</b> .....                                  | 107 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1 Datos de las encuestas .....  | 53 |
| Tabla 2 Tabla de contingencia.....  | 54 |
| Tabla 3 ¿Qué calificación usted le daría a la gestión administrativa de los directivos de Gamboa Boxing? .....                | 64 |
| Tabla 4 ¿Conoce usted la misión y la visión de la empresa Gamboa Boxing? .....  | 65 |
| Tabla 5 ¿Cree usted que existe una planificación en la empresa Gamboa Boxing? .....   | 66 |
| Tabla 6 Cree usted que la empresa Gamboa Boxing tiene una estructura organizacional .....                                     | 67 |
| Tabla 7 Existe un plan de comunicación interno en la empresa Gamboa Boxing .....  | 68 |
| Tabla 8 ¿Los administradores de la empresa con qué frecuencia realizan controles sobre las actividades operativas?.....       | 69 |
| Tabla 9 Está satisfecho con la remuneración que percibe por su trabajo .....  | 70 |
| Tabla 10 Su calificación de las instalaciones e implementos de Gamboa Boxing es: ...  | 71 |
| Tabla 11 Existe un clima organizacional adecuado para el desarrollo de sus actividades laborales.....                         | 72 |
| Tabla 12 Detalle de los gastos para implementación del modelo de gestión administrativa en la empresa Gamboa Boxing S.A. .... | 94 |
| Tabla 13 Detalle de los gastos en filosofía organizacional .....  | 95 |
| Tabla 14 Detalle de los gastos en imagen corporativa .....  | 95 |
| Tabla 15 Tamaño de fuerza de ventas .....   | 96 |
| Tabla 16 Detalle de los gastos en estructura organizacional (creación del departamento de marketing).....                     | 96 |
| Tabla 17 Detalle de los gastos en implementación de políticas .....   | 97 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 18 Detalle de los gastos en implementación de manuales.....             | 97  |
| Tabla 19 Detalle de los ingresos de la empresa en los tres últimos años. .... | 100 |
| Tabla 20 Proyección de ingresos para los próximos 5 años. ....                | 101 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| FIGURA 1 Organigrama de Gamboa Boxing S.A. ....   | 14 |
| FIGURA 2 Locales de la empresa Gamboa Boxing S.A. ....  | 23 |
| FIGURA 3 Ejemplo de estructuras organizacionales.....   | 34 |
| FIGURA 4 Ejemplo de estructura por función.....   | 36 |
| FIGURA 5 Ejemplo de organigrama.....  | 40 |
| FIGURA 6 Modelo de planeación.....  | 49 |
| FIGURA 7 Fases del modelo de investigación – acción.....  | 50 |
| FIGURA 8 Modelo del cambio planeado de Faria Mello .....  | 51 |
| FIGURA 9 ¿Qué calificación usted le daría a la gestión administrativa de los directivos de Gamboa Boxing? .....           | 64 |
| FIGURA 10 ¿Conoce usted la misión y la visión de la empresa Gamboa Boxing? .....  | 65 |
| FIGURA 11 ¿Cree usted que existe una planificación en la empresa Gamboa Boxing? .....                                     | 66 |
| FIGURA 12 Cree usted que la empresa Gamboa Boxing tiene una estructura organizacional.....                                | 67 |
| FIGURA 13 Existe un plan de comunicación interno en la empresa Gamboa Boxing.....   | 68 |
| FIGURA 14 ¿Los administradores de la empresa con qué frecuencia realizan controles sobre las actividades operativas?..... | 69 |
| FIGURA 15 Está satisfecho con la remuneración que percibe por su trabajo .....  | 70 |
| FIGURA 16 Su calificación de las instalaciones e implementos de Gamboa Boxing es: .....                                   | 71 |
| FIGURA 17 Existe un clima organizacional adecuado para el desarrollo de sus actividades laborales.....                    | 72 |

|   |    |
|---|----|
| FIGURA 18 Logotipo de la empresa.....                         | 76 |
| FIGURA 19 Tarjeta de presentación.....                        | 77 |
| FIGURA 20 Hoja volante.....                                   | 78 |
| FIGURA 21 Sobres .....  | 78 |
| FIGURA 22 Hoja membretada.....                                | 79 |
| FIGURA 23 Organigrama propuesto de Gamboa Boxing S.A. ....    | 80 |
| FIGURA 24 Diseño del departamento de marketing y ventas. .... | 96 |

## INTRODUCCIÓN

El trabajo investigativo realizado permite conocer sobre la asesoría en la implementación de un modelo de gestión administrativo, el mismo que logrará el desarrollo organizacional en la empresa Gamboa Boxing S.A., considerando que toda empresa para su correcto funcionamiento requiere de la utilización del proceso administrativo para el uso eficiente de los recursos.

Para una mejor comprensión del trabajo investigativo se lo ha dividido en capítulos, los cuales expresan el contenido del trabajo de conclusión de carrera.

En el primer capítulo se expone el plan de trabajo para la realización del trabajo de conclusión de carrera, el mismo que está compuesto de varias etapas en las que se ha elaborado un cronograma que establece las fechas para cada una de las actividades comenzando en junio de 2014 y terminando en marzo de 2015, culminando con el presupuesto calculado para cada una de las etapas.

En el segundo capítulo se encuentra el análisis del problema presentado en la empresa, con su debida contextualización, el planteamiento del problema, la formulación de los objetivos de la investigación, se culmina el capítulo con la justificación del trabajo investigativo.

En el tercer capítulo se realizan la exposición detallada de las teorías conceptuales de diferentes autores sobre los modelos de gestión y el desarrollo organizacional, se culmina este capítulo con el planteamiento de las hipótesis y expresando las variables de la investigación.

El cuarto capítulo contiene la metodología de la investigación que se ha aplicado en el trabajo de conclusión de carrera, expresando los métodos, tipos y técnicas utilizadas para la obtención de la información primaria y secundaria del trabajo

investigativo, se realiza la delimitación de la población y la determinación de la muestra.

En el quinto capítulo se realiza la descripción de la empresa, haciendo un análisis y evaluación de forma general de la empresa Gamboa Boxing S.A. relatando una breve historia del negocio que cuenta con 49 años de vida, se muestra la cartera de productos que tiene la empresa, también se expone un organigrama que se elaboró de acuerdo con los datos que proporcionaron los directivos de la empresa, culminando con un análisis FODA de la empresa que contiene elementos internos y externos.

En el sexto capítulo se hace la exposición de los resultados del trabajo investigativo comenzando por la entrevista con el Gerente General de la empresa Gamboa Boxing S. A., y luego se realiza la tabulación de los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores, en las que se puede conocer falencias de la empresa por no contar con un modelo de gestión administrativa, lo cual refleja la necesidad de implementarlo de forma inmediata para mejorar el desarrollo organizacional.

En el capítulo siete se expone la propuesta de mejora la misma que es la implementación de un modelo de gestión administrativa en el que se plantea la creación de la filosofía organizacional, la creación de la imagen corporativa, elección de un slogan que sirva para identificar la empresa, se diseñó una estructura organizacional que vaya de acuerdo con las necesidades de la empresa, así mismo en este capítulo se expresan las políticas y manuales para mejorar los aspectos administrativos de Gamboa Boxing. S.A. culminando con un presupuesto de inversión para la implementación del modelo de gestión administrativa.

En el capítulo Ocho se expone una relación de los costos y los beneficios que se obtendrían con el proyecto, se plantea por etapas el trabajo de asesoría en la implementación del modelo de gestión cada etapa con sus respectivos valores que

costaría, los mismos que serán cubiertos por la empresa, se estima los ingresos que podría recibir la empresa al implementar el modelo de gestión administrativa que contempla la creación del departamento de marketing con lo cual se incrementarían las ventas en un 15% para el primer año, terminando con el análisis de los beneficios que se lograrían tanto cualitativos como cuantitativos.

## CAPITULO I

### I. PLAN DE TRABAJO

#### I. A. Primera etapa

El trabajo de conclusión de carrera a realizarse en la primera etapa se plantea para ser elaborado en 2 meses recibiendo 12 horas de tutoría, para lo cual los integrantes del grupo destinarán 2 horas durante los fines de semana, el documento debe ser redactado y bien analizado para que sirva como una hoja de ruta que guiará todo el proceso, en la elaboración de este plan se requerirá la participación de los integrantes de este grupo de asesoría y del docente guía que con sus conocimientos permitirá que esta actividad se lleve a cabo con mucho éxito.

El plan de trabajo es muy importante puesto que facilita el trabajo ya que se contará con la planificación necesaria la misma que servirá para analizar si el proyecto es factible ejecutarlo y que sus resultados traerán beneficios a largo plazo. El mayor obstáculo que se podría presentar es el desconocimiento sobre la redacción del plan de trabajo, lo cual sería disipado con el asesoramiento de la tutora designada para nuestra ayuda. Una vez terminada la elaboración del plan se presentará la respectiva solicitud para su aprobación, culminando así esta etapa.

De acuerdo al reglamento de trabajo de conclusión de carrera se debe presentar también el formato # 9 el mismo que es un registro de actividades de la empresa que va a ser asesorada, en el que consta toda la información básica de la empresa. Durante este periodo se recopilarán los datos necesarios para llenar este formato.

## **I. B. Segunda etapa**

En esta segunda etapa del trabajo de conclusión de carrera se destinará 3 horas semanales durante el tiempo que dure, se trabajará en base al esquema presentado en el formato # 11-B logrando en el tiempo señalado la recopilación de información que permita determinar la factibilidad del proyecto a ejecutarse.

El plan de factibilidad permitirá conocer si el proyecto a realizarse es necesario y viable, para su desarrollo se requiere acudir a las fuentes de informaciones tanto internas como externas de la empresa, por lo cual se va a desarrollar un trabajo arduo el mismo que se lo hará de forma sistemática utilizando diferentes métodos de la investigación.

Como dificultades que se podrían presentar se puede mencionar que no hay un estudio preliminar realizado, por lo que los autores deben realizar el trabajo de campo. Para Este proceso se tiene poca experiencia, sin embargo con la guía de libros de diferentes autores se puede obtener un trabajo profesional que será muy confiable.

## **I. C. Tercera etapa**

En esta etapa se destinarán 2 horas semanales para la ejecución y la elaboración del informe del trabajo de asesoría brindado a la empresa Gamboa Boxing S.A., el mismo que consiste en la implementación de un modelo de gestión administrativa. Para la ejecución de este modelo de gestión se cuenta con el apoyo de los directivos de la empresa a asesorar, quienes han manifestado que brindarán todas las facilidades para la implementación de esta propuesta.

## **I. D. Cuarta etapa**

En esta etapa se realizará la Estructuración de monografía para su posterior defensa del trabajo de conclusión de carrera, en donde se considerarán todas las normas establecidas en el manual para la elaboración de monografías de la Universidad, incorporando todo el trabajo realizado, así como la elaboración de la evaluación, conclusión y recomendaciones.









**I. F. Presupuesto del trabajo de conclusión de carrera**

| <b>DETALLE</b>   | <b>VALOR</b> | <b>TOTAL</b>     |
|--|--------------|------------------|
| <b>Gastos de la Etapa I Plan de trabajo</b>                  |              | <b>10,00</b>     |
| Impresiones  | 10,00        |                  |
|  |              |                  |
| <b>Gastos de la Etapa II Plan de factibilidad</b>            |              | <b>110,00</b>    |
| Impresiones y copias   | 80,00        |                  |
| Elaboración de las encuestas                                 | 30,00        |                  |
|  |              |                  |
| <b>Gastos de la Etapa III Ejecución del proyecto</b>         |              | <b>190,00</b>    |
| Impresiones y copias   | 100,00       |                  |
| Viáticos para reuniones en la empresa                        | 90,00        |                  |
|  |              |                  |
| <b>Gastos de la Etapa IV Estructuración de la monografía</b> |              | <b>140,00</b>    |
| Impresiones y copias   | 140,00       |                  |
|  |              |                  |
| <b>Total de Gastos de las etapas</b>                         |              | <b>\$ 450,00</b> |

## CAPITULO II

### II. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

#### II. A. Datos de Identificación de la empresa

Nombre: Gamboa Boxing S.A.

Ubicación: Guayaquil, Guayas.

Dirección: Cdla. Urdenor uno

Representante legal: Gamboa Valladares Raúl Alejandro

Teléfono: 046002355

Web site: [www.gamboaboxing.com](http://www.gamboaboxing.com)

Email: [info@gamboaboxing.com](mailto:info@gamboaboxing.com)

#### II. B. Descripción General de la Empresa

GAMBOA BOXING S.A es el único centro especializado en boxeo del Ecuador, donde bajo un innovador y seguro sistema personalizado los practicantes aprenden la técnica y la táctica del boxeo; se realiza la preparación física especial que desarrolla capacidades como: fuerza, velocidad, resistencia y flexibilidad, todo lo cual contribuye al desarrollo cardiovascular.

La empresa cuenta con tres locales ubicados en el Sur de la ciudad, en el Norte y otro en Puerto Azul, para proporcionarles a los clientes mayores facilidades de acceso de acuerdo a su ubicación geográfica, en los cuales se encuentran instructores altamente capacitados.

## **II. C. Breve Historia de la Organización**

Hace 49 años en el populoso sector guayaquileño que acoge al estadio Capwell, nació la Academia de boxeo “Hermanos Gamboa”, como homenaje a 4 ejemplares deportistas –los hermanos Gamboa Abril- que junto a un grupo de destacados exponentes de la época brillaban con luz propia en los cuadriláteros nacionales e internacionales, bajo la dirección de José Rosero Abril, campeón imbatible y hermano materno de los Gamboa.

Al retirarse José de la dirección técnica, Raúl el más joven del clan, decidió poner un alto en su ascendente carrera y tomarle la posta a su hermano. Luego de una extensa y exitosa trayectoria en el campo competitivo, Raúl Gamboa, acogiendo el pedido de cientos de personas que querían aprender a boxear como método idóneo para ponerse en forma, decide en el año 2000, transformar su tradicional Academia en GAMBOA BOXING CENTER, un moderno centro de capacitación boxística.

En el año 2010 los hijos de don Raúl Gamboa se integran al negocio y forman la empresa Gamboa Boxing S.A. con la finalidad de ampliar el Centro especializado de boxeo, es así como se aperturan dos nuevos locales para mayor comodidad de los clientes.

## **II. D. Productos de la empresa**

La empresa Gamboa Boxing S.A. ofrece a sus clientes los siguientes productos que están divididos en servicios y bienes:

### Servicios

- Clases de Boxeo

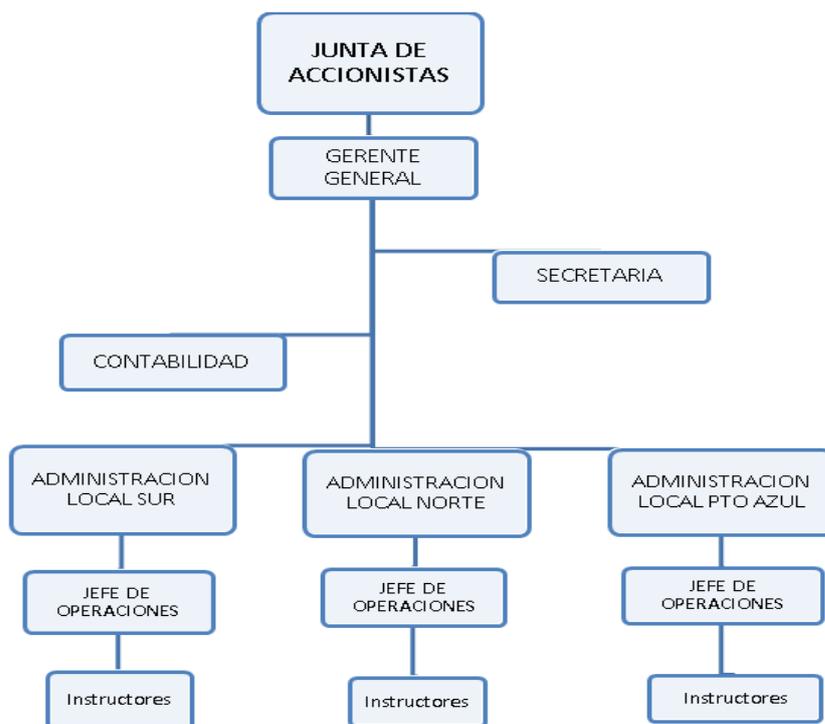
Bienes

- Implementos de Boxeo
- Ropa Deportiva
- Bebidas
- Suplementos alimenticios

**II. E. Estructura organizacional**

No posee una estructura organizacional formal, no existe un organigrama, sin embargo los directivos proporcionaron los cargos que existen dentro de la empresa.

FIGURA 1 Organigrama de Gamboa Boxing S.A.



Fuente: Gamboa Boxing S.A.

## **II. E. 1. Misión, visión, valores organizacionales**

La empresa GAMBOA BOXING S.A., no posee un direccionamiento estratégico, por lo cual la misión, visión y valores organizacionales no están elaborados.

## **II. F. Planificación Estratégica**

En la Empresa GAMBOA BOXING S.A., no se realiza una planificación estratégica ni a corto ni a largo plazo.

### **II.F.1 Análisis del macro entorno**

El análisis del macro entorno se lo realiza considerando los elementos externos a la empresa, estos permiten realizar un análisis para conocer en qué puntos se considera que existen oportunidades del negocio y también amenazas que lo puedan poner en riesgo.

#### **II.F.1.a Entorno Político – Legal**

La empresa Gamboa Boxing desde su inicio en el mercado ha venido cumpliendo con las diferentes leyes que han sido creadas por la Asamblea Nacional, siendo una de las más importantes la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación , publicada en el Registro Oficial N° 255 del 11 de agosto de 2010, y su reglamento publicado en el Registro Oficial N° 418 del 1 de abril de 2011, en los que se establecen los derechos que tienen todos los ecuatorianos a realizar alguna actividad deportiva y en la que se establecen las normas que regulan las entidades públicas que promueven las diferentes disciplinas deportivas. También

existen leyes que se han creado y otras reformadas en las que la empresa se obliga a cumplir con sus colaboradores en la seguridad social, el pago del décimo tercer y cuarto sueldo.

### **II.F.1.b Entorno Económico**

La situación económica del país ha permitido que el mercado pueda contar con una situación favorable en la que la inflación mensual se ha mantenido con una variación no muy acelerada menor a 1%, mientras que la inflación acumulada está en 2.66%, según datos del Banco Central del Ecuador, por lo que el poder adquisitivo de los guayaquileños es muy bueno, esto ayuda a la empresa por cuanto los clientes si cuentan con dinero disponible para realizar su actividad deportiva favorita que se mantiene en un valor estable y accesible. Hasta marzo la tasa de desempleo urbano en Guayaquil era de 3.78%, lo cual significa que existe empleo fijo para la mayoría de los guayaquileños, esto permite contar con un sueldo fijo mensual para hacer diferentes actividades.

