



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de investigación previo
a la obtención del Título de Licenciadas de Empresas**

**TEMA: “La gestión administrativa y su influencia con
el crecimiento empresarial en el sector calzado del
cantón Cevallos”**

AUTORAS:

Belén Nathaly Arellano Guachamboza

Carol Jessenia Yanchapanta Romero

TUTOR: Ing. Mg. María Dolores Guamán Guevara

AMBATO – ECUADOR

Julio 2021



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Mg. María Dolores Guamán Guevara

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**La gestión administrativa y su influencia con el crecimiento empresarial en el sector calzado del cantón Cevallos**” presentado por las señoritas **Belén Nathaly Arellano Guachamboza** y **Carol Jessenia Yanchapanta Romero**, para optar por el título de Licenciadas de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 7 de julio del 2021

Ing. Mg. María Dolores Guamán Guevara
C.I.: 1802831691

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotras, **Belén Nathaly Arellano Guachamboza** y **Carol Jessenia Yanchapanta Romero**, declaramos que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciadas de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



Belén Nathaly Arellano Guachamboza
C.I: 1804414090



Carol Jessenia Yanchapanta Romero
C.I: 1804919676

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Dra. Mg. Jenny Margoth Gamboa Salinas
C.I.: 1802289320

Ing. Jacqueline del Pilar Hurtado Yugcha
C.I.: 1803022639

Ambato, 7 de julio del 2021

DERECHOS DE AUTOR

Autorizamos a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedemos los derechos en línea patrimoniales de nuestro proyecto de investigación con fines de difusión pública, además aprobamos la reproducción de este proyecto de investigación dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando nuestros derechos de autor.



Belén Nathaly Arellano Guachamboza
C.I: 1804414090



Carol Jessenia Yanchapanta Romero
C.I: 1804919676

DEDICATORIA

Dedico este esfuerzo con mucho amor y orgullo a Dios, a mis padres Nelson y Lorenza, quienes han sido mi inspiración y fuerza, pese a las circunstancias lucharon para darme la mejor herencia que es una profesión.

A mis hermanas Janeth y Cecilia por ser mis guías y apoyo incondicional en los momentos que he necesitado.

A Paúl Aranda, por su amor, ayuda constante y gran alentador para luchar por mis sueños y que ahora se ve reflejado uno de ellos.

Para cada uno de ellos, por sus consejos, sacrificio y apoyo, que de esta manera se ve cristalizado un logro que también es suyo.

La educación es el arma más poderosa que puedes usar para cambiar el mundo.

Belén Arellano

Mi tesis la dedico con todo mi amor y cariño a mis padres por su sacrificio y esfuerzo, por darme una carrera para mi futuro y por crear en mi capacidad, aunque hemos pasado por duros momentos siempre han estado brindándome su comprensión, cariño y amor.

A mis hermanos y familia quien con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siga adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales.

A mi abuelita, quien ya no está en este momento conmigo pero fue quien me dio la motivación e inspiración necesaria para poder superarme cada día más y así poder luchar para tener una mejor calidad de vida.

Carol Yanchapanta

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la dicha de tener unos padres únicos y maravillosos, por bendecir mi vida y guiar cada uno de mis pasos.

A mis padres por inculcarme buenos valores y enseñarme el significado de la palabra perseverancia y honradez.

A la Facultad de Ciencias Administrativas, en especial a cada uno de los docentes quienes han sido unos excelentes mentores en nuestra formación universitaria.

Finalmente un profundo agradecimiento a la Ing. Mg. María Dolores Guamán Guevara, por su ayuda, conocimiento y paciencia para llevarse a cabo este proyecto de investigación.

Belén Arellano

Agradezco a la Universidad Técnica de Ambato por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico para poder estudiar mi carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

Agradezco también a mi asesor de tesis la Ing. María Dolores Guamán por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico así como también haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante todo el desarrollo de la tesis.