### **II.F.1. c Entorno social**

La población de la ciudad de Guayaquil es de 2'291.158 habitantes según datos del INEC en resultados del Censo del 2010. El guayaquileño es sociable, persona abierta al dialogo, que es emprendedor en sus actividades, la sociedad guayaquileña se encuentra compuesta por personas de diferentes niveles sociales, que están conformados por los ingresos que poseen y la empresa cuenta con sucursales que permiten atender a los clientes en los diferentes niveles sociales.

### **II.F.1.d Entorno cultural**

La actividad física en el Ecuador desde el 2006 se ha incrementado en un 8,6%, según la última Encuesta de Condiciones de Vida (ECV), realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), que indica que en el 2006 un 28,6% de la población mayor de 15 años practicaba alguna clase de deporte mientras que al 2014 el 37,3% de los ecuatorianos están inmersos en prácticas deportivas de diverso tipo. En la ciudad de Guayaquil se ha trabajado en la masificación de actividades deportivas y de recreación, involucrando a las personas sedentarias, las autoridades municipales y nacionales han construido varios espacios públicos para la realización de diferentes disciplinas deportivas.

Gamboa Boxing a través de sus programas de entrenamiento y competencia boxística entre los deportistas de sus locales ha fomentado la práctica del boxeo como una disciplina deportiva con la finalidad de posesionarla en la ciudad.

### **II.F.1.e Entorno tecnológico**

La tecnología se considera un elemento vital y muy necesario para el desarrollo de toda empresa, es por ello que la empresa Gamboa Boxing puede implementar programas informáticos para mejorar los procesos administrativos y controles de inventarios, así mismo se puede implementar equipos para medir los ritmos cardíacos de los usuarios, equipos para el control de peso de los clientes, estas herramientas de control son equipos de tecnología mediana que pueden ser adquiridos en el mercado a un costo accesible.

## **II.F.2 Análisis micro entorno**

Para el análisis del micro entorno se considera a los aspectos internos de la empresa, en el que se analiza a los clientes, competidores y proveedores, de esta manera se conocerá las fortalezas y debilidades que se poseen en la empresa.

### **II.F.2.a Clientes**

Los clientes de la empresa Gamboa Boxing S.A. se consideran internos y externos. Los clientes internos son los trabajadores de la empresa, quienes aportan con su trabajo al cumplimiento de los objetivos de la empresa, según datos proporcionados por el censo realizado por los autores del presente trabajo investigativo se encontró que manifestaron que no existe un clima organización apropiado, adicional a aquello no se sienten muy a gusto con el sueldo que perciben, la comunicación no es muy adecuada. Los clientes externos son aquellas personas que desean obtener una alternativa diferente de realizar actividad física, a través del boxeo controlar el temperamento, mejorar su disciplina, coordinar mejor los movimientos, de manera general el cliente de la empresa es de clase social media que proviene de diferentes sectores de la ciudad, por lo cual existen locales estratégicamente ubicados para una mejor cobertura.

### **II.F.2.b Competidores**

Los competidores directos que tiene la empresa Gamboa Boxing se puede considerar a la Federación Deportiva del Guayas que tiene un área destinada para la disciplina del

boxeo, en la que existen entrenadores que son pagados con recursos del Estado, se entrenan a diferentes deportistas que luego van a representar a la provincia en los juegos nacionales donde salen los representantes del país en los torneos y competencias que se realizan, también existen Escuelas de boxeo en la ciudad entre las que se mencionan: Escuela de Boxeo Kid Reculeto ubicada en Leonidas Plaza 3815 y Oriente, Escuela de Boxeo Wadcanpeon que está ubicada en el Guasmo Sur, Escuela de Boxeo Galáctico que brinda clases a domicilio.

Los competidores indirectos se consideran a los gimnasios que hay en la ciudad, según información encontrada en la página guía telefónica Ecuador ([www.guiatelefonica.com.ec](http://www.guiatelefonica.com.ec)) hay 36 gimnasios que ofertan sus servicios para que las personas se ejerciten y realicen diferentes actividades físicas en varios horarios de atención, no existe un número determinado de las empresas que enseñan otras actividades físicas como defensa personal.

### **II.F.2.c Proveedores**

Los proveedores de los productos e insumos que se utilizan en la empresa Gamboa Boxing S.A. son diversos, en Ambato se cuenta con un proveedor que vende los guantes, lonas y demás implementos de cuero así como la ropa deportiva que se vende en los locales todos estos con el logotipo de Gamboa Boxing. También hay proveedores de productos nutritivos que son recomendados a los clientes para que complementen su nutrición asegurando que van a lograr realizar los ejercicios planteados porque cuentan con una alimentación balanceada.

## II. F. 3. Análisis FODA

### Fortalezas

- Talento humano capacitado para enseñar boxeo.
- Poseer la infraestructura física adecuada.
- Implementos y equipos apropiados para la práctica del boxeo.
- Buen posicionamiento en el mercado local.
- Precios accesibles para todo tipo de nivel social.
- Locales ubicados en sectores estratégicos de fácil acceso.

### Oportunidades

- Crecimiento del mercado de las personas que buscan mantenerse en forma.
- Apertura de otras sucursales en la ciudad y a nivel nacional.
- Posibilidad de realizar convenios con el Ministerio del Deporte para fomentar la práctica del boxeo.
- Efectuar campeonatos de Boxeo a nivel nacional.

### Debilidades

- No utilizar las herramientas administrativas, ni plan estratégico.
- No poseer una filosofía y estructura organizacional formal.
- Procesos no controlados, ni estandarizados.
- Falta de un manejo efectivo de las comunicaciones.

- Clima laboral no apropiado.
- No evaluar ni medir el rendimiento de la empresa.

#### Amenazas

- Cambio de las políticas de Estado con respecto al deporte a través de leyes que regulen el funcionamiento de empresas del sector deportivo.
- Ingreso al mercado de nuevos competidores.
- Construcción de centros deportivos públicos que enseñen el boxeo de manera gratuita.
- Inestabilidad económica, política, laboral y social.

## **II. F. 4. Diagnóstico de la empresa**

El asesoramiento se lo va a implantar en el área administrativa, puesto que es donde existe deficiencias que afectan de forma directa a toda la empresa ya que no existe una planificación estratégica, ni se ha realizado una estructura formal que permita mejorar el funcionamiento.

El personal de la empresa no cuenta con un manual de funciones que establezca las responsabilidades y funciones de cada trabajador, ni el perfil del cargo, ni la remuneración que debe percibir por las diferentes actividades que deba realizar.

La estructura organizacional no cuenta con un departamento de marketing que se encargue de las estrategias de mercadeo para el crecimiento de la empresa, por lo cual se considera que deba creárselo mientras se realice el organigrama.

## CAPÍTULO III

### III. PROBLEMA

#### III. A. Contextualización

La mayoría de los integrantes de la sociedad actual llevan una vida sedentaria en ocasiones haciendo lo mismo todos los días, siguiendo la rutina, trasladándose de la casa al trabajo y viceversa, no destinando tiempo para la actividad física, lo que trae como consecuencia problemas en la salud tanto física como mental.

Existen empresas familiares que se dedican a la prestación de servicios deportivos en diferentes disciplinas, como la Empresa Gamboa Boxing, cuyo fundador es el señor Raúl Gamboa Abril una ex gloria deportiva de Boxeo, quien brinda un servicio personalizado en uno de los locales que se encuentra ubicado en el sector Sur de la ciudad en la calle Pedro Moncayo entre Letamendi y San Martín, cerca del Estadio George Capwell.

Esta empresa nació por la afición del Señor Gamboa a la disciplina del Boxeo quién desde hace 49 años enseña a sus amigos técnicas de boxeo, con el paso del tiempo fue creciendo la demanda de personas que deseaban aprender esta disciplina deportiva, por lo que tomó la decisión en el año 2010 de iniciar actividades empresariales para enseñar a sus clientes el boxeo, contribuyendo de esta manera para que muchas personas de diferente edad y sexo puedan aprender este deporte, a su vez él y su familia puedan obtener una fuente de ingresos de dinero.

La empresa desde su apertura oficial como Gamboa Boxing S.A. ha tenido mucho éxito, por lo que tuvieron que contratar personal para el entrenamiento de los nuevos clientes,

sin embargo todos los procesos administrativos se los realiza de forma empírica, sin la implementación de tecnologías, ni procedimientos estandarizados que permitan desarrollar de una mejor manera el negocio. En los últimos años los hijos del Señor Gamboa abrieron dos sucursales una ubicada en la ciudadela Urdenor y la otra situada en Puerto Azul.

FIGURA 2 Locales de la empresa Gamboa Boxing S.A.



Fuente: Gamboa Boxing S.A.

La empresa Gamboa Boxing S.A se ha manejado de forma informal, esto no ha permitido que alcance un desarrollo organizacional pleno, por lo que presenta como problemática la falta de gestión administrativa, los procesos operativos no estandarizados y poco conocimiento sobre sus clientes.

Al faltar un modelo de gestión administrativa la administración de la empresa se realiza de forma empírica, siendo la causa principal de muchos problemas entre los que se mencionan: a) un deficiente desarrollo organizacional puesto que la estructura no está bien especificada, no se realiza un control de las funciones de los trabajadores, lo cual trae como consecuencias que exista en el personal completo desconocimiento de la organización; b) los procesos operativos deficientes, puesto que no se sigue un esquema de trabajos con los clientes, y por ende la atención a los clientes no es la más óptima, pudiendo ser una de las razones por las que exista falta de retención de clientes, quienes no completan sus ciclos deportivos; c) bajos ingresos para la empresa, puesto que no se podrá retener a los clientes.

Al no contar con una estructura organizacional y sus respectivos manuales en los que el personal que labora en la empresa no conozca sus funciones y responsabilidades, la no existencia de una planificación ni a corto, mediano y largo plazo, hace que no se pueda medir los avances de la empresa, por lo cual no se puede conocer los niveles de satisfacción a los clientes, ni la eficiencia operativa.

### **III. B. Planteamiento del problema**

¿De qué forma incide la falta de un modelo de gestión administrativa en el desarrollo organizacional de la empresa Gamboa Boxing S.A.?

### **III. C. Objetivos**

El trabajo investigativo que se plantea busca alcanzar los siguientes objetivos:

#### **III. C. 1. Objetivo General**

Asesorar a la empresa Gamboa Boxing S.A. para que se implemente un modelo de gestión administrativa que permitirá el mejoramiento del desarrollo organizacional.

#### **III. C. 2. Objetivos Específicos**

- Establecer las bases teóricas de diferentes autores sobre los modelos de gestión administrativa.

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Gamboa Boxing S.A. analizando la gestión administrativa.
- Diseñar un modelo de gestión administrativa para implementarlo en la empresa Gamboa Boxing S.A.

### **III. D. Justificación**

El presente trabajo investigativo se lo ha obtenido luego de un proceso analítico que busca mejorar la situación de la empresa Gamboa Boxing S.A., una vez que se aprobó la asesoría se ha trabajado en la búsqueda de herramientas de gestión administrativa que le permitirá a los directivos manejar de forma óptima los recursos de esta empresa. El proyecto de asesoría es útil por cuanto al implementarse ayudará a mejorar la gestión administrativa en la empresa, la misma que logrará estandarizar sus procesos, logrando el desarrollo organizacional, trayendo consigo beneficios económicos para la empresa.

El proyecto a ejecutarse tiene su importancia puesto que permitirá a los proponentes exponer los conocimientos adquiridos durante su etapa estudiantil, permitiendo que el trabajo planteado demuestre que están aptos para ingresar al mundo laboral, resolviendo problemas reales existentes en las empresas y proporcionando una solución sustentable y sostenible.

Con el presente proyecto a ejecutarse se brindará a los proponentes la oportunidad de darse a conocer en el ámbito profesional, puesto que gracias a los conocimientos adquiridos durante la etapa estudiantil van a asesorar a una empresa establecida desde hace mucho años, el proyecto es viable por cuanto los investigadores destinarán el tiempo necesario para realizar el trabajo investigativo que permitirá conocer la problemática que presenta la empresa; el proyecto es factible por cuanto los directivos de la empresa ofrecieron

proporcionar la información y los recursos económicos que se requieran para el éxito del trabajo de asesoría.

Una vez que la empresa implemente el modelo de gestión administrativa podrá expandirse en dirección de nuevos mercados, los trabajadores estarán motivados al trabajar en una empresa que tiene una estructura organizacional definida, los accionistas podrán obtener una mejor rentabilidad de la empresa puesto que los recursos serán manejados de forma óptima con planificación, esto gracias a la implementación de un cambio profundo y radical en la empresa.

## CAPÍTULO IV

### IV. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

#### IV. A. Modelo

Un modelo es el perfil de un sistema u objeto que permite la clarificación de procesos que se encuentran viciados o confusos o que presentan inconsistencia, con la finalidad que se logren procesos ágiles, claros y eficientes. El uso de un modelo permite implementar de forma organizada y secuencial los procesos que se efectúan en las instituciones o empresas, con la finalidad de evitar que dos personas cumplan las mismas funciones o estén realizando los mismos procesos.

#### IV. B. Gestión

De acuerdo con el significado propuesto por la Real Academia de la Española la gestión es “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un fin determinado”. Por lo cual se puede decir que la palabra “Gestión” va de la mano con la palabra “Administración” por lo que hay autores que consideran que estas dos palabras se las debe considerar como sinónimos.

La Gestión permite a los directivos utilizar diferentes técnicas que tienen como objetivo principal establecer las operaciones que permitan alcanzar mejor eficiencia y mayor productividad.

#### **IV. B. 1. Gestión de los recursos**

Toda empresa para su buen funcionamiento es necesario que logre coordinar a cada uno de los elementos que la integran, entre los que se consideran el capital invertido con el cual se adquirió las instalaciones, se cancelan los sueldos, se adquieren las materias primas y se mejora la tecnología. (Lourdes Münch, 193).

##### **IV. B. 1. a. Recursos humanos**

Según Jaime Maristany las empresas deben gestionar el recurso humano desde el punto de vista del ser humano “el desarrollo de los recursos humanos en la empresa es parte del proceso de desarrollo de un ser humano” (125); es decir, la gestión del recurso humano no sólo debe ir enfocada hacia la profesionalización para darle técnicas o herramientas para mejorar su desempeño laboral, sino que debe ir enfocado hacia la formación del ser humano, incluyendo aspectos éticos, sociales, culturales, lo cual traerá un gran beneficio para la empresa, puesto que se conseguirá un mejor clima organizacional. Las empresas más eficientes tienen una gestión más humanista del recurso humano, puesto que consideran que es el capital principal de la organización.

Según lo expresado por Idalberto Chiavenato “las organizaciones están conformadas por personas, de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir sus misiones” (2); las organizaciones requieren del elemento humano para poder lograr las metas propuestas, es por esto que se percibe la importancia de gestionar el recurso humano adecuadamente ya que con ellos es que se trabajará para llegar a las metas establecidas, un personal motivado y eficiente logrará que la empresa sea eficiente, mientras que un personal mal gestionado se convertirá en un peligro para la organización.

#### **IV. B. 1. b. Recursos financieros**

Para su funcionamiento toda organización necesita del dinero, es por ello que debe gestionarse la administración del recurso financiero, el cual puede ser de los propietarios o un préstamo bancario, o en sociedad con accionistas; sobre estos recursos autora Lourdes Münch dice que “son los elementos monetarios de que dispone la empresa para ejecutar sus decisiones; éstos provienen de las aportaciones de los socios, las utilidades y las ventas, así como de los préstamos, créditos y emisión de valores” (193).

#### **IV. B. 1. c. Recursos tecnológicos**

Los recursos tecnológicos según la autora Lourdes Münch “son el conjunto de conocimientos, técnicas, procedimientos y métodos de trabajo utilizados en las organizaciones. Estos pueden ser: equipo, operación, producto, sistemas informáticos, producción, fórmulas, patentes y marcas” (195). La tecnología en toda organización es muy importante porque permiten hacer más eficiente el trabajo, se logra realizar más actividades o tareas en menos tiempo y sus beneficios son muy rentables. Los programas informáticos permiten realizar diferentes operaciones tanto financieras como documentales, así mismo la difusión, promoción de los productos e imagen corporativa.

#### **IV. B. 1. d. Recursos materiales**

Los recursos materiales es todo lo tangible que se encuentra en la empresa, sean estos las propiedades, materia prima, maquinarias, equipos entre otros. Las propiedades son los

bienes de la organización entre los que se incluyen terrenos, edificios, locales. La materia prima son los artículos que se requieren para la fabricación de algún producto. Las maquinarias son los bienes que la empresa posee para la transformación de los productos. Los equipos se refieren a los implementos tecnológicos que se utilizan en la empresa (Lourdes Münch, 195).

#### **IV. C. Administración**

Según Lourdes Münch la administración es “el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización”. (23).

De acuerdo con Michael Hitt la administración es “el proceso de estructurar y utilizar conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional” (8).

El ser humano desde su aparición en la tierra se ha visto en la necesidad imperiosa de laborar junto a otros seres de su misma especie para su subsistencia. Luego con el paso de los años al desarrollarse nuevos conocimientos basados en el análisis y en su capacidad de raciocinio se pudo determinar principios administrativos para coordinar sus trabajos haciéndolos más eficientes, logrando realizar sus objetivos grupales (Michael Hitt, 14)

La administración ha permitido a la humanidad optimizar sus recursos desde tiempos remotos, la función administrativa se logra cuando se emplean las habilidades, conocimientos, y energía de otras personas para la consecución de un objetivo; los gerentes por muy exitosos que fueren nunca lograrían hacer algo de forma aislada sin contar con el recurso humano (Michael Hitt, 14).

#### **IV. C. 1. Historia de la administración**

Según Lourdes Münch una vez que surgió el Estado en Mesopotamia y Egipto tuvieron grandes avances en diferentes áreas de la sociedad tal como la ciencia, la religión, la política, la comunicación, y por qué no decir que la forma de administración que tuvieron estas sociedades fue la división de las clases sociales, con lo que unos pagaban tributos y otros los administraban, unos trabajaban y otros eran los jefes beneficiados con el trabajo de las clases sociales inferiores. (4).

Pero la sociedad Griega es donde según Lourdes Münch “surge la democracia; además fue la cuna de la filosofía, la medicina, la historia, las matemáticas, la astronomía, las bellas artes, la ingeniería, el derecho y la administración” (5); y desde la estructura organizativa de esta sociedad que con la aparición del cristianismo vio un nuevo concepto de administración, puesto que después del Concilio de Nicea se origina el papado y con él la iglesia católica quienes establecieron principios administrativos que hasta la actualidad se mantienen tales como: la autoridad, jerarquía, disciplina. (5).

En el siglo XX se inician las diferentes teorías administrativas que pretendían explicar cómo se debe estructurar una empresa para su correcto funcionamiento; los padres de la Administración moderna establecen sus Teorías Administrativas y Escuelas de la Administración, buscando con ello mejorar los procesos productivos a fin de que se logre ser más eficientes en la administración de los recursos que poseen las empresas.

#### **IV. C. 2. Función administrativa**

Para muchos autores la función administrativa es lo mismo que proceso administrativo, este concepto se viene utilizando desde hace ocho décadas, y muestra lo que

realmente hace o debe hacer un administrador, según Michael Hitt “las cuatro funciones administrativas principales que parecen más aplicables a las organizaciones modernas son: planeación, organización, dirección y control” (25). Para una mejor comprensión se analizará a continuación cada uno de los elementos de la función administrativa.

#### **IV. C. 2. a. Planeación**

De acuerdo con Michael Hitt planear es “estimar las condiciones y las circunstancias futuras, y tomar las decisiones sobre los cursos de acción adecuados” (25), el administrador está encargado de analizar el entorno de la empresa tanto interno como externo para luego determinar qué actividades se van a emprender, quiénes las van a realizar, en qué tiempo se van a ejecutar y cuánto van a costar, todas estas actividades deben ser para lograr el cumplimiento de las metas planteadas inicialmente.

La planeación se la puede realizar en los tres niveles de la organización: estratégico, táctico y operativo. En el nivel estratégico se diseñan estrategias a largo plazo, en el nivel táctico se diseñan actividades para el cumplimiento de las metas a mediano o corto plazo, y en el nivel operativo, se determinan actividades concretas para que las unidades alcancen sus metas u objetivos.

#### **IV. C. 2. b. Organización**

Esta función consiste en congregar los recursos que tiene la empresa y ubicarlos en actividades específicas, esto implica el desarrollo de la estructura de la organización así como establecer quiénes van a ocupar los puestos y qué funciones van a desempeñar. Si no se realizara esta función administrativa la empresa sería un caos (Michael Hitt, 25).

#### **IV. C. 2. c. Dirección**

La dirección es la actividad que busca influir en los subalternos para el logro de los fines propuestos, muchos autores consideran que está ligado directamente con la palabra liderazgo, sin embargo otros manifiestan que está vinculada con la autoridad o el poder que tiene la persona que está al frente para tomar las decisiones finales (Michael Hitt, 26).

#### **IV. C. 2. d. Control**

Está relacionado con la actividad de verificar que se cumpla con el trabajo planificado, por lo cual en muchas compañías se han establecido cargos jerárquicos de supervisión, también se han establecido estándares que miden el desempeño laboral, este control permite la retroalimentación de la planificación realizada al inicio (Michael Hitt, 26).

#### **IV. D. Modelo de gestión administrativa**

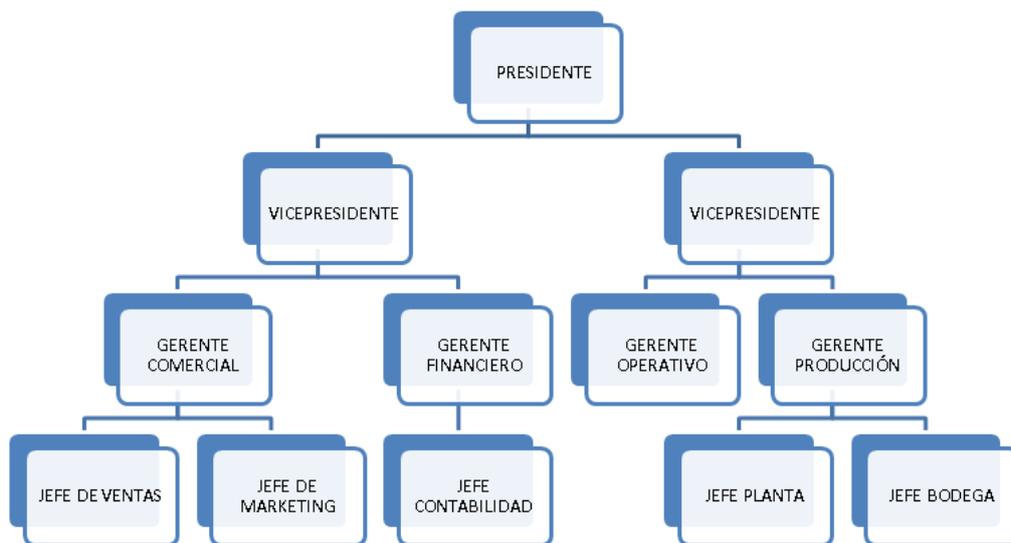
Un modelo de gestión es un bosquejo o una referencia que permite dirigir una empresa sea pública o privada, lo cual facilita la administración de los recursos con eficiencia para obtener los mejores resultados. La administración en los tiempos actuales es de vital importancia para el correcto funcionamiento de una empresa o institución. Lourdes Münch manifiesta que “la administración es fundamental para el funcionamiento de cualquier empresa o grupo social, y lógicamente es imprescindible para lograr la competitividad en un mundo globalizado” (3).

## IV. D. 1. Estructura y diseño organizacional

### IV. D. 1. a. Estructura organizacional

Según Robbins, Stephen y Mary Coulter “la estructura organizacional es la distribución formal de los puestos de una organización” (184), según Hitt es la “suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina” (230), toda organización para facilitar su trabajo posee una forma diferente para la disposición de su talento humano al ubicarlo en áreas estratégicas de acuerdo con su especialidad, aptitudes, conocimientos o trabajo a realizarlo para el logro de los objetivos que han sido propuestos.

FIGURA 3 Ejemplo de estructuras organizacionales



Elaboración: Los autores

Con la aplicación de una estructura organizacional se establece la mejor forma de agrupar a los trabajadores en departamentos, con lo cual se optimizan los esfuerzos y se

establecen el número de niveles jerárquicos por medio de los cuales adquieren responsabilidades diferentes (Michael Hitt, 90).

Al implementarse la estructura organizacional se permite a los trabajadores de ciertos puestos que reciban autoridad para ejecutar actividades y a su vez los subordina para que rindan informes a sus superiores, logrando con esto que cada trabajador cumpla con sus responsabilidades, estableciendo así niveles de jerarquía con los que se obtienen dos grupos muy diferenciados, unos que ejecutan el trabajo y otros que lo coordinan y controlan.

#### **IV. D. 1. a. (1) Tipos de estructuras organizacionales**

El autor Richard Daft manifiesta que en la estructura de las organizaciones:

“Se colocó al presidente en la parte superior y los demás puestos se acomodaron en niveles de forma descendente. Los puestos superiores son los que idean y toman las decisiones y los empleados, organizados en diferentes departamentos funcionales, llevan a cabo el trabajo físico” (91).

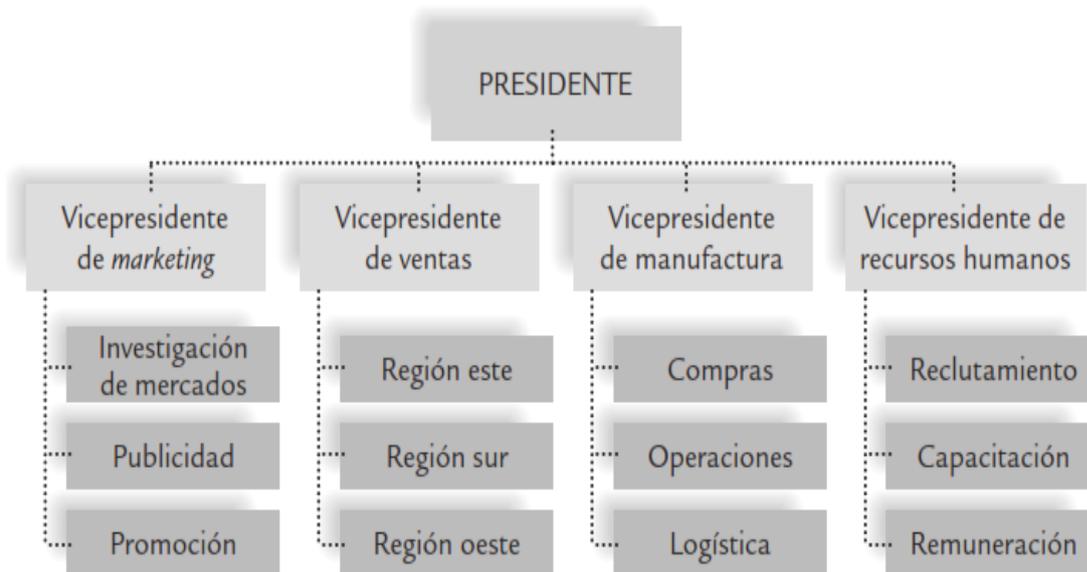
##### ***Estructura por función***

Según Richard Daft “las actividades se agrupan por función común del nivel inferior al superior de la organización. Los ingenieros se encuentran en el departamento de ingeniería y el vicepresidente de ingeniería es el responsable de todas las actividades de ingeniería” (104). Es decir que todas las actividades que se realizan en la empresa van ubicadas de tal forma que los trabajadores estén ubicados de acuerdo con su profesión y debe haber un responsable de cada área.

Según Michael Hitt en la estructura por función se “ordena a la empresa en torno a las áreas de las funciones tradicionales como contabilidad, finanzas, marketing, operaciones y demás” (240). Cada función debe tener al personal que conoce cada área con lo que se logra

que las personas puedan estar acordes con lo que les gusta hacer. Este tipo de estructura se lo recomienda para organizaciones que no sean muy grandes con lo que se puede lograr un mejor control de las actividades.

FIGURA 4 Ejemplo de estructura por función



Fuente: Michael Hitt, (241)

***Estructura por producto***

Para Richard Daft “Las divisiones se pueden organizar con base en los productos individuales, servicios, grupos de productos, principales proyectos o programas, divisiones, negocios o centros de utilidades”. (105). Esta estructura permite que se pueda trabajar coordinando todas las actividades de acuerdo a cada producto, lo cual ayuda a mejorar la atención a los clientes de cada producto en específico, es muy usada por multinacionales que tienen varios productos.

### ***Estructura por división***

Para Michael Hitt la estructura por división “consiste en los múltiples productos dentro de un área generalmente relacionada con ellos, aunque los productos específicos no necesariamente guarden una relación estrecha” (242). Se agrupan de acuerdo a las actividades que se realizan siguiendo criterios de establecer áreas específicas.

### ***Estructura por cliente***

Este tipo de estructuras no es muy común puesto que es más complejo poder organizar la empresa para que funcione y responda de acuerdo a las necesidades específicas que presenten, por lo que el autor Michael Hitt señala que “se utiliza cuando las distintas categorías de clientes tienen necesidades independientes, pero son numerosas sus necesidades” (243).

### ***Estructura por área geográfica / región***

Richard Daft señala que la estructura por área geográfica considera “que cada región del país tenga diferentes gustos y necesidades. Cada unidad geográfica incluye las funciones requeridas para fabricar y comercializar productos o servicios en dicha región”. (109).

### ***Estructura matricial***

Richard Daft expresa que “la única característica de la organización matricial es que se implementen simultáneamente las divisiones de productos y las estructuras funcionales

(horizontal y vertical). Los gerentes de producto y gerentes funcionales tienen la misma autoridad”. (110).

### ***Estructuras organizacionales combinadas***

Este tipo de estructuras se refieren a la mezcla o combinación de las estructuras anteriormente mencionadas, en el ejemplo que se muestra a continuación Michael Hitt muestra la combinación de estructuras por función, por cliente y por producto. (247).

### **IV. D. 1. b. Diseño organizacional**

El diseño organizacional de acuerdo a lo expresado por el autor Hitt “es el proceso de evaluar la estrategia de la organización y las demandas ambientales, para determinar la estructura organizacional adecuada” (230). Los administradores deben establecer qué tipo de diseño organizacional se va a utilizar en la empresa, para lo cual se debe considerar el ambiente externo y las estrategias. Según los autores Robbins, Stephen y Mary Coulter (193 – 195), existen dos tipos de diseños que se pueden implementar en las organizaciones, tales pueden ser: tradicionales y contemporáneos.

### **IV. D. 1. b. (1) Diseños organizacionales tradicionales**

Los diseños organizacionales tradicionales que se consideran de acuerdo con estos autores son los siguientes:

**Estructura simple:** Posee departamentalización baja, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización. Pero a medida que van creciendo las empresas se optan por cambiar la estructura simple por una más especializada.

**Estructura funcional:** Este tipo organiza a la institución en departamentos especializados, donde cada quién cumple su rol y asume sus responsabilidades.

**Estructura divisional:** Está formado por unidades o divisiones de negocios separadas. Cada división tiene autonomía limitada y su máxima autoridad es el gerente.

#### **IV. D. 1. b. (2) Diseños organizacionales contemporáneos**

Las organizaciones necesitan adaptar nuevos modelos de diseños organizacionales entre los que se mencionan las siguientes:

**Estructuras de equipos:** Estas organizaciones están formadas por equipos de trabajo que realizan las actividades operativas, un ejemplo de aquello es el gigante tecnológico Google, donde cada equipo es responsable del proyecto en el que trabaja.

**Estructura matricial y de proyectos:** en la **estructura matricial** existen dos gerentes uno funcional y otro de proyecto que comparten la autoridad sobre los empleados. En la **estructura de proyectos** todos los empleados trabajan continuamente en proyectos. La diferencia es que en la estructura matricial los empleados regresan a sus departamentos una vez terminado el proyecto, mientras que en la estructura de proyectos no existen departamentos formales donde regresen.

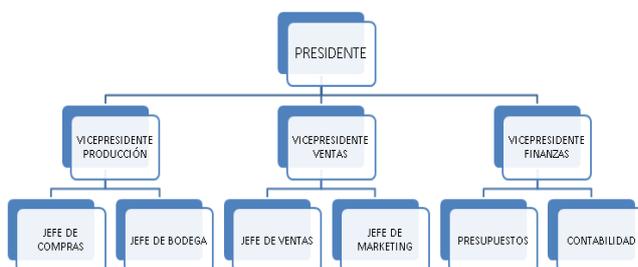
**Estructura sin límites:** Se llama así porque no tiene estructura definida sea esta vertical, horizontal u otro tipo. Fue establecida por el ex presidente de G.E. Jack Welch lo hizo porque quería que la organización sea más flexible.

De acuerdo con lo expresado por los autores Robbins, Stephen y Mary Coulter es importante al elegir un diseño de la estructura organizacional buscar que los empleados realicen su trabajo de la mejor manera, evitando al máximo los problemas internos, y buscando llegar a cumplir los objetivos de la empresa (195).

#### IV. D. 1. c. Organigramas

El organigrama según Michael Hitt es “la ilustración gráfica de las relaciones que hay entre las unidades, así como de las líneas de autoridad entre supervisores y subalternos, mediante el uso de recuadros etiquetados y líneas de conexión” (230). Son muy útiles para el desarrollo de la empresa puesto que refleja la imagen de la organización, es la representación de la jerarquía de la empresa, en el organigrama es donde se puede ver la estructura funcional que tiene la organización formal.

FIGURA 5 Ejemplo de organigrama



Elaboración: Los autores

#### **IV. D. 1. c. (1) Clasificación**

- Por su naturaleza
  - Microadministrativos
  - Macroadministrativos
  - Mesoadministrativos
- Por su ámbito
  - Generales
  - Específicos
- Por su contenido
  - Integrales
  - Funcionales
  - De puestos, plazas y unidades
- Por su presentación
  - Verticales
  - Horizontales
  - Mixtos
  - De bloque

#### **IV. D. 1. d. Línea de autoridad**

Michael Hitt señala que se conoce como línea de autoridad a la “relación entre los subalternos con el jefe inmediato mediante una línea” (235). Estas líneas de autoridad se las establece en las organizaciones para tener responsables de ciertos trabajos específicos, el uso

de las líneas de autoridad en algunas empresas ha ocasionado que los subalternos carezcan de iniciativas y les ha restado motivación puesto que reportan a sus superiores y en muchos casos hasta allí llegan y los altos directivos nunca se enteran de aquellas propuestas que pudieron ser muy valiosas para la empresa.

#### **IV. D. 1. e. Unidad de mando**

De acuerdo con el autor Michael Hitt “se trata de la noción de que un empleado debe tener uno y sólo un jefe” (235). El trabajador sólo tendrá un jefe al cual reportar, sin que esto implique que el jefe tenga la autoridad para aprobar o rechazar las ideas o propuestas del trabajador.

#### **IV. D. 2. Modelos de organización**

La autora Lourdes Münch señala que existen diferentes “tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales” para implementarlos en las empresas. Lo cual depende del tamaño, recursos, propósitos y características de la empresa. Dichos modelos a los cuales se hace referencia son: modelos lineales o militares, modelo lineo – funcional, modelo de staff, modelo de comités, modelo multidivisional, modelo de Holding, modelo Matricial y Modelos transnacionales o globales. (65).

#### **IV. D. 2. a. Estructura formal**

De acuerdo con los autores Robbins, Stephen y Mary Coulter “la formalización se refiere a que tan estandarizados están los trabajos de una organización y hasta qué grado las

reglas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados” (189), la estructura formal tiene a asignar a cada trabajador una o varias tareas las cuales son específicas no dejando al trabajador la oportunidad de innovar algo.

#### **IV. D. 2. b. Estructura informal**

La informalización o estructura informal según Michael Hitt “Consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control que son parte de la forma habitual de hacer las cosas en una organización” (237), en la informalización a pesar de no existir un organigrama que defina el orden jerárquico, sin embargo existen jefes que tienen distintas responsabilidades.

#### **IV. D. 3. Manuales**

De acuerdo con Lourdes Münch “los manuales son documentos que contienen en forma sistemática, información acerca de la organización” (71), estos documentos permiten enlazar a los trabajadores con las políticas de la organización, puesto que a través de ellos se transmiten los lineamientos e instrucciones que sean importantes para que el trabajo se realice de la mejor forma.

Estos manuales son los instrumentos que se utilizan para la comunicación de las políticas de la empresa, es decir lo que se tiene que hacer, de qué forma se lo hace, quién es el responsable y cuando se lo tiene que hacer. Los manuales que se utilizan en una organización son diferentes y expresan diferentes acciones a seguir, entre los cuales se puede mencionar:

- De políticas.
- De organización.

- De puestos.
- De procedimientos.
- De gestión de calidad.
- De técnicas.
- De ventas.
- De producción.
- De finanzas.
- De personal.
- De operación.
- De sistemas.

#### **IV. E. Desarrollo organizacional**

Según Rafael Guízar el desarrollo organizacional busca proporcionar a las organizaciones procesos que generen cambios planeados con la finalidad de que éstas sean más competitivas, por medio de la utilización de varias técnicas y herramientas. (16).

##### **IV. E. 1. Concepto**

Para conocer mejor el desarrollo organizacional se expondrán conceptos de diferentes autores que han estudiado el comportamiento de las organizaciones.

Implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa con el objetivo de ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que bloqueen su eficacia como grupo y a tomar medidas para hacer óptima la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de los objetivos de la empresa. (Alejandro Guzmán de la Garza citado por Rafael Guízar, 6)

Es una respuesta al cambio, una estrategia de carácter educacional que tiene la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones, de modo que puedan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, a los nuevos desafíos y al ritmo vertiginoso del cambio. (Warnen Bennis citado por Rafael Guízar, 6).