Y para finalizar, también agradezco a todos los que fueron mis compañeros de la clase durante todos los niveles de la Universidad ya que gracias al compañerismo, amistad y apoyo moral han aportado en un alto porcentaje a mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

Carol Yanchapanta

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|------|
| APROBACIÓN DEL TUTOR | ii |
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD | iii |
| APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO | iv |
| DERECHOS DE AUTOR | v |
| DEDICATORIA | vi |
| AGRADECIMIENTO | viii |
| ÍNDICE GENERAL | x |
| ÍNDICE DE TABLAS | xii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xiii |
| RESUMEN EJECUTIVO | xiv |
| ABSTRACT | xv |
| CAPÍTULO 1 | 1 |
| MARCO TEÓRICO | 1 |
| 1.1. Antecedentes investigativos | 1 |
| 1.2. Justificación..... | 3 |
| 1.3. Gestión administrativa..... | 4 |
| Teorías | 5 |
| Proceso de la Gestión Administrativa..... | 7 |
| Planificación | 13 |
| Organización..... | 14 |
| Dirección..... | 18 |
| Coordinación..... | 19 |
| Control | 20 |
| 1.4 Crecimiento empresarial..... | 25 |
| Proceso del Crecimiento Empresarial..... | 25 |
| Existencia..... | 33 |
| Supervivencia..... | 33 |
| Éxito..... | 34 |

| | |
|--|-----------|
| Despegue..... | 35 |
| Madurez | 35 |
| Tipos de Crecimiento Empresarial | 36 |
| Crecimiento empresarial: beneficios y riesgos | 38 |
| Factores del crecimiento empresarial | 38 |
| Tres fases del crecimiento empresarial tras la pandemia..... | 42 |
| Mejora continua para el crecimiento empresarial..... | 43 |
| 1.5 Objetivos de investigación | 46 |
| 1.5.1 Objetivo General..... | 46 |
| 1.5.2 Objetivos específicos | 46 |
| CAPITULO II..... | 47 |
| METODOLOGÍA | 47 |
| 2.1. Enfoque de investigación | 47 |
| 2.2. Tipo de Investigación | 47 |
| 2.3. Población | 49 |
| CAPÍTULO III | 50 |
| RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 50 |
| 3.1. Análisis de los resultados | 50 |
| 3.2. Análisis de correlación | 73 |
| CAPÍTULO IV | 74 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 74 |
| 4.1. Conclusiones..... | 74 |
| 4.2. Recomendaciones..... | 75 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 77 |
| ANEXOS | 82 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|-----------------|--|----|
| Tabla 1 | Etapas del proceso de la Gestión Administrativa..... | 11 |
| Tabla 2 | Etapas del proceso del Crecimiento Empresarial..... | 30 |
| Tabla 3 | Resumen del procesamiento de los casos..... | 50 |
| Tabla 4 | Valores corporativos | 52 |
| Tabla 5 | Implementar planes de contingencia..... | 53 |
| Tabla 6 | Disposición de recursos..... | 55 |
| Tabla 7 | Cumplir tareas | 56 |
| Tabla 8 | Trabajo en Equipo | 58 |
| Tabla 9 | Evaluar el desempeño | 59 |
| Tabla 10 | Control de procesos administrativos | 61 |
| Tabla 11 | Identificar errores | 62 |
| Tabla 12 | Procesos..... | 64 |
| Tabla 13 | Competitivos | 65 |
| Tabla 14 | Trabajadores..... | 67 |
| Tabla 15 | Estrategias | 68 |
| Tabla 16 | Nuevo Producto..... | 70 |
| Tabla 17 | Estrategias Diferenciadas | 71 |
| Tabla 18 | Correlación de Pearson en Software SPSS | 73 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|-------------------|---|----|
| Gráfico 1 | Proceso de la Gestión Administrativa..... | 12 |
| Gráfico 2 | Gestión Administrativa | 24 |
| Gráfico 3 | Proceso del Crecimiento Empresaria | 32 |
| Gráfico 4 | Crecimiento Empresarial..... | 45 |
| Gráfico 5 | Correlación..... | 48 |
| Gráfico 6 | Análisis de Fiabilidad..... | 51 |
| Gráfico 7 | Valores corporativos | 52 |
| Gráfico 8 | Implementar planes de contingencia..... | 54 |
| Gráfico 9 | Disposición de recursos | 55 |
| Gráfico 10 | Cumplir tareas..... | 57 |
| Gráfico 11 | Trabajo en Equipo..... | 58 |
| Gráfico 12 | Evaluar el desempeño | 60 |
| Gráfico 13 | Control de procesos administrativos..... | 61 |
| Gráfico 14 | Identificar errores..... | 63 |
| Gráfico 15 | Procesos | 64 |
| Gráfico 16 | Competitivos | 66 |
| Gráfico 17 | Trabajadores..... | 67 |
| Gráfico 18 | Estrategias | 69 |
| Gráfico 19 | Nuevo Producto..... | 70 |
| Gráfico 20 | Estrategias Diferenciadas..... | 72 |

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación sobre la gestión administrativa y su influencia con el crecimiento empresarial en el sector calzado del cantón Cevallos, tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables, por tal motivo hay que emplear de manera apropiada los instrumentos y técnicas para observar una mejora continua en cada uno de los procesos de la organización.