Según estos autores el desarrollo organizacional permite mejorar la organización por medio de un cambio planificado, involucrando a toda la organización, por lo que se debe lograr la participación de todos los departamentos de la empresa en el proceso de desarrollo organizacional, lo cual permitirá encontrar la menor cantidad de resistencia al cambio puesto que los involucrados tendrán pleno conocimiento de todo lo que se va a realizar, si se va a implementar nueva tecnología o cualquier otro cambio que afecte a la organización hará que la misma mejore.

Es importante conocer que la organización tiene fuerzas internas y externas que se encuentran constantemente cambiando. Según el autor Rafael Guízar es importante que las organizaciones se adapten al cambio para lograr sobrevivir, y cita como ejemplo a los dinosaurios y las cucarachas que los unos murieron porque no se adaptaron a los cambios externos del ambiente, mientras que los otros sobrevivieron porque se adaptaron al cambio. (5).

#### **IV. E. 2. Características**

El desarrollo organizacional posee características muy importantes que buscan el mejoramiento de la organización como tal y su efectividad en la gestión, las características son las siguientes:

- Es un cambio planeado.

- Proporciona herramientas a la organización que permitan el crecimiento, desarrollo, identidad y eficiencia.
- Se basa en la conducta humana.
- Está dirigido por consultores externos.
- Busca mejorar la potencialidad de los trabajadores.

#### **IV. E. 3. Modelos de Desarrollo Organizacional**

El autor Rafael Guízar (28) señala que existen diferentes modelos de desarrollo organizacional entre los que se mencionarán a continuación:

- Modelo de cambio de Kurt Lewin.
- Modelo de Ralph Kitmann.
- Modelo de Burke y Litwin.
- Modelo de planeación
- Modelo de investigación – acción.
- Modelo de cambio planeado de Faria Mello.

##### **IV. E. 3. a. Modelo de cambio de Kurt Lewin.**

Para Rafael Guízar este modelo es “una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable” (28) este modelo viene dado por dos fuerzas unas impulsoras y otras restrictivas, las fuerzas impulsoras buscan promover el cambio mientras que las fuerzas restrictivas son aquellas que impiden que se dé el cambio para mantener sus intereses personales o más bien su statu quo.

Para lograr el objetivo del cambio organizacional aplicando el modelo de cambio de Kurt Lewin se consideran tres fases que han sido expresadas por el autor Rafael Guízar (28):

- a) Descongelamiento: En esta fase se debe reducir las fuerzas restrictivas que han mantenido a la organización en el estado que ha marcado el comportamiento organizacional.
- b) Cambio o movimiento: En esta fase tienen que implementarse los cambios, con lo cual la organización tomará un nuevo estado de comportamiento organizacional con la implementación de nuevos valores y conductas.
- c) Recongelamiento: Es en esta fase que se logra que la organización tenga un nuevo estado el cual es óptimo para que la organización pueda ser más efectiva.

El autor Rafael Guízar señala como ejemplo de la implementación de este modelo de cambio de Kurt Lewin a la implementación de sistemas informáticos a la gestión de control de inventarios, (29).

- 1) La elaboración del control de inventarios por medios manuales, ocasiona el desperdicio horas – hombre y la posibilidad muy alta de cometer errores.
- 2) Se presenta el proceso de cambio, en el cual se pretende la implementación de un sistema informático para el control de inventario.
- 3) Dentro de ese mismo proceso de cambio se puede observar un incremento de la productividad, puesto que el trabajador economiza tiempo y mejora la exactitud del reporte, y lo entrega de forma oportuna.
- 4) Se inicia la etapa de recongelamiento, en la cual el nuevo método se integra como una parte de la actividad normal de trabajo.

#### **IV. E. 1. b. Modelo de Ralph Kitmann.**

El autor Rafael Guízar señala las siguientes fases de este modelo (30-31):

- 1) Iniciar el programa.
- 2) Diagnosticar el problema.
- 3) Programar las rutas que se llevarán a cabo.
  - 3.1) La cultural.
  - 3.2) La conformación de equipos de trabajo.
  - 3.3) La de habilidades gerenciales.
  - 3.4) La indispensable correlación estrategia-estructura, ya que una se basa en la otra.
  - 3.5) La de sistema de recompensas que ayuda a que el personal permanezca en la organización.
- 4) Evidenciar las rutas indicadas en la fase anterior.
- 5) Evaluar los resultados obtenidos.

#### **IV. E. 1. c. Modelo de Burke y Litwin.**

De acuerdo con el autor Rafael Guízar este modelo promueve dos cambios: uno de primer orden y otro de segundo orden; en el primero se promueve la variabilidad de forma, pero no de fondo en la organización, por ejemplo se puede fusionar departamentos pero se debe seguir produciendo los mismos productos.

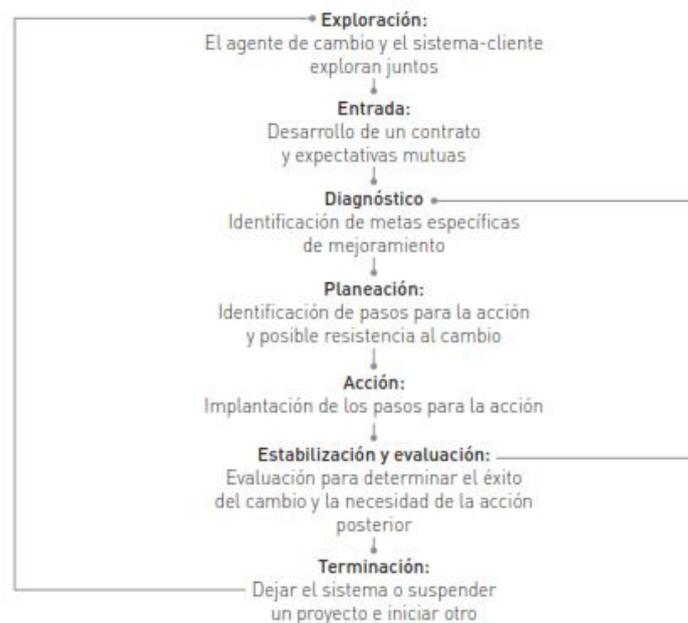
En el segundo se promueven cambios de fondo en la organización, por ejemplo modificar la misión de la empresa con lo que se realizaría un cambio total en la organización.

(31).

#### IV. E. 1. d. Modelo de planeación

El autor Rafael Guízar manifiesta que en este modelo “toda la información debe ser compartida libremente entre la organización y el agente de cambio, y que esta información es útil sólo si después puede convertirse en planes de acción” (32). La información que se va generando se la debe compartir con todos los involucrados, existen siete pasos en el desarrollo de este modelo que se los muestra con mayor detalle en la figura N° 11.

FIGURA 6 Modelo de planeación



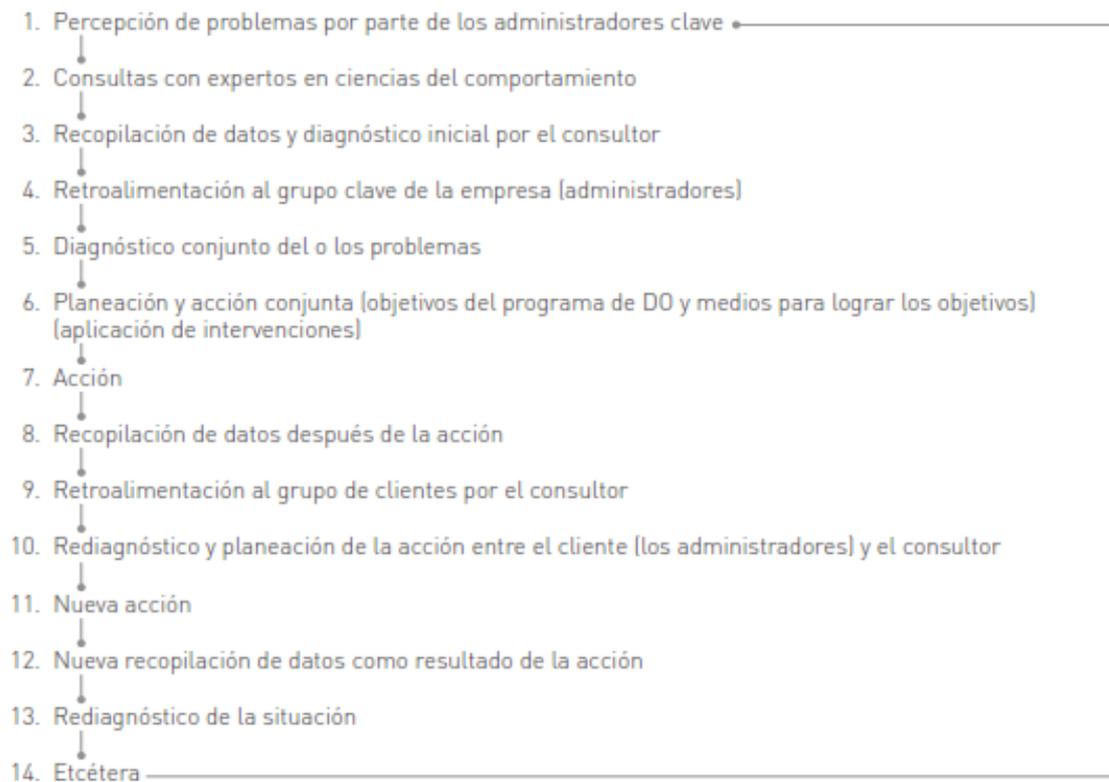
Fuente: Rafael Guízar, (32)

#### IV. E. 1. e. Modelo de investigación – acción.

Según Rafael Guízar este método “pone énfasis en la recopilación de datos y el diagnóstico antes de la acción, planeación e implantación, así como en una cuidadosa

evaluación de los resultados después de realizar la acción, y así sucesivamente.” (32). En la figura N° 12 se encuentran detallados los pasos a seguir en este modelo.

FIGURA 7 Fases del modelo de investigación – acción

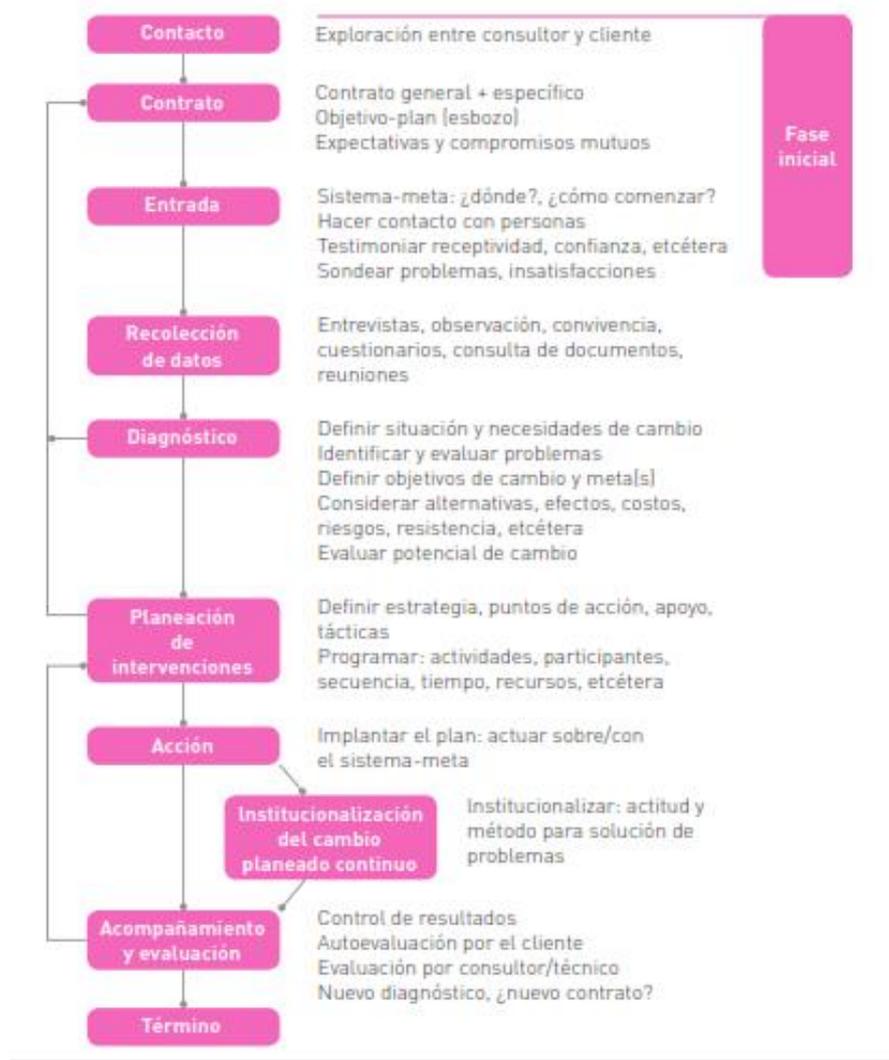


Fuente: Rafael Guízar, (33)

#### IV. E. 1. f. Modelo de cambio planeado de Faria Mello.

La autora Faria Mello citada por Rafael Guízar muestra el modelo que lo denomina “modelo del cambio planeado” el mismo que lo divide en varias etapas, así logra implementar el cambio aplicando las fases en las que se divide el proceso tanto entre el consultor, cliente, empresa. Se realiza un mejor detalle sobre este método en la figura N° 13 se muestra:

FIGURA 8 Modelo del cambio planeado de Faria Mello



Fuente: Rafael Guízar, (34)

## IV. F. Hipótesis

### IV. F. 1. Hipótesis general

Si la empresa Gamboa Boxing S.A. implementa un modelo de gestión administrativa se podrá mejorar el desarrollo organizacional.

## IV. G. Variables de la investigación

### IV. G. 1. Independiente

- Modelo de gestión administrativa.

### IV. G. 2. Dependiente

- Desarrollo organizacional

## IV. H. Verificación de la hipótesis

Para comprobar la hipótesis planteada se ha establecido como método de comprobación la prueba estadística Chi – cuadrado, la misma que permitirá probar por medio de datos estadísticos la validez de la hipótesis. La fórmula que se utiliza para realizar esta prueba es la siguiente:

$$X^2 = \sum (Fo - Fe)^2 / Fe$$

Dónde:

$X^2$ = Chi-cuadrado

$\sum$ = Sumatoria

Fo= Frecuencia observada

Fe= Frecuencia esperada

El margen de error que se considera para el cálculo estadístico será del 5% y el nivel de confianza será 0,05 que permitirán buscar los datos en la tabla chi – cuadrado.

El grado de libertad se lo obtendrá siguiendo la fórmula:

$$Gl = (f-1)(c-1)$$

Dónde:

Gl= Grados de libertad

F= filas

C= columnas

Se debe buscar el chi – cuadrado ( $X^2_t$ ) según la tabla utilizando el grado de libertad y el nivel de confianza, dicho resultado se lo compara con el resultado del chi – cuadrado calculado ( $X^2_c$ ). Si el  $X^2_c$  es mayor o igual que  $X^2_t$ , entonces se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula, si el  $X^2_c$  es menor que  $X^2_t$  entonces se rechaza la hipótesis de trabajo y se acepta la hipótesis nula.

Hipótesis de trabajo: Si la empresa Gamboa Boxing S.A. implementa un modelo de gestión administrativa se podrá mejorar el desarrollo organizacional.

Hipótesis nula: Si la empresa Gamboa Boxing S.A. implementa un modelo de gestión administrativa no se podrá mejorar el desarrollo organizacional.

Según resultados encontrados en la encuesta por medio de dos preguntas se obtuvo los siguientes datos:

Tabla 1 Datos de las encuestas

|                           | Si       | No        | <b>Total</b> |
|---------------------------|----------|-----------|--------------|
| Modelo de gestión         | 3        | 9         | <b>12</b>    |
| Desarrollo organizacional | 4        | 8         | <b>12</b>    |
| <b>Total</b>              | <b>7</b> | <b>17</b> | <b>24</b>    |

Fuente: Encuesta

A partir de los datos obtenidos que se consideran la frecuencia observada, se puede elaborar la frecuencia esperada para lo cual se multiplica el total de la columna por el total de la fila y se divide para el total de filas y columnas. De esta forma se diseña la tabla de contingencia.

Tabla 2 Tabla de contingencia

| Alternativa  | Fo | Fe  | Fo-Fe | (Fo-Fe) <sup>2</sup> | (Fo-Fe/Fe) <sup>2</sup> |
|--|----|-----|-------|----------------------|-------------------------|
| Cree usted que la empresa Gamboa Boxing tiene una estructura organizacional                | 4  | 3,5 | 0,5   | 1                    | 0,29                    |
| Existe un clima organizacional adecuado para el desarrollo de sus actividades laborales    | 5  | 8,5 | -3,5  | 7                    | 0,82                    |
| Cree usted que la empresa Gamboa Boxing no tiene una estructura organizacional             | 8  | 3,5 | 4,5   | 9                    | 2,57                    |
| No existe un clima organizacional adecuado para el desarrollo de sus actividades laborales | 7  | 8,5 | -1,5  | 3                    | 0,35                    |
| Total  |    |     |       |                      | 4,03                    |

Fuente: Los autores

$$X^2_c = 4,03$$

Grados de libertad

$$Gl = (f-1)(c-1)$$

$$Gl = (2-1)(2-1)$$

$$Gl = (1) (1)$$

$$Gl = 1$$

Nivel de confianza = 0,05

$$X^2_t = 3,84$$

Según los resultados obtenidos se encontró que la  $X^2_c = 4,03$  es mayor que la  $X^2_t = 3,84$  por lo tanto se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis de trabajo: Si la empresa Gamboa Boxing S.A. implementa un modelo de gestión administrativa se podrá mejorar el desarrollo organizacional.

## CAPÍTULO V

### V. METODOLOGÍA

#### V. A. Métodos de investigación

Para la búsqueda del problema de la investigación se utilizó el método deductivo puesto que se trabajará desde lo más general hacia lo específico, lo que es señalado por el autor Sergio Gómez cuando se refiere al método deductivo indicando que “es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son” (15).

En la elaboración de la propuesta se utilizará el método analítico puesto que se separan las partes del problema en elementos, con lo cual se considera más efectivo el planteamiento de la solución al problema observado; según el autor Sergio Gómez el método analítico “es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno” (16).

#### V. B. Tipos de investigación

El interés de los investigadores es la solución del problema que se plantea, en el caso de la investigación que se propone se utilizará la investigación descriptiva, bibliográfica y de campo, con estas herramientas se logrará recolectar la información que permitirá conocer de forma científica el problema y las posibles soluciones que se puedan presentar.

### **V. B. 1. Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva permite mostrar un evento de la misma forma en la que ha ocurrido sin realizarle ningún cambio o variación ni de fondo ni de forma, por lo que el investigador se limita a los sucesos ocurridos, el autor Arias Fidias señala que “consiste en la caracterización de un hecho o fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (46).

### **V. B. 2. Investigación bibliográfica**

Para la realización del presente trabajo investigativo se utiliza la investigación bibliográfica porque para su elaboración se consulta a varios autores de investigaciones relacionadas a las variables, de acuerdo con lo que señalan Palella y Martins la investigación bibliográfica “se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase... Cuando opta por este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos, los recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes” (87).

### **V. B. 3. Investigación de campo**

La investigación de campo se la utiliza para la recolección de la información en el lugar de los hechos, Arias Fidias señala que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna” (48).

## **V. C. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la comprobación de la hipótesis que se plantea en la investigación se considera el uso de diferentes técnicas para recolectar los datos, que permitirán validar el proceso investigativo que se está planteando.

### **V. C. 1. Técnicas**

Entre las técnicas que se utilizarán en esta investigación se considera efectivo el uso de las siguientes: Entrevistas y encuestas.

#### **V. C. 1. a. Entrevistas**

La entrevista según los autores Buen día, Colás y Hernández “consiste en la recogida de información a través de un proceso de comunicación, el entrevistado responde a cuestiones previamente diseñadas” (127). La entrevista va dirigida al Gerente y al fundador de la empresa Gamboa Boxing S.A. para obtener información que permita conocer cómo se realiza la gestión administrativa en la empresa y sobre el desarrollo organizacional.

#### **V. C. 1. b. Encuestas**

La encuesta se realizó al personal que labora en la empresa Gamboa Boxing S.A., con la finalidad de obtener información sobre el desarrollo organizacional, en la que se tomará a los trabajadores para realizar las preguntas y conocer por medio de sus respuestas la situación real de la empresa.

## **V. C. 2. Instrumentos**

Para el desarrollo de las técnicas es necesario utilizar instrumentos que permitan recolectar los datos o variables que se van a investigar. En las entrevistas y en las encuestas se utilizará un cuestionario previamente elaborado.

### **V. C. 2. a. Cuestionario**

Los autores Roberto Hernández, Carlos Fernández y Pilar Baptista señalan que el cuestionario es un formato que contiene preguntas para ser utilizadas por los investigadores para obtener información sobre las variables en estudio. Las preguntas abiertas permiten que el sujeto investigado plantee sus respuestas las cuales pueden ser muy variadas, las preguntas cerradas presentan las alternativas de respuestas que son previamente elaboradas por el investigador. Los cuestionarios para la encuesta y la entrevista se lo ubicarán en los anexos.

## **V. D. Delimitación del Universo**

### **V. D. 1. Población**

En la investigación se considera población al grupo de estudio, lo cual Mario Tamayo lo define que es “la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de investigación” (114). Para el trabajo investigativo que se estudia se considera como la población a los 18 trabajadores y al Gerente de la empresa Gamboa Boxing S.A., a quienes se les va a realizar un censo para establecer la información que se establece en el cuestionario.

## CAPÍTULO VI

### VI. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

El trabajo investigativo planteado ha arrojado los siguientes resultados, los mismos que se los obtuvo siguiendo la metodología de la investigación planteada en el capítulo anterior, por lo cual se expondrá la información encontrada de la entrevista y encuestas.

#### VI. A. Entrevista

Entrevista con el Gerente de la empresa Gamboa Boxing S.A.

##### VI. A. 1. ¿Cuál es el propósito que motiva a la empresa Gamboa Boxing S.A.?

El propósito original de la academia en el año 1966 fue formar deportistas que compitan en esta disciplina del boxeo, un tanto como ayuda social para sacar chicos de la calle y por otro lado por la afición familiar hacia este deporte, puesto que varios miembros de la familia son fanáticos y han practicado esta disciplina deportiva; sin embargo desde hace 11 años la academia se convirtió en una empresa y desde ahora como empresa se busca proporcionarle una alternativa distinta para las personas que buscan perder peso, sin perder las bases del boxeo, por no buscando formar deportistas, sino más ofreciendo algo diferente que les permita tener mayor seguridad en sí mismos.

**VI. A. 2. ¿Utiliza usted en la empresa el proceso administrativo como una herramienta administrativa?**

Desde el año 2001 dejó de ser una academia y pasó a ser una empresa, las cosas se han manejado de manera informal, existe la empresa, hay un software administrativo, sin embargo la planificación se la realiza sobre la marcha lo cual ha dado buenos resultados.

**VI. A. 3. ¿Cuál es la estructura administrativa de la empresa Gamboa Boxing S.A.?**

La estructura administrativa está conformada por la Junta de accionistas, el Gerente General, un asistente administrativo, un administrador por local y un grupo de entrenadores.

**VI. A. 4. ¿La empresa Gamboa Boxing S.A. tiene un plan estratégico?**

La empresa no cuenta con un plan estratégico, existe un plan de acción donde se han plasmado objetivos a corto, mediano y largo plazo, pero no incluye todos los requerimientos de un plan estratégico formal, existe el propósito de realizarlo de manera inmediata por cuanto se tiene pensado expandir a la empresa y no se puede crecer de manera informal como se ha venido haciendo.

**VI. A. 5. ¿Tiene misión, visión, valores y objetivos definidos la empresa Gamboa Boxing S.A.?**

Podríamos decir que se encuentran elaborados de manera subliminal, no están redactados ni en la página web ni en ningún escrito que tenga que ver con nuestra empresa,

sabemos cuál es nuestra misión y conocemos nuestra visión pero no la hemos formalizado, también está dentro de nuestro plan de acción inmediata.

**VI. A. 6. ¿Posee la empresa herramientas que le permitan controlar los procesos y actividades que se realizan en los locales?**

Tenemos un sistema administrativo y en este sistema estamos implementando unos módulos que nos permita por ejemplo y que sería muy importante tener una relación muy cercana con nuestros clientes y establecer un programa de fidelización de clientes, el sistema posee un control de inventarios, un control de ingresos y egresos, se está trabajando en la implementación del software y cuando ya esté implementado se tendrá un mejor control.

**VI. A. 7. ¿Tiene usted manuales de funciones para el personal que labora en la empresa?**

Manuales de funciones como tal que diga lo que se realiza en cada puesto no, lo que si tenemos es un manual de instructores, que tiene que ver con el proceso operativo de entrenamiento, cuando el alumno es nuevo, cuando el alumno ya es avanzado, como deben ser los entrenamientos, es bastante general, sólo tenemos manuales para nuestros instructores.

**VI. A. 8. ¿Tiene la empresa página web, redes sociales, publicidad en medios de comunicación?**

Tenemos un website, las redes sociales más conocidas como Instagram, Twitter, Facebook, hoy se la da mayor uso al Instagram porque es la de mayor tendencia, se ha

consultado con empresas para que manejen nuestras redes, hoy las manejamos nosotros, específicamente yo, pero el tiempo no me permite hacerlo con la eficiencia que quisiera, estamos conscientes que tenemos que mejorar en eso. Tenemos una pauta permanente en Radio Dibli, el resto lo hacemos vía canje, por ejemplo nos sacan reportajes en diferentes canales, y lo que hacemos como compensación es entregar membresías.

**VI. A. 9. ¿Conoce usted a sus competidores en el mercado?**

No tenemos competencia directa, nadie hace el boxeo como nosotros, pero si tenemos competidores indirectos que podrían ser los gimnasios, las academias de artes marciales, han crecido mucho durante los últimos 5 años, sin embargo ninguna de ellas afecta a nuestro mercado de clientes.

**VI. A. 10. ¿Ha alcanzado las metas propuestas en la parte económica en la empresa?**

Francamente no, hace 11 años cuando nos constituimos como empresa, teníamos un plan de crecimiento que debíamos estar en los cuatro puntos de la ciudad, tenemos tres locales todavía no llegamos a Samborondón, habíamos hablado de estar en Machala y en Quito.

## VI. B. Encuestas

Encuesta realizada a los trabajadores de la Empresa Gamboa Boxing S.A.

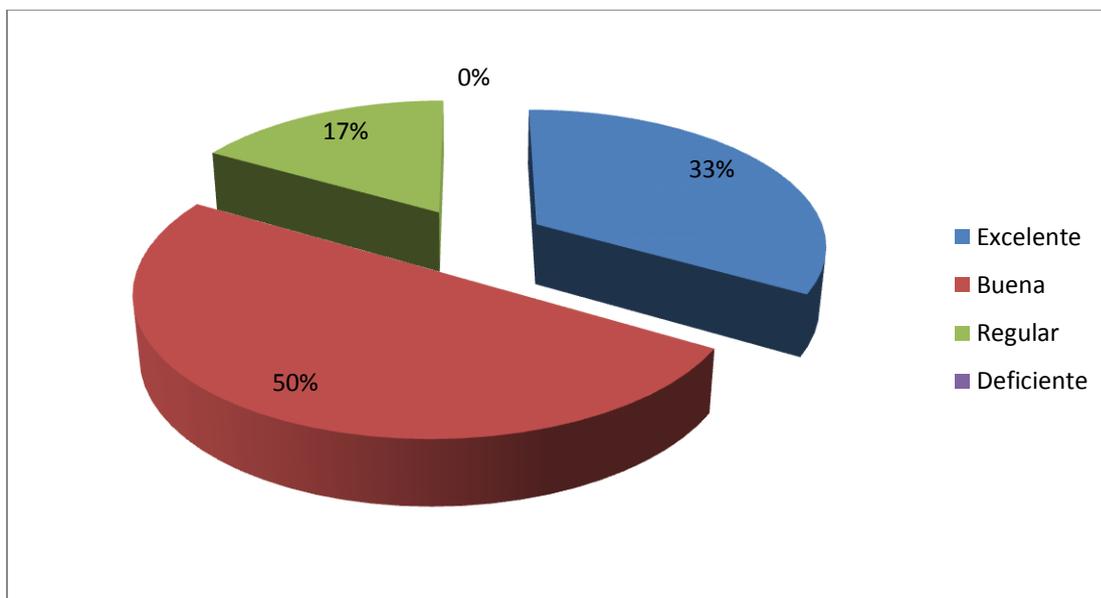
Tabla 3 ¿Qué calificación usted le daría a la gestión administrativa de los directivos de Gamboa Boxing?

|              | Total     | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Excelente    | 4         | 33%         |
| Buena        | 6         | 50%         |
| Regular      | 2         | 17%         |
| Deficiente   | 0         | 0%          |
| <b>Total</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

FIGURA 9 ¿Qué calificación usted le daría a la gestión administrativa de los directivos de Gamboa Boxing?



Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

### Análisis:

El 50% de los trabajadores dicen que es buena la gestión administrativa de los directivos, el 33% la califica como excelente, el 17% señala que califica de forma regular.

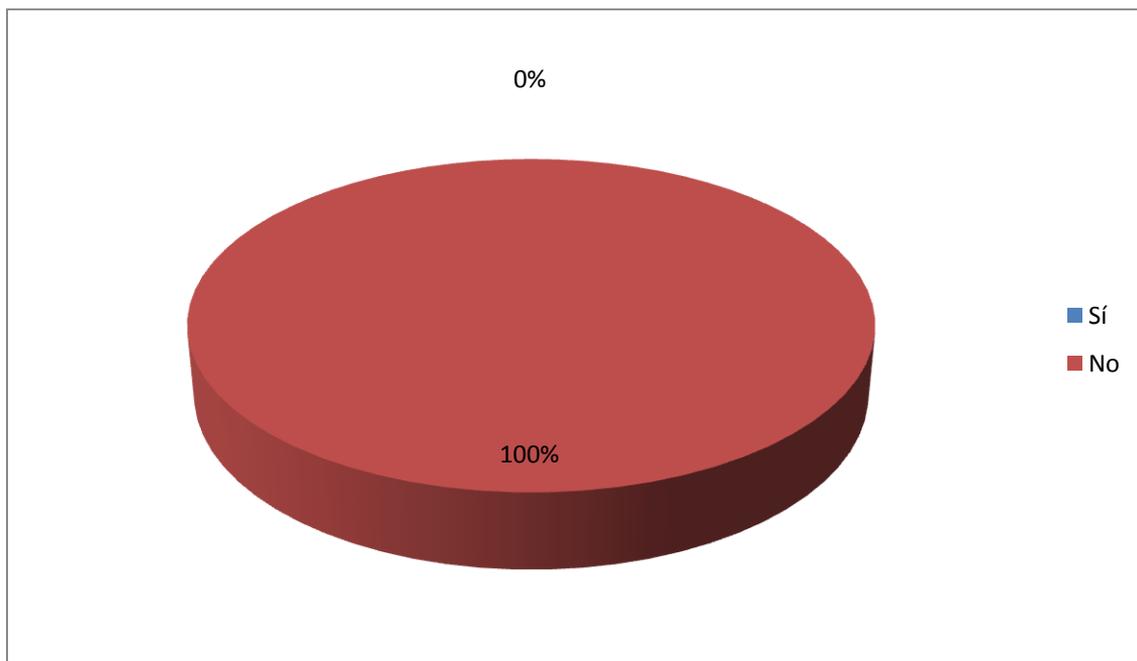
Tabla 4 ¿Conoce usted la misión y la visión de la empresa Gamboa Boxing?

|              | Total     | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Si           | 0         | 0%          |
| No           | 12        | 100%        |
| <b>Total</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

FIGURA 10 ¿Conoce usted la misión y la visión de la empresa Gamboa Boxing?



Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

Análisis:

El 100% de los encuestados manifiesta que no conoce la visión y misión de la empresa.

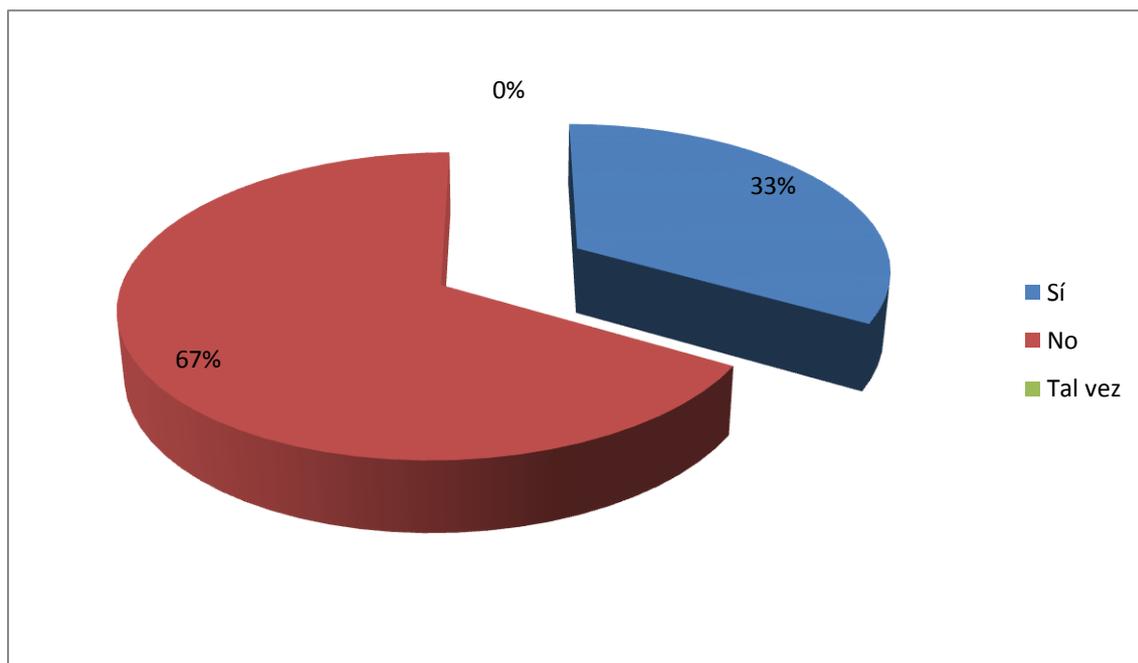
Tabla 5 ¿Cree usted que existe una planificación en la empresa Gamboa Boxing?

|              | Total     | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Sí           | 4         | 33%         |
| No           | 8         | 67%         |
| Tal vez      | 0         | 0%          |
| <b>Total</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

FIGURA 11 ¿Cree usted que existe una planificación en la empresa Gamboa Boxing?



Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

Análisis:

El 67% de los encuestados manifiesta que no hay una adecuada planificación dentro de la empresa, mientras que el 33% dice que si existe planificación.

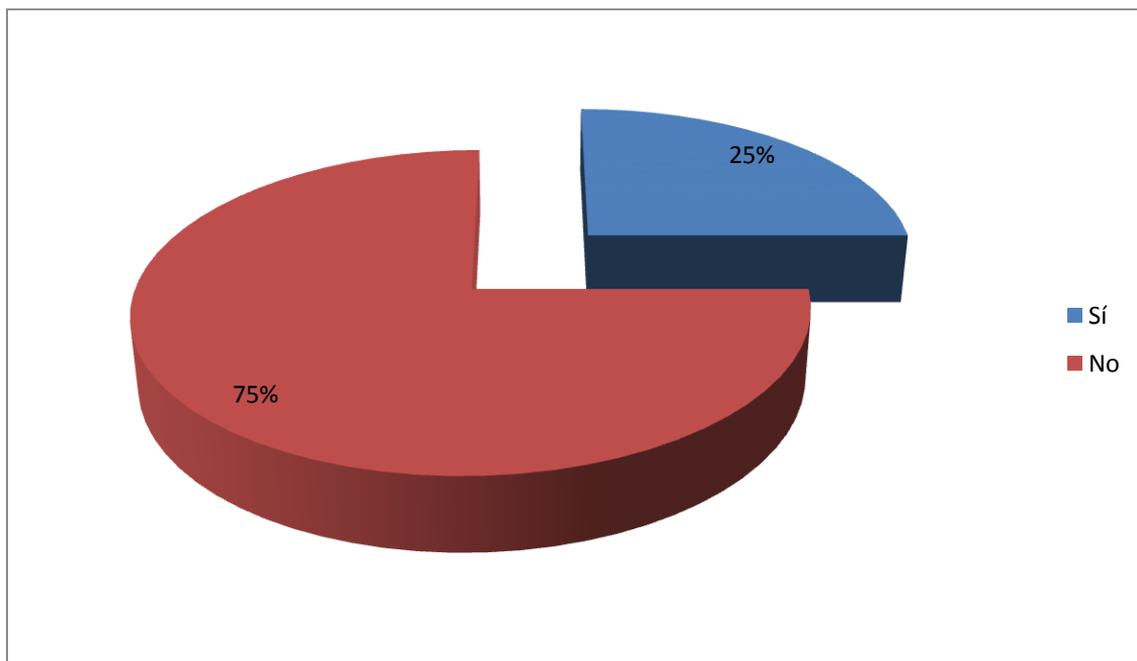
Tabla 6 Cree usted que la empresa Gamboa Boxing tiene una estructura organizacional

|              | Total     | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Sí           | 3         | 25%         |
| No           | 9         | 75%         |
| <b>Total</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

FIGURA 12 Cree usted que la empresa Gamboa Boxing tiene una estructura organizacional.



Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

Análisis:

El 75% de los encuestados señala que la empresa no tiene una estructura organizacional y el 25% manifiesta que si existe una estructura organizacional.