La investigación de estas variables proporcionan información adecuada para conocer como la gestión administrativa y el crecimiento empresarial aportan a la mejoría de innumerables factores primordiales en la organización como por ejemplo buena atención a clientes, personal motivado y capacitado, infraestructura apropiada, etc.

Se utilizó un enfoque de investigación cuantitativa que permitió la recolección de datos para la medición y análisis de las variables de estudio, realizadas a treinta dueños de las empresas de calzado del cantón Cevallos. Se implementó una investigación descriptiva mediante la aplicación de un cuestionario compuesto de catorce preguntas.

Se concluye que la gestión administrativa influye con el crecimiento empresarial del sector calzado del cantón Cevallos, debido a que existe una correlación positiva media, esto se determinó mediante la utilización del método de correlación de Pearson en software SPSS.

PALABRAS CLAVES: INVESTIGACIÓN, GESTIÓN ADMINISTRATIVA, CRECIMIENTO EMPRESARIAL, CANTÓN CEVALLOS, SECTOR CALZADO.

ABSTRACT

This research on administrative management and its influence on business growth in the footwear sector in the canton of Cevallos, aimed to determine the relationship between the variables, for this reason it is necessary to properly use the instruments and techniques to observe a continuous improvement in each of the processes of the organization.

The investigation of these variables provides adequate information to know how administrative management and business growth contribute to the improvement of innumerable essential factors in the organization, such as good customer service, motivated and trained personnel, appropriate infrastructure, etc.

A quantitative research approach was used that allowed the collection of data for the measurement and analysis of the study variables, carried out with thirty owners of footwear companies in Cevallos county. A descriptive research was implemented through the application of a questionnaire composed of fourteen questions.

It is concluded that administrative management influences the business growth of the footwear sector of the Cevallos canton, due to the fact that there is an average positive correlation, this is determined by using the Pearson correlation method in SPSS software.

KEY WORDS: INVESTIGATION, ADMINISTRATIVE MANAGEMENT, BUSINESS GROWTH, CANTÓN CEVALLOS, FOOTWEAR SECTOR.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes investigativos

Para los autores Falconi & Luna (2019) la gestión administrativa nació desde la edad antigua, cuando el hombre apareció y empezó a socializar con la finalidad de sobrevivir, tomar decisiones, administrar recursos, y encontrar alimentación. Es por ello, que la administración surge de la necesidad de supervivencia. La caza fue suplantada por la agricultura y la persona quien administraba ya no era el más fuerte sino el más sabio.

Beltrán & López (2018) mencionan que en la edad media tuvo un desarrollo administrativo porque mejoró la manera de organizar, ya que se otorgó responsabilidades a personas eficientes, por esta razón en esta época la administración dio un salto importante, en donde se consideraron instituciones como la iglesia católica la cual se interesó por el estudio de la administración, al igual también en Italia nace los fundamentos de contabilidad usando el libro mayor y el libro diario. El sistema político de la edad media era el feudalismo, consistía en un acuerdo entre dos nobles, el vasallo prometía obedecer y cumplir funciones a su señor, el señor brindaba protección y medios de subsistencia a su vasallo.

Según Restrepo, Estrada, & López (2017) mencionan que los inicios de la edad moderna surgen en los años 1890 con las grandes aportaciones de Federick Taylor quien proponía una solución para mejorar los niveles de productividad siendo la simplificación de tareas. Esto se contraponía con el hecho de obligar a las personas a trabajar más de lo debido para poder mejorar e incrementar resultados. Cabe mencionar, que en la administración moderna cada una de las actividades como; planificación, organización, dirección y control deben estar orientadas a una misma dirección para poder alcanzar los objetivos establecidos.