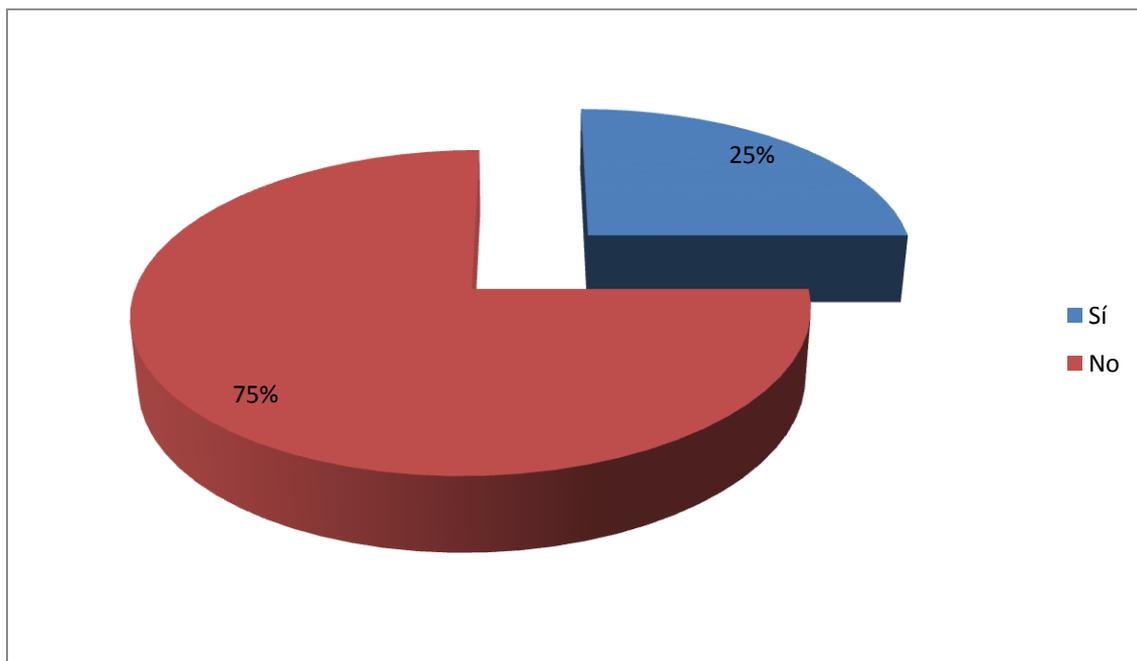
Tabla 7 Existe un plan de comunicación interno en la empresa Gamboa Boxing

|              | Total     | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Sí           | 3         | 25%         |
| No           | 9         | 75%         |
| <b>Total</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

FIGURA 13 Existe un plan de comunicación interno en la empresa Gamboa Boxing.



Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

Análisis:

El 75% manifiesta que no existe un plan de comunicación interno en la empresa, mientras que el 25% señala que sí.

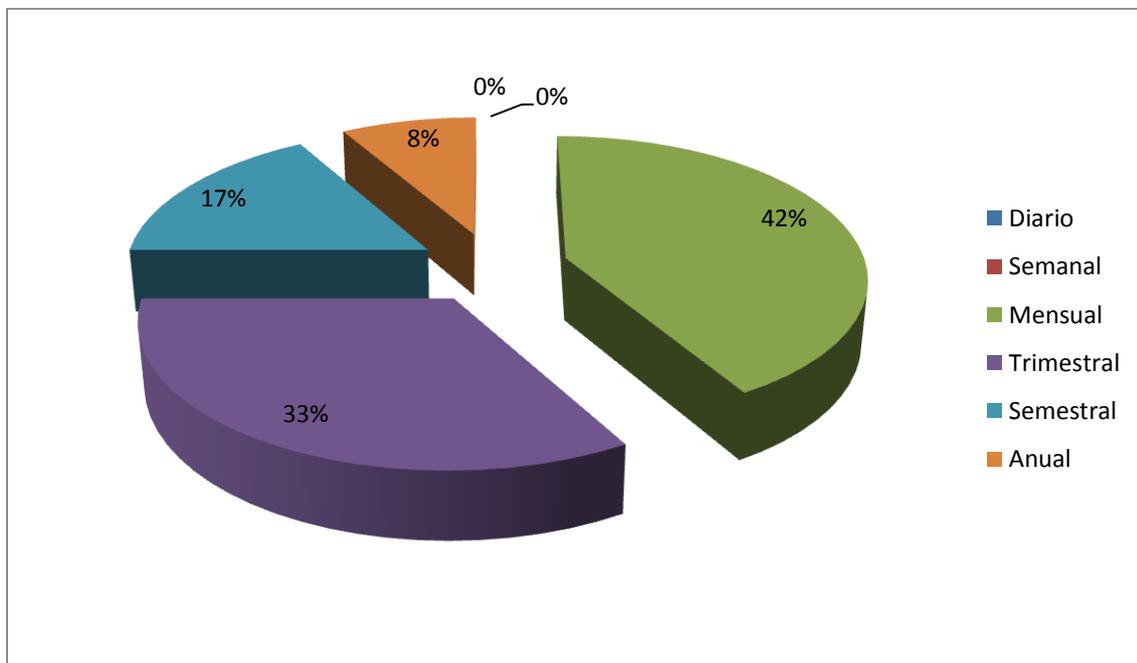
Tabla 8 ¿Los administradores de la empresa con qué frecuencia realizan controles sobre las actividades operativas?

|              | Total     | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Diario       | 0         | 0%          |
| Semanal      | 0         | 0%          |
| Mensual      | 5         | 42%         |
| Trimestral   | 4         | 33%         |
| Semestral    | 2         | 17%         |
| Anual        | 1         | 8%          |
| <b>Total</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

FIGURA 14 ¿Los administradores de la empresa con qué frecuencia realizan controles sobre las actividades operativas?



Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

Análisis:

El 42% señala que se realizan controles de forma mensual, mientras que el 33% dice que de forma trimestral, el 17% dice que se lo hace de forma semestral y el 8% dice que se lo realiza de forma anual.

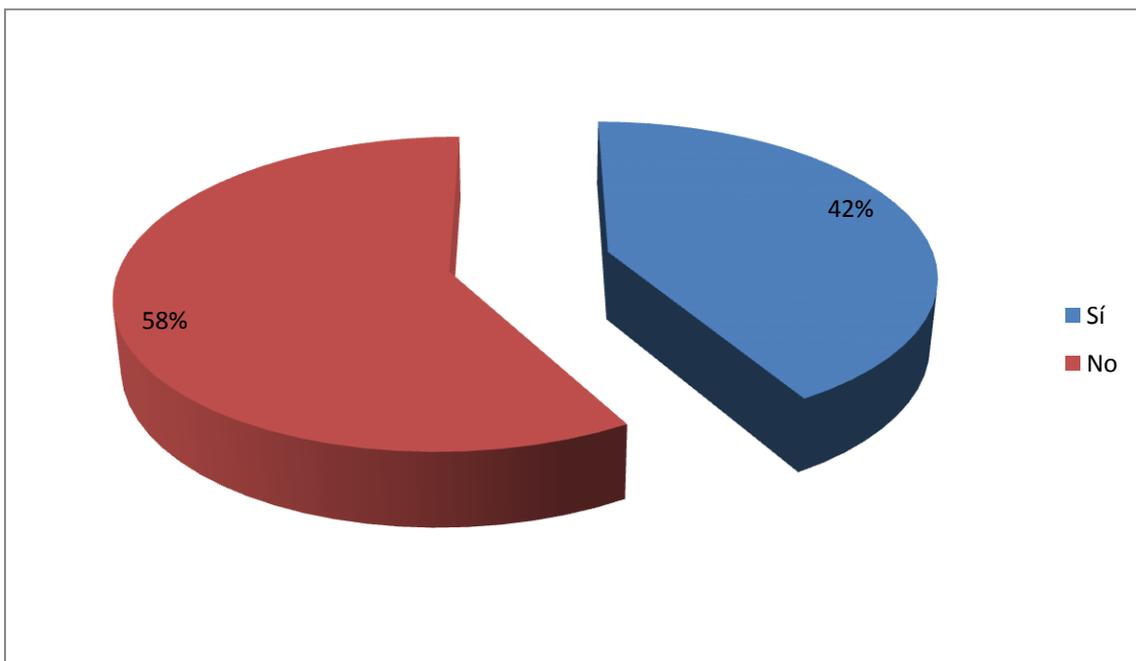
Tabla 9 Está satisfecho con la remuneración que percibe por su trabajo

|              | Total     | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Sí           | 5         | 42%         |
| No           | 7         | 58%         |
| <b>Total</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

FIGURA 15 Está satisfecho con la remuneración que percibe por su trabajo



Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

Análisis:

El 58% señala que no se encuentra satisfecho con la remuneración que percibe por su trabajo, mientras que el 42% dice si está conforme con la remuneración.

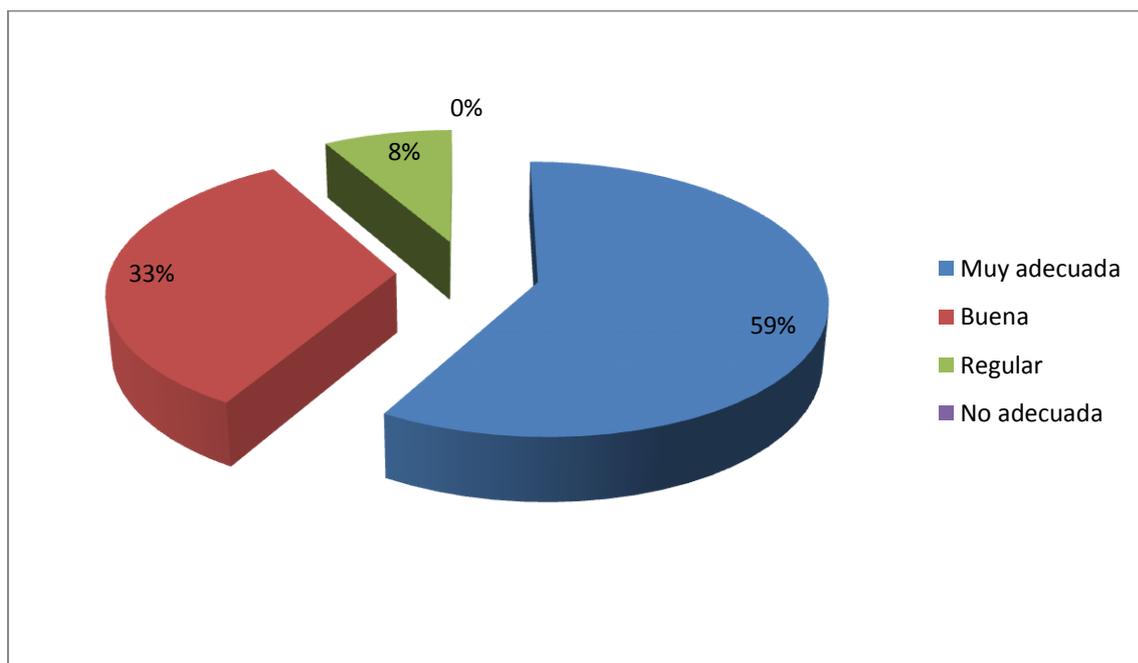
Tabla 10 Su calificación de las instalaciones e implementos de Gamboa Boxing es:

|              | Total     | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Muy adecuada | 7         | 59%         |
| Buena        | 4         | 33%         |
| Regular      | 1         | 8%          |
| No adecuada  | 0         | 0%          |
| <b>Total</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

FIGURA 16 Su calificación de las instalaciones e implementos de Gamboa Boxing es:



Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

Análisis:

El 59% de los encuestados señalan que las instalaciones e implementos son muy adecuadas, el 33% dice que son buenas y el 8% opina que son regulares.

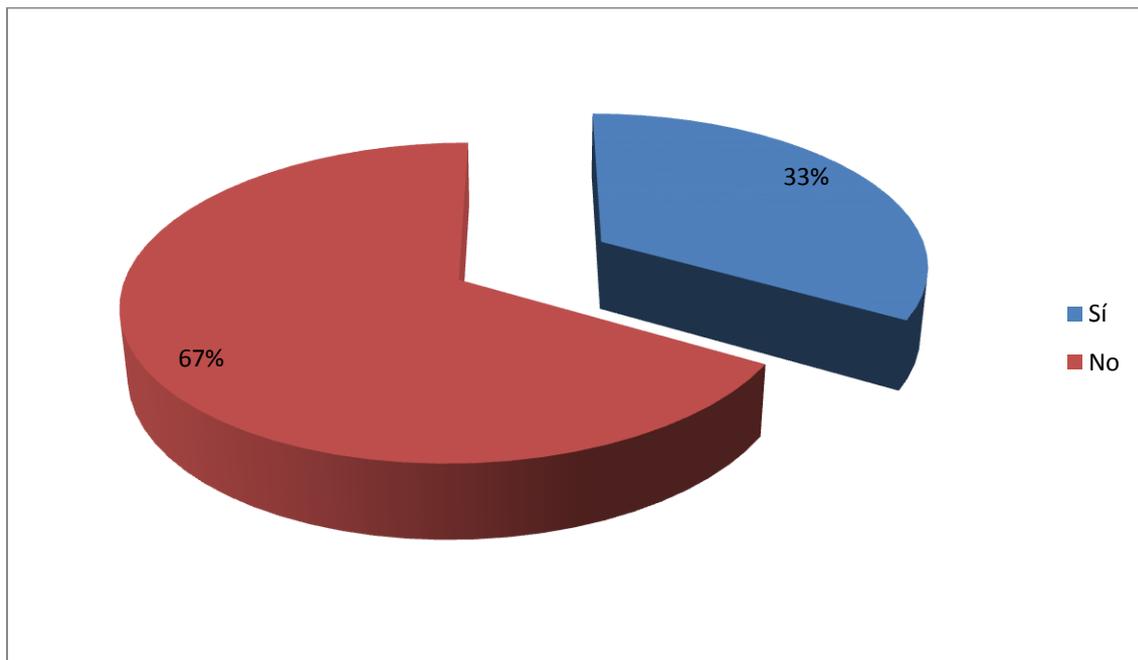
Tabla 11 Existe un clima organizacional adecuado para el desarrollo de sus actividades laborales

|              | Total     | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Sí           | 4         | 33%         |
| No           | 8         | 67%         |
| <b>Total</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

FIGURA 17 Existe un clima organizacional adecuado para el desarrollo de sus actividades laborales



Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

Análisis:

El 67% de los encuestados señalan que si existe un clima organizacional adecuado para el desarrollo de sus actividades, mientras que el 33% señala que no.

## **CAPITULO VII**

### **VII. LA PROPUESTA**

#### **VII. A. Introducción**

Una vez ejecutado el trabajo investigativo se encontró que la empresa Gamboa Boxing S.A., no cuenta con herramientas administrativas que le permitan mejorar los procesos productivos para optimizar los recursos de la empresa. Los recursos que toda empresa posee deben ser gestionados adecuadamente para evitar así la pérdida de los mismos, el uso de un modelo de gestión asegura a la empresa una directriz que le permite gestionar los recursos y de esta manera utilizarlos de forma eficiente, lo que se ve reflejado en el cumplimiento de sus metas y objetivos estratégicos.

El modelo de gestión administrativa se lo realiza con la finalidad que la empresa mejore los procesos administrativos y por ende se vea reflejado en su desarrollo organizacional, se ha considerado el cambio de varios aspectos administrativos y la mejora de otros, por lo cual se ha plasmado en un documento de forma oficial para el conocimiento de los accionistas y personal administrativo. Este trabajo investigativo se constituye en un aporte fundamental para la gestión administrativa de la Empresa Gamboa Boxing S.A., puesto que les proporcionan herramientas técnicas que le permitan tener claros los procesos administrativos para que de esta manera todos los trabajadores puedan tener claro su rol dentro de la empresa.

El proyecto de asesoría que se plantea se va a realizar luego del análisis de la situación actual de la empresa para ir potenciando las falencias del proceso administrativo, se estima

que en el tercer trimestre la empresa ya puede contar con el modelo de gestión implementado, el mismo que optimizará la utilización de los recursos, permitiendo conocer a todos los trabajadores sus funciones y el tipo de estructura a utilizarse.

## **VII. B. Objetivo**

Brindar asesoría a la empresa Gamboa Boxing S.A. en la implementación de un modelo de gestión administrativa que le permitirá mejorar su desarrollo organizacional.

## **VII. C. Justificación**

La empresa Gamboa Boxing S.A. se ha dedicado a la enseñanza del boxeo hace 49 años, durante los cuales ha venido funcionando de forma empírica, sin aplicar las herramientas administrativas que le faciliten a sus directivos la toma de decisiones. En el presente trabajo se va a realizar la elaboración de un modelo de gestión administrativa que permitirá organizarla adoptando la estructura organizacional que más se ajuste a la necesidad y realidad económica existente, para lo cual se debe ejecutar en diferentes fases que ayuden al establecimiento de políticas y filosofía de la organización.

Los accionistas son conscientes que seguir trabajando de la forma como lo han realizado hasta los actuales momentos les ocasiona mayor desgaste y pérdida de recursos puesto que existe en muchos de los casos mala coordinación entre las diferentes funciones y actividades que se realizan en la empresa.

La empresa Gamboa Boxing S.A., no tiene una estructura administrativa definida por lo cual se considera necesario la realización de un modelo de gestión administrativa que le

permita mejorar la administración de los recursos y del talento humano conociendo cada uno de los trabajadores sus funciones y responsabilidades.

El asesoramiento se lo plantea para mejorar la administración utilizando herramientas que han permitido a otras empresas optimizar sus recursos.

La presente propuesta es importante y necesaria puesto que la empresa va a beneficiarse con herramientas administrativas que le permitirán alcanzar un mejor desarrollo organizacional, todos quienes conforman la empresa Gamboa Boxing S.A. tendrán una guía que les indique hacia dónde se dirigen sus esfuerzos como organización; porque cada trabajador conocerá su rol para cumplir las metas propuestas.

## **VII. D. Filosofía organizacional**

### **VII. D. 1. Misión**

Proporcionar a nuestros clientes los conocimientos necesarios que le permitan practicar de forma segura la disciplina deportiva del boxeo, obteniendo ingresos económicos que brinden a nuestros colaboradores estabilidad laboral y a nuestros inversionistas el retorno de sus recursos.

### **VII. D. 2. Visión**

Convertirnos en la empresa líder a nivel nacional en la enseñanza del boxeo, por la calidad del servicio y atención a nuestros clientes.

### VII. D. 3. Valores

**Calidad:** Proporcionando atención a través de procesos de enseñanza confiables, realizados de forma técnica y asegurarse que el cliente perciba un valor superior.

**Seguridad:** Ofreciendo a los clientes las herramientas necesarias para la práctica del boxeo, reduciendo el riesgo de accidentes o lesiones.

**Responsabilidad:** Actuando con ética y valores, cada cliente es un individuo único y merece toda nuestra dedicación.

**Paciencia:** El trabajo se lo realiza por amor al deporte, por lo cual se debe enseñar con toda calma y solventando cualquier duda de nuestros clientes.

### VII. E. Imagen corporativa

#### VII. E. 1. Logotipo

FIGURA 18 Logotipo de la empresa



Logotipo anterior



Logotipo propuesto

Fuente: Gamboa Boxing S.A.