Para los autores Beltrán & López (2018) en la edad contemporánea se asientan las bases para que haya un desarrollo en la administración marcado como una ciencia, ya que,

debido a las necesidades del periodo, nacen teorías, principios, funciones administrativas que han sido esenciales para la administración y su desarrollo.

En definitiva la historia de la gestión administrativa, ha ido desarrollando ideas culturales, ya que los sistemas sociales del hombre han ido evolucionando, dando como resultado un progreso notable en la toma de decisiones implantándose cuatro procesos para el desenvolvimiento idóneo de la administración los cuales se basan en: planificación, organización, dirección o ejecución y el control, dando un aporte para crear una empresa competitiva en el mundo empresarial.

Uno de los primeros comentarios que se pueden estudiar en la segunda variable es la extensa información que se extrae para poder concretar la definición exacta que permite englobar el concepto de crecimiento empresarial, esta variable puede ser analizada desde distintos puntos vista como por ejemplo organizativos, sociológicos, económicos, financieros, etc.

Según Rodríguez & Salazar (2015) expresan que si dentro de un tiempo predeterminado se quiere impulsar a la organización hacia un crecimiento se debe necesariamente establecer estrategias únicamente de crecimiento basadas en la complementariedad y la exclusividad de los conocimientos estratégicos, generación de valor y creación de nuevo conocimiento.

Para Canals (2010) la formulación de estrategias ayuda a determinar en concreto aquellas que se van a seguir; esta es la etapa primordial para involucrar todo lo relacionado con la orientación al crecimiento empresarial. Al poner en marcha una estrategia trabajar conjuntamente con los sistemas, las estructuras y los procesos necesarios para que la empresa cumpla con sus metas.

Los autores Carattoli & Annunzio (2016) afirman que el crecimiento empresarial es la base primordial para el sostenimiento, progreso y supervivencia de cualquier organización. Es decir, no existe punto intermedio, o las empresas crecen y se reinventan constantemente o simplemente desaparecen.

1.2. Justificación

Este estudio permite establecer cómo influye la gestión administrativa con el crecimiento empresarial en el sector calzado del cantón Cevallos, por lo que se debe realizar varias investigaciones para lograr crecimiento en la empresa, por tal motivo hay que emplear de manera apropiada los instrumentos y técnicas para observar una mejora continua en los procesos de la empresa.

Empleando la gestión administrativa en una empresa y usando técnicas, conlleva esto a un incremento de sus intereses tanto en lo laboral y personal porque la empresa será exitosa. Cabe recalcar que el estudio acerca de la gestión administrativa y la influencia con el crecimiento empresarial provee una mejora de las instalaciones como por ejemplo buena atención a diferentes clientes, personal motivado y capacitado e infraestructura apropiada.

Para lograr crecimiento empresarial en la actualidad existe una variedad de métodos y técnicas, pero no hay que pasar por alto que alguno de ellos no poseen todos los requerimientos técnicos suficientes para obtener excelentes resultados como: el no gozar de quien vigile una actividad que sature una etapa en los procesos en la industria, además complica el carecer de conocimiento acerca del manejo y aplicación de procesos, todo esto engloba gastos significativos e innecesarios para la organización, así como también tiempo mal gastado provocando con ello desconfianza a sus clientes (Rodríguez & Salazar, 2015).

Además la estructura de la investigación para alcanzar un crecimiento empresarial se centra en exponer los principales factores que se han considerado más relevantes con el crecimiento empresarial. Se estableció que era necesario agruparlos en factores internos que son: la edad y tamaño de la empresa, la motivación, la estructura de propiedad y la gestión del conocimiento, y factores externos relativos al entorno sectorial que consideran a los competidores, clientes y proveedores. Para conseguir un adecuado control en los procesos de una organización algunas compañías proceden al correcto uso de la gestión administrativa, lo que les aporta a la correcta aplicación de procesos y gastos.

1.3. Gestión administrativa

La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Mendoza, 2017).

La gestión estratégica se puntualiza como una técnica que el gerente utiliza, en donde se logra crecimiento empresarial a través del aumento de ingresos por un mayor volumen de ventas o de sus servicios y también observar a futuro los resultados a obtener (Prieto, 2017).

La gestión administrativa es responsable de coordinar los recursos administrativos de la empresa, es necesario organizar las necesidades, los procesos y los recursos con los que dispone cada departamento de la empresa y gestionarlos de la mejor manera (Quiroga, 2020).