## VII. E. 2. Slogan

La empresa en los últimos años ha utilizado varios slogan que se muestran a continuación:

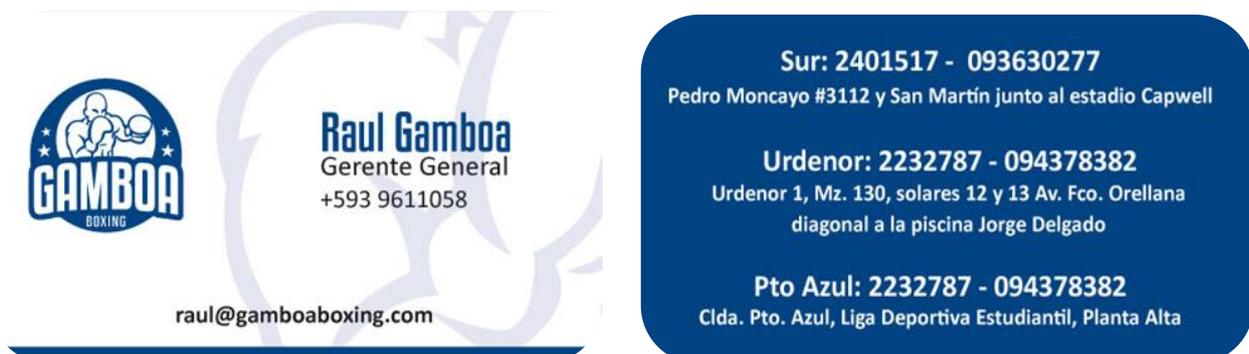
- Entreno en Gamboa, me siento un campeón.
- Desde que entreno en Gamboa me siento más seguro.
- Desde que entreno en Gamboa me siento un campeón.
- Entrena en Gamboa y vive como campeón.

Se ha elegido el siguiente slogan por cuanto es una invitación a las personas para que acudan a la empresa a recibir entrenamiento:

- Entrena en Gamboa y siéntete un campeón.

## VII. E. 3. Tarjetas de presentación

FIGURA 19 Tarjeta de presentación



Elaboración: Los autores

## VII. E. 4. Hoja volante

FIGURA 20 Hoja volante



Elaboración: Los autores

## VII. E. 5. Sobres

FIGURA 21 Sobres



Elaboración: Los autores

## VII. E. 6. Hoja membretada

FIGURA 22 Hoja membretada



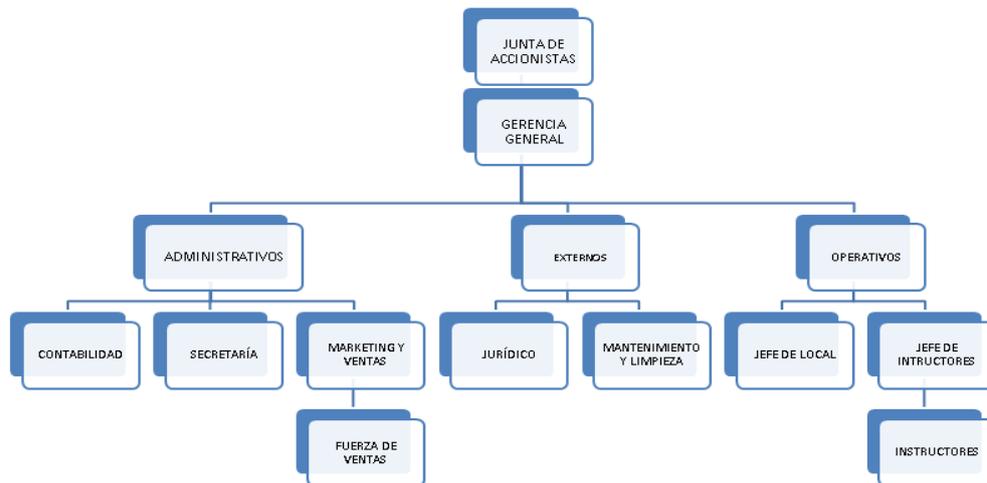
Elaboración: Los autores

## VII. F. Estructura organizacional

### VII. F. 1. Organigrama

Se ha elegido el tipo de estructura por función, puesto que la empresa no es tan grande y se adapta mejor a este modelo que permite determinar su organización jerárquica según el cargo y trabajo de cada uno de los colaboradores.

FIGURA 23 Organigrama propuesto de Gamboa Boxing S.A.



Elaboración: Los autores

## VII. G. Políticas

### VII. G. 1. De calidad

Se garantiza la gestión de calidad en todos los procesos de la empresa, utilizando productos nacionales de alta calidad para la práctica de boxeo, a mediano plazo se deberá establecer las gestiones para implementar la norma ISO 9001-2008.

### VII. G. 2. Ambiental

La empresa Gamboa Boxing S.A. tiene un compromiso con el cuidado del ambiente, por lo cual se aplica la clasificación de desechos, en lo posible se debe utilizar el criterio de las 3'R (Reciclar, Reutilizar, Reducir).

### **VII. G. 3. Comunicación**

Todos nuestros colaboradores y clientes tienen el derecho de estar informado sobre las decisiones que se tomen en la empresa, así mismo informar toda situación que se presente para mejorar la calidad del servicio, pueden exponer ideas de mejoras o sugerencias las cuales deben ser respondidas por la Gerencia en los tiempos establecidos, debiendo establecerse incentivos para los colaboradores que presenten propuestas que promuevan mejoras dentro de la empresa.

### **VII. G. 4. Económicas**

Todo desembolso de dinero debe estar aprobado por Financiero y Gerencia; no se otorgan créditos directos, sin embargo se acepta el pago con tarjetas de crédito diferidos hasta 6 meses sin intereses; la cancelación de sueldos y salarios se la realiza vía transferencia a la cuenta del colaborador.

### **VII. G. 5. Laborales**

Se garantiza a nuestros colaboradores tener un contrato de trabajo y una remuneración acorde con el trabajo realizado, en ningún caso podrá ser superior a las 40 horas semanales, en caso de alguna necesidad laboral que se requiera de un colaborador más del tiempo establecido se reconocerán las horas extras. Debe existir la inclusión de personas con discapacidad al entorno laboral. No se puede discriminar a ninguna persona por ninguna razón.

## **VII. H. Manuales**

### **VII. H. 1. De funciones**

#### **VII. H. 1. a. Junta de accionistas**

Es la máxima autoridad de la empresa, está compuesta por los accionistas que se reunirán cada 6 meses para revisar el funcionamiento de la empresa.

#### **VII. H. 1. b. Gerencia General**

##### **Descripción:**

Es el área responsable de la dirección de la empresa, entre sus responsabilidades está la presentación del plan estratégico al Directorio y una vez aprobado implementarlo. Debe coordinar y evaluar a los departamentos, junto con el Jefe de contabilidad realizar los pagos de las inversiones establecidas en el plan anual de inversiones y gastos.

##### **Funciones:**

- Elaborar, gestionar, controlar todas las actividades de la empresa.
- Convocar a reuniones.
- Reclutar, seleccionar y contratar al personal para la empresa.
- Evaluar el rendimiento de los trabajadores de la empresa.
- Controlar la buena marcha de cada uno de los locales.
- Representar a la empresa de forma judicial y extrajudicial.

**Perfil del puesto:**

**Edad:** 25 – 45 años

**Sexo:** No especificado

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Nivel de reporte:** Reporta al Directorio.

**Niveles de supervisión:** Todos los departamentos.

**Nivel académico:** Ingeniería en Administración de empresas, Ingeniería en Gestión empresarial, Ingeniería comercial, Economía y otras carreras afines.

**Experiencia profesional:** 3 años ejerciendo en el cargo.

**VII. H. 1. c. Secretaría**

**Descripción:**

Es el área donde se encarga de recibir y enviar toda comunicación oficial de la empresa, recibir y realizar las llamadas, estar a las órdenes del Gerente General para las actividades de la empresa, separar turnos por medio de las llamadas telefónicas.

**Funciones:**

- Elaborar, gestionar, controlar toda la documentación de la empresa, como son: oficios, informes, contratos, actas, memorándum, etc.
- Convocar a reuniones.
- Controlar la agenda de gerencia.
- Ser discreta con los asuntos confidenciales.
- Llevar controles administrativos vía expedientes, archivos o computador.
- Atender el teléfono y realizar llamadas relacionadas con la empresa.
- Registrar la agenda de actividades de gerencia.

**Perfil del puesto:**

**Edad:** 20 – 35 años

**Sexo:** Femenino

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Nivel de reporte:** Reporta al Gerente General.

**Niveles de supervisión:** ninguno.

**Nivel académico:** Secretariado en español y otras carreras afines.

**Experiencia profesional:** 1 año ejerciendo en cargos similares.

**VII. H. 1. d. Jefe de Contabilidad**

**Descripción:**

Es el área responsable de la asignación, obtención y control de los flujos de efectivo de la empresa, para lo cual debe elaborar el plan anual de inversiones y gastos, evaluar la situación financiera de la empresa, mantener una liquidez adecuada, recibir diariamente el dinero junto con el reporte de ventas y facturas, realizar auditorías, llevar la contabilidad, elaborar los roles de pagos, cancelar los sueldos, facturas a proveedores, declarar los impuestos al SRI, y demás obligaciones financieras.

**Funciones:**

- Elaborar los estados financieros y presupuestos en las fechas requeridas.
- Verificar y controlar los movimientos del efectivo de la empresa.
- Verificar el correcto ingreso de las cuentas en los libros auxiliares.
- Verificar el valor de los inventarios de mercaderías.

- Realizar junto con el Gerente los pagos a los proveedores, trabajadores u otras obligaciones económicas.
- Realizar las declaraciones y pago de impuestos.
- Revisar las facturas de los proveedores, previo el pago.
- Revisar y firmar las conciliaciones bancarias.
- Registro de las transacciones en los libros auxiliares.
- Elaboración de los estados financieros.
- Pago de los beneficios de ley a los trabajadores.

**Perfil del puesto:**

**Edad:** 25 – 45 años

**Sexo:** No especificado

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Nivel de reporte:** Reporta al Gerente General y Directorio.

**Niveles de supervisión:** Jefe de Locales.

**Nivel académico:** Contador Público Autorizado, Ingeniería en contabilidad, Licenciado en contabilidad y otras carreras afines.

**Experiencia profesional:** 3 años ejerciendo en cargos similares.

**VII. H. 1. e. Marketing y Ventas**

**Descripción:**

Es el área encargada de la planificación y ejecución del plan de mercadeo, realización de un estudio de mercado, difusión y promoción de los servicios y de la marca de la empresa, elaboración de campañas publicitarias, análisis de los niveles de satisfacción de los clientes,

análisis de la competencia, creación de nuevos servicios o productos. Se encarga de la gestión de los inventarios, hacer los pedidos a los proveedores, revisar la mercadería, entre otras. Debe ejecutar el plan de comunicaciones y publicidad.

**Funciones:**

- Planificar las actividades relacionadas a la difusión de la empresa.
- Planificar las promociones y publicidad.
- Elaborar el presupuesto de marketing, estimar gastos de publicidad y estimación de ventas para el año siguiente.
- Capacitar al personal a su cargo para las ventas, imagen personal y atención al cliente.
- Revisar los diseños para su aprobación de las campañas publicitarias.
- Ubicar publicidades en los centros de boxeo.
- Difundir por las redes sociales las actividades de la empresa.

**Perfil del puesto:**

**Edad:** 25 – 45 años

**Sexo:** No especificado

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Nivel de reporte:** Reporta al Jefe Financiero.

**Niveles de supervisión:** Jefe de locales.

**Nivel académico:** Ingeniería en Marketing, Licenciatura en Marketing y ventas y otras carreras afines.

**Experiencia profesional:** 2 años ejerciendo en cargos similares.

## **VII. H. 1. f. Asesor Jurídico**

### **Descripción:**

Brinda asesoría legal a la Junta de accionistas, así como al Gerente General; debe ejercer la defensa judicial de la empresa, elaborar los contratos de trabajo cuando se requiera la contratación de personal.

### **Funciones:**

- Asesorar a los altos directivos de la empresa.
- Absolver consultas que formule la Gerencia General de la empresa.
- Ejercer la defensa judicial de la empresa en caso de alguna demanda sea por vía judicial o administrativa.
- Elaborar y asesorar en la firma de todo contrato o convenio de la empresa.

### **Perfil del puesto:**

**Edad:** 25 – 45 años

**Sexo:** No especificado

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Nivel de reporte:** Reporta al Gerente General.

**Niveles de supervisión:** Ninguno.

**Nivel académico:** Abogado de la República, Licenciado en Derecho o afines.

**Experiencia profesional:** 2 años ejerciendo en cargos similares.

## **VII. H. 1. g. Mantenimiento y limpieza**

### **Descripción:**

Es el área encargada del mantenimiento de los implementos deportivos y de la limpieza de las instalaciones de los locales de la empresa.

### **Funciones:**

- Conservar limpias las instalaciones de la empresa
- Mantener los equipos e instalaciones en buen estado de funcionamiento.
- Informar al Jefe de local sobre desperfectos o problemas con algún equipo.
- Cumplir con las normas e instrucciones recibidas por el Gerente General.

### **Perfil del puesto:**

**Edad:** 25 – 45 años

**Sexo:** No especificado

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Nivel de reporte:** Reporta al Gerente General.

**Niveles de supervisión:** Ninguno.

**Nivel académico:** Bachiller.

**Experiencia profesional:** 2 años ejerciendo en cargos similares.

## **VII. H. 1. h. Jefe de local**

### **Descripción:**

Es responsable por la dirección, control, ejecución de la parte administrativa, operativa y comercial del centro de boxeo a su cargo, también del cumplimiento de las normas y políticas establecidas por la empresa.

### **Funciones:**

- Planificar y coordinar las actividades diarias que se realicen en el centro de boxeo.
- Asignar tareas y funciones específicas al personal.
- Supervisar a todos los trabajadores a su cargo que cumplan sus tareas.
- Revisar la correspondencia que reciba y contestarla.
- Informar a Gerencia General situaciones imprevistas que se presenten.
- Realizar reportes diarios, semanales y mensuales de los ingresos al Jefe de contabilidad con los debidos soportes.
- Abrir y cerrar el local todos los días de atención.
- Verificar que los trabajadores cumplan con sus funciones siguiendo las políticas de la empresa.
- Verificar la asistencia de los trabajadores y realizar los reportes semanales y mensuales.
- Recibir los productos que se venden y colocarlos en las perchas.
- Realizar las facturas y el cobro de los valores.
- Hacer los requerimientos de mercaderías cuando los stocks estén en un 25%.

**Perfil del puesto:**

**Edad:** 25 – 45 años

**Sexo:** No especificado

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Nivel de reporte:** Reporta al Gerente General y al Jefe Financiero.

**Niveles de supervisión:** Jefe de Instructores.

**Nivel académico:** Ingeniería en empresas, gestión empresarial, comercial, economía y otras carreras afines.

**Experiencia profesional:** 2 años ejerciendo en cargos similares.

**VII. H. 1. i. Jefe de instructores**

**Descripción:**

Es responsable de capacitar a los instructores al iniciar sus labores en la empresa, supervisar a todos los instructores que cumplan sus funciones.

**Funciones:**

- Planificar y coordinar las actividades diarias del personal a su cargo.
- Solucionar problemas que se presenten en su área.
- Elaborar un informe del rendimiento de los instructores.
- Capacitar al personal a su cargo.
- Recibir al personal en las mañanas verificando la asistencia y puntualidad.
- Realizar los reportes de forma semanal sobre las actividades realizadas.
- Velar porque el personal cumpla las políticas de la empresa.

**Perfil del puesto:**

**Edad:** 25 – 45 años

**Sexo:** Masculino

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Nivel de reporte:** Reporta al Gerente General y al Jefe de local.

**Niveles de supervisión:** Instructores.

**Nivel académico:** Licenciado en Educación Física, Técnico en boxeo.

**Experiencia profesional:** 2 años ejerciendo en cargos similares.

**VII. H. 2. De procesos o procedimientos**

El registro de clientes se lo debe realizar en el programa informático con todos los datos requeridos por el sistema, para luego generar la factura y realizar el cobro de los valores.

Los requerimientos de mercaderías lo realizará el administrador del local de acuerdo al stock, que en ningún caso podrá ser inferior al 20% de cada producto. El departamento contable una vez recibido el requerimiento de mercaderías deberá contactar al proveedor para que realice el pedido y la entrega de los productos requeridos.

El ingreso de mercaderías se lo ubica en dos ítem que son productos comestibles e implementos deportivos. Los productos comestibles se refiere a las bebidas, y productos que son aptos para el consumo humano, los cuales deben ser ubicados en la bodega siguiendo las normas técnicas del fabricante. Los implementos deportivos son productos destinados a la utilización por parte de los clientes para la práctica del deporte. Los proveedores deben entregar la factura al administrador quien al recibir la orden y estar acorde al pedido debe

informar al departamento contable para que proceda al pago de la factura, la misma que debe estar bien elaborada, sin tachones, ni enmendaduras o alteraciones.

El departamento contable debe establecer un calendario de pagos, en el que se establezcan todos los compromisos financieros que tiene la empresa con terceros, a fin de cumplir puntualmente con todos los proveedores.

La Gerencia General puede realizar la contratación de un auditor que certifique los inventarios y la contabilidad de la empresa al menos una vez al año, el mismo que realizará la visita a cada uno de los locales y el administrador de local tiene la obligación de proporcionarle toda la información que requiera el auditor, al encontrarse irregularidades, tienen que constar en el informe de auditoría, los colaboradores responsables deberán presentar las pruebas de descargo, caso contrario se procederá conforme establecen las leyes.

### **VII. H. 3. De manejo del efectivo**

Para el mejor control del dinero y de los clientes se ha considerado oportuno el cambio del sistema de facturación, que se llama obrero y tiene funciones básicas para registros de ingresos y egresos, por uno nuevo que se llama Listosoft que cuenta con opciones generales y herramientas administrativas y contables que ayudan a la gestión de la empresa para la toma de decisiones, cuyo costo es de USD \$ 2.000,00.

Todo dinero que ingrese por concepto inscripciones o pagos de mensualidades se debe entregar la factura correspondiente al cliente, luego el dinero debe ser depositado en la cuenta corriente de la empresa. Es responsabilidad del administrador del local la custodia del dinero de la empresa.

El pago a los proveedores se lo realiza siguiendo el cronograma establecido por el departamento contable para lo cual se debe haberse presentado la factura, el pago se lo realizará vía transferencia bancaria.

El pago de impuestos al SRI, Municipio, se lo realizará dos días antes de la fecha de su vencimiento, previa elaboración del departamento contable.

El pago de sueldos y salarios, aportes al IESS, y demás valores establecidos se lo realizará en la fecha que indique el departamento contable, no siendo en ningún caso posterior al mes vencido. Si algún colaborador necesita algún anticipo de sueldo debe presentar por escrito la solicitud a Gerencia, la cual previo informe de disponibilidad financiera de parte del departamento contable lo autorizará o negará.

#### **VII. H. 4. De salarios**

El horario de trabajo será dispuesto por Gerencia General, y en ningún caso excederá las 40 horas semanales para cada colaborador, si se requiere los servicios de algún colaborador y se tiene que exceder de las 40 horas el administrador de local deberá elaborar un informe para que el departamento contable realice el pago de las horas extra. Los salarios que percibirán los trabajadores serán establecidos por la Gerencia General y se los incluirá en el contrato, a ningún trabajador se le podrá cancelar un valor inferior por sueldo o salario al que fuera establecido en el contrato.

#### **VII. H. 5. De comunicación interna**

La comunicación interna se la puede realizar por jerarquía y de forma directa. La jerárquica se la utilizará respetando la autoridad establecida en el organigrama, en ningún

caso se debe saltar la jerarquía, de hacerse aquello el superior deberá informar al inferior el procedimiento correcto. La forma directa se la puede utilizar en el caso de no haber recibido respuesta de su superior dentro de 3 días laborales.

Toda disposición de gerencia general es de inmediato cumplimiento, la misma que debe ser acatada por los colaboradores siempre y cuando no afecte sus derechos o sea contra alguna la ley del país.

En caso de desavenencia, inconformidad o cualquier otra situación que pueda ocasionar conflictos laborales éstas deberán ser informadas por escrito a la Gerencia la misma que tiene el plazo de 3 días laborales para dar solución a dicha problemática, buscando siempre el beneficio mutuo y que el buen clima organizacional no sea afectado con la decisión.

## VII. J. Presupuesto

La implementación del modelo de gestión administrativa genera un valor de inversión de USD \$ 16.980,10 existiendo la predisposición de la administración de la Empresa Gamboa Boxing S.A. para asumirlos y de esta forma establecer el modelo de gestión administrativa en la empresa durante el primer semestre del año 2015 y evaluar los resultados durante el segundo semestre del año 2015.

Tabla 12 Detalle de los gastos para implementación del modelo de gestión administrativa en la empresa Gamboa Boxing S.A.

| <b>DETALLE</b>           | <b>VALOR TOTAL</b> |
|--------------------------|--------------------|
| Filosofía organizacional | \$ 150,00          |
| Imagen corporativa       | \$ 500,00          |

|   |                         |
|---|-------------------------|
| Estructura organizacional (Dpto. de Marketing y ventas) | \$ 14.030,10            |
| Implementación de políticas                             | \$ 200,00               |
| Implementación de manuales                              | \$ 2.100,00             |
| <b>TOTAL</b>  | <b>USD \$ 16.980,10</b> |

Elaboración: Los autores.

Tabla 13 Detalle de los gastos en filosofía organizacional

| <b>DETALLE</b>           | <b>VALOR TOTAL</b> |
|--------------------------|--------------------|
| Elaboración de trípticos | \$ 50,00           |
| Elaboración de banners   | \$ 100,00          |
| <b>TOTAL</b>             | <b>\$ 150,00</b>   |

Elaboración: Los autores

Tabla 14 Detalle de los gastos en imagen corporativa

| <b>DETALLE</b>                                     | <b>VALOR TOTAL</b> |
|--|--------------------|
| Contratación de diseñador e impresiones de diseños | \$ 500,00          |

Elaboración: Los autores

En la figura 30 se muestra el diseño del departamento de marketing y ventas, se considera un jefe de marketing y 2 vendedores que realizarán el trabajo de ventas en la ciudad de acuerdo al segmento que se estime en el estudio de mercado que se debe ejecutar. En la tabla 15 se expresa la capacidad que tendría la fuerza de ventas durante el año, pudiendo evaluarse a los vendedores de acuerdo a la cantidad de ventas logradas. En la tabla 16 se incluyen los gastos en sueldos y beneficios de ley que tendrían los trabajadores del departamento de marketing

durante 9 meses, considerando la implementación que sea a partir del mes de abril del año 2015.

FIGURA 24 Diseño del departamento de marketing y ventas.



Elaboración: Los autores

Tabla 15 Tamaño de fuerza de ventas

| VENEDORES | HORAS SEMANA | HORAS AÑO | MINUTOS VISITA | VISITAS AÑO | FRECUENCIA VISITAS | PERSONAS VISITADAS |
|-----------|--------------|-----------|----------------|-------------|--------------------|--------------------|
| 2         | 80           | 3840      | 30             | 7680        | 4                  | 1920               |

Elaboración: Los autores

Tabla 16 Detalle de los gastos en estructura organizacional (creación del departamento de marketing)

| DETALLE           | SUELDO | VALOR TOTAL         |
|-------------------|--------|---------------------|
| Jefe de marketing | 600,00 | \$ 6.012,90         |
| 2 Vendedores      | 800,00 | \$ 8.017,20         |
| <b>TOTAL</b>      |        | <b>\$ 14.030,10</b> |

Elaboración: Los autores

Tabla 17 Detalle de los gastos en implementación de políticas

| <b>DETALLE</b>                                      | <b>VALOR TOTAL</b> |
|---|--------------------|
| Inversiones en adecuaciones para mejorar la calidad | \$ 200,00          |

Elaboración: Los autores

Tabla 18 Detalle de los gastos en implementación de manuales

| <b>DETALLE</b>   | <b>VALOR TOTAL</b> |
|--|--------------------|
| Compra de software para control de facturación e inventarios | \$ 2.000,00        |
| Impresión y fotocopias de manuales para los trabajadores     | \$ 100,00          |
| <b>TOTAL</b>   | <b>\$ 2.100,00</b> |

Elaboración: Los autores

## **CAPITULO VIII**

### **VIII. COSTO / BENEFICIO DEL PROYECTO**

#### **VIII. A. Implementación**

Para la implementación del proyecto se requiere la cantidad de USD \$ 16.980,10 los mismos que serán cubiertos por la empresa para mejorar su gestión administrativa. El trabajo de asesoría se lo va a ir implementando en cinco etapas: Filosofía organizacional, Imagen corporativa, Estructura organizacional, Implementación de políticas, Implementación de manuales.

##### **VIII. A. 1. Primera etapa**

Filosofía organizacional, se considera en esta etapa la elaboración de la misión, visión y valores para luego difundirlos en la empresa a todos los trabajadores, utilizando diferentes materiales publicitarios para que sea implementado en cada uno de los locales, a fin de que los trabajadores se comprometan al cumplimiento de la filosofía de la empresa, se la implementa durante el mes de enero del año 2015.

##### **VIII. A. 2. Segunda etapa**

Imagen corporativa, en esta etapa se contratará a una diseñadora gráfica para que elabore un logotipo que identifique a la empresa, así como la papelería, material publicitario,

banners, cuyo valor es de \$ 500,00, con los cuales la empresa contará con un logotipo que los clientes podrán identificarlo en las publicidades que se realicen, se la implementará en el mes de febrero del 2015.

### **VIII. A. 3. Tercera etapa**

Estructura organizacional, durante esta etapa se efectúa el análisis de la empresa, cada uno de los puestos de trabajo, encontrando la necesidad de crear un departamento de marketing y fuerza de ventas que se haga cargo de la planificación de las ventas y difusión de la marca en la ciudad con el propósito de captar y fidelizar a más clientes, con los cuales se estima que las ventas de la empresa pueda crecer en un 21.5% en el primer año, el costo sería por concepto de sueldos y salarios del departamento de marketing y ventas el valor de \$ 14.030,10; así mismo se incorporó dentro de la estructura organizacional las áreas de servicio externos como Asesoría jurídica y mantenimiento y limpieza que se los contratará de forma eventual según la necesidad de la empresa, se la implementa en el mes de abril del año 2015.

### **VIII. A. 4. Cuarta etapa**

Implementación de políticas, en esta etapa se formularán las políticas que direccionarán el trabajo de la empresa, buscando siempre la optimización de los recursos, el cumplimiento de las leyes para evitar problemas legales, promoviendo la calidad del servicio para que los clientes tengan altos niveles de satisfacción. Se requerirán \$ 200,00 para la implementación de las políticas, los cuales se invertirán en adecuaciones del local para mejorar la calidad del servicio que se brinda a los clientes, se implementará en el mes de mayo del año 2015.

### VIII. A. 5. Quinta etapa

Para esta etapa se adquirirá un software en \$ 2.000,00, el mismo que permitirá que la empresa pueda manejar mejor el control de inventarios, clientes, ingresos y egresos. Adicional a ellos se requiere \$ 100,00 para la impresión de los manuales y realizar la difusión entre los colaboradores de la empresa para que cada uno pueda conocer sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa. Esta etapa se la implementa en los meses mayo y junio del 2015.

### VIII. B. Ingresos estimados

Tabla 19 Detalle de los ingresos de la empresa en los tres últimos años.

| 2012          | 2013          | 2014          |
|---------------|---------------|---------------|
| \$ 118.825,32 | \$ 124.690,20 | \$ 120.556,70 |

Elaboración: Los autores

Con los datos proporcionados por el departamento contable de la empresa se pueden considerar como base para realizar las proyecciones en base a los datos reales y la proyección de ventas de acuerdo con la capacidad operativa que tiene el departamento de marketing y ventas, que son visitas a 1920 personas al año a las cuales se les puede realizar 4 visitas para cerrar la venta de los paquetes de membresía a \$ 45,00 mensuales, se podría considerar que se tenga un 30% de efectividad en el cierre de las ventas lo cual dejaría a 576 posibles clientes que daría como incremento del ingreso anual de \$ 25.920,00 es decir un aumento del 21.50% con lo cual realiza la siguiente proyección.

Tabla 20 Proyección de ingresos para los próximos 5 años.

| 2015          | 2016          | 2017          | 2018       | 2019       |
|---------------|---------------|---------------|------------|------------|
| \$ 146.476,70 | \$ 172.396,70 | \$ 198.316,70 | 224.236,70 | 250.156,70 |

Elaboración: Los autores

## VIII. C. Beneficios

### VIII. C. 1. Cualitativos

La empresa obtendrá muchos beneficios los cuales se verán a corto, mediano y largo plazo, al establecer la filosofía organizacional, la empresa contará con objetivos o metas a largo plazo y por las cuales deben realizar una serie de estrategias para mejorar su atención a los clientes, fidelizarlos y captar más durante los próximos periodos.

Otro de los beneficios que tendrá empresa será el posicionamiento en el mercado a través de su imagen corporativa, la misma que identificará a la empresa y mediante estrategias publicitarias y de marketing se podrá establecer como la única empresa de boxeo en la ciudad, lo cual hará que las personas del público objetivo puedan identificar fácilmente los servicios de la empresa.

Al contar con una estructura organizacional cada persona conocerá su responsabilidad, su accionar y las funciones que le corresponde realizar y sobre todo conocerán los niveles jerárquicos para la toma de decisiones y reportes a los superiores.

Las políticas implementadas permitirán que la empresa cuente con una dirección estratégica que servirá para que su accionar se encamine hacia el cumplimiento de la filosofía organizacional propuesta en búsqueda de alcanzar la visión de la organización.

Los manuales de funciones y procedimiento permitirán que los colaboradores conozcan lo que deben hacer y la forma como deben proceder para realizar sus actividades, el beneficio que se logra con esta implementación es la estandarización, todos los locales de la empresa deberán utilizarlos y seguirlos para que los directivos puedan ejercer un mejor control de las actividades y operaciones, logrando la eficiencia organizacional por cuanto se evitará la mala utilización de los recursos.

### **VIII. C. 2. Cuantitativos**

Con la implementación del modelo de gestión la empresa Gamboa Boxing podrán incrementar sus ingresos económicos en un 21.50% durante el primer año, y se facilitará para la expansión de la empresa, puesto que sus directivos tienen en mente aperturar un nuevo local en el sector de Samborondón y otros locales en las ciudades de Quito y Machala, contando con el modelo de gestión al realizar estas inversiones se tendrá estandarizado todos los procesos en todos los locales de la empresa Gamboa Boxing S.A. a nivel nacional.

## CONCLUSIONES

El trabajo de conclusión de carrera ha permitido trabajar en la asesoría de la empresa Gamboa Boxing S.A. para la implementación de un modelo de gestión administrativa que permita mejorar el desarrollo organizacional puesto que las empresas más exitosas deben cada día procurar optimizar los recursos y de esta manera ser más eficientes.

Se consultó diferentes autores que señalan sus conceptos sobre los modelos de gestión administrativos y su beneficio al ser implementados, así también se expuso sobre el desarrollo organizacional tan importante para el crecimiento de la empresa.

Mediante estudios internos y externos se logró conocer la situación problemática de la empresa Gamboa Boxing S.A., utilizando diferentes técnicas de la investigación como la entrevista y encuestas para así determinar la situación actual de la empresa, la misma que refleja como resultados la necesidad de la implementación de un modelo de gestión administrativa que permita la mejoría de algunos procesos y funciones.

Se diseñó un modelo de gestión para la empresa Gamboa Boxing el mismo que será implementado durante los seis primeros meses del año 2015, y sus resultados se podrán percibir desde el segundo semestre de año en adelante.

La implementación del modelo de gestión administrativa se la va a ir realizando durante el primer semestre del año 2015, la empresa ha considerado asumir los gastos luego de haber realizado un análisis de la inversión que van a realizar y establecer los beneficios que se alcanzarían con este proyecto de asesoría.

## **RECOMENDACIONES**

Como elemento principal para el éxito de la asesoría a la empresa Gamboa Boxing S.A., en la implementación de un modelo de gestión administrativa se recomienda que sean consideradas las sugerencias realizadas por los autores sobre los aspectos administrativos a mejorar dentro de la empresa.

Se recomienda el uso de los libros de los autores Lourdes Münch y Rafael Guízar quienes expresan teorías sobre los aspectos administrativos de toda empresa y el desarrollo organizacional, las formas de implementar los cambios para que tenga éxito a largo plazo.

El uso de técnicas de investigación como encuesta y entrevista se la recomienda como una fuente confiable para establecer la situación actual de toda empresa, y que a través del cuestionario los investigados responden los aspectos que el investigador necesita conocer.

Se recomienda la implementación del modelo de gestión para la empresa y que se mantenga durante los próximos años para que se logre una evaluación y retroalimentación que le permita crecer a la empresa.

Se recomienda a la empresa Gamboa Boxing S.A. que vaya implementando el modelo de gestión de acuerdo con lo planificado para alcanzar el éxito de la asesoría, el retorno de la inversión que la realizará si se implementa de forma adecuada y se contrata a personal que sea eficiente en el departamento de ventas se logrará cumplir la meta planteada.

## BIBLIOGRAFÍA

- Anderson R., David, Sweeney J. Dennis, Williams Thomas A. **Estadística para administración y economía.** Editorial Cengage Learning. 2008
- Arias Fidas. **El proyecto de investigación. (Tercera edición).** Caracas. Editorial Episteme. 1999.
- Bernal, César. **Metodología de la investigación** Tercera edición. Bogotá. Editorial Pearson Educación. 2010
- Buendía, L., Colás, P. Y Hernández, F. **Métodos de investigación en Psicopedagogía.** Madrid: McGraw-Hill. 1998.
- Champy, James y Hammer Michael. **Reingeniería.** Bogotá. Editorial Norma. 1994.
- Chiavenato Idalberto **Administración de recursos humanos.** Quinta Edición. Bogotá. Editorial McGraw Hill. 2000.
- Gómez, Sergio **Metodología de la Investigación.** Primera edición. México. Editorial Red tercer milenio. 2012.
- Hernández Sampieri; Fernández Carlos; y Baptista Pilar. **Metodología de la investigación.** México. Editorial Mc Graw Hill. 2006.

Maristany, Jaime. **Tratado de recursos humanos.** México. Editorial Pearson Educación.  
2006.

Hitt, Michael. **Administración (Novena edición).** México. Editorial Pearson Educación.  
2006.

Münch, Lourdes. **Administración gestión organizacional, enfoques y proceso  
administrativo.** México: Editorial Pearson Educación, 2010.

PALELLA, Santa; MARTINS, Feliberto. **Metodología de la investigación cuantitativa.**  
Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela.  
2003.

Guízar, Rafael. **Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones. (Cuarta edición).**  
México. Editorial Mc Graw Hill. 2013.

Daft, Richard. **Teoría y diseño organizacional. (Décima edición).** Cengage Learning  
Editores. México. 2011.

Robbins, Stephen y Mary Coulter. **Administración.** México. Editorial Pearson educación.  
2010.

Tamayo y Tamayo, Mario. **El Proceso de la Investigación científica.** Editorial Limusa S.A.  
México. 1997.

## ANEXOS

### Entrevista al Gerente y al Fundador de Gamboa Boxing S.A

Objetivo:

Determinar los criterios de los directivos en cuanto al manejo administrativo de la empresa Gamboa Boxing para obtener información que permita comprobar la hipótesis.

1. ¿Cuál es el propósito que motiva a la empresa Gamboa Boxing S.A.?
2. ¿Utiliza usted en la empresa el proceso administrativo como una herramienta administrativa?
3. ¿Cuál es la estructura administrativa de la empresa Gamboa Boxing S.A.?
4. ¿La empresa Gamboa Boxing S.A. tiene un plan estratégico?
5. ¿Tiene misión, visión, valores y objetivos definidos la empresa Gamboa Boxing S.A.?
6. ¿Posee la empresa herramientas que le permitan controlar los procesos y actividades que se realizan en los locales?
7. ¿Tiene usted manuales de funciones para el personal que labora en la empresa?
8. ¿Tiene la empresa página web, redes sociales, publicidad en medios de comunicación?
9. ¿Conoce usted a sus competidores en el mercado?
10. ¿Ha alcanzado las metas propuestas en la parte económica en la empresa?

¡Gracias por su colaboración!

## Encuesta a los trabajadores de Gamboa Boxing

Objetivo:

Determinar la situación de la empresa de acuerdo al criterio de los trabajadores de la empresa Gamboa Boxing.

Por favor marque con una X su respuesta

1. ¿Qué calificación usted le daría a la gestión administrativa de los directivos de Gamboa Boxing?

Excelente   
Regular

Buena   
Deficiente

2. ¿Conoce usted la misión y la visión de la empresa Gamboa Boxing?

Sí

No

3. ¿Cree usted que existe una planificación en la empresa Gamboa Boxing?

Sí

No

Tal vez

4. Cree usted que la empresa Gamboa Boxing tiene una estructura organizacional

Sí

No

5. Existe un plan de comunicación interno en la empresa Gamboa Boxing

Sí

No

6. ¿Los propietarios de la empresa con qué frecuencia realizan controles sobre las actividades operativas?

Diario   
Trimestral

Semanal   
Semestral

Mensual   
Anual

7. Está satisfecho con la remuneración que percibe por su trabajo

Si

No

8. Su calificación de las instalaciones e implementos de Gamboa Boxing es:

Muy Adecuada   
Regular

Buena   
No adecuada

9. Existe un clima organizacional adecuado para el desarrollo de sus actividades laborales

Sí

No

¿Gracias por su colaboración!

Fotos durante el trabajo investigativo