Por lo tanto la gestión administrativa se basa en ser importante y esencial en la organización, porque tiene un fin de organizar el esfuerzo de sus colaboradores y por ende lograr objetivos y metas planteados con la utilización de los subordinados y herramientas claves como lo es el proceso administrativo: planificar, organizar dirigir y controlar. La gestión administrativa es un soporte para los diferentes procesos de la entidad y en todos los departamentos del mismo, con la finalidad de ver un excelente crecimiento empresarial posteriormente se reflejarán ventajas positivas en los estados financieros. Es importante destacar que la función principal de la gestión administrativa es dirigir y mantener controlado los recursos disponibles de la organización, con la finalidad de generar un crecimiento óptimo en beneficio para todos los que integran la organización.

Teorías

Agüero (2015) menciona los siguientes enfoques teóricos de la administración:

- **Teoría científica:** representado por Frederick Taylor (1903), quien propuso un modelo de manera racional para así solventar las dificultades de la organización, mediante la planeación.
- **Teoría burocrática:** representado por Max Weber (1905), establece una serie de normas y reglamentos, así también se encuentra la división del trabajo impersonalidad de las relaciones, autoridad en la jerarquía, rutina y operaciones.
- **Teoría clásica:** representado por Henry Fayol (1916), esta teoría se basa en un aspecto estructural y su enfoque en la organización es formal, estudia los puestos de trabajo y las operaciones en la empresa, en donde haya una mejor eficiencia y productividad en cada actividad laboral.
- **Teoría humanista:** representado por Elton Mayo (1932), se centra en una organización de manera informal, ya que su enfoque es conductista basado en las relaciones humanas, en cuanto a los colaboradores o empleados se considera como un hombre social, es por ello estudia la dependencia del empleado, la delegación plena de la autoridad y la organización como grupo de personas porque la administración debe adaptarse a las necesidades del colaborador.
- **Teoría estructuralista:** representado por James Burnham (1947), en esta teoría se sitúa en la estructura de la organización, el ambiente y el personal, la teoría estructuralista contribuye en los niveles jerárquicos que son: nivel técnico, gerencia e institucional.
- **Teoría matemática:** representado por Herbert Simón, Mongesntem y Von Neumann (1947), en donde se centra la organización de manera cuantitativa es por ello que esta teoría menciona dos perspectivas: proceso y problema, por lo que se consigue las características de la toma de decisiones como lo son: decisiones programadas y no programadas.
- **Teoría del comportamiento:** representado por Abraham Maslow (1950), en donde está enfocado a la organización formal e informal, que se centra en la psicología de las organizaciones por lo que se basa en las relaciones

interpersonales. Por otro lado el hombre se caracteriza por ser individual y social, el aporte de la teoría del comportamiento comprende la teoría de Maslow que estudia las necesidades a través de una pirámide, de esta manera el hombre satisface sus necesidades y al mismo tiempo cumple sus objetivos.

- **Teoría de los sistemas:** representado por Ludwing von Bertalanffy (1951), en este no se encuentra restringido la división y la coordinación entre las áreas departamentales ya que menciona que las funciones de un sistema están dependidas de su estructura.
- **Teoría neoclásica:** representado por Peter Druker (1954), en donde se centra en la organización formal e informal, por tanto esta teoría determina alta jerarquía a los conceptos de autoridad, estructura y responsabilidad. Básicamente cada objetivo organizacional es la combinación de los objetivos individuales de los empleados con los objetivos organizacionales.
- **Teoría X/Y:** representado por Douglas Mac Gregor (1960), donde la percepción de la organización es de positivos Y, negativos X. Cabe recalcar que la teoría X se da de manera de imposición ya que conlleva a las personas a hacer puntualmente lo que la organización pide que realice, mientras tanto que la teoría Y elabora un modo de administración muy abierta donde radica la democracia.
- **Teoría contingencial:** representado por William Dill, William Starbuck, James Thompson, Paul Lawrence, Jay Lorsch y Tom Burns (1980), en donde se cree que la organización dependerá de la interacción con el entorno ya que influye el ambiente, tecnología, comportamiento y la estructura.

A partir de la revolución industrial ocurrió un progreso tecnológico, en donde se observó la importancia de la humanización de labores, atender a las coordinaciones personales y organizacionales, por ello los cambios se han reflejado en los puestos de trabajo y estructura. Las teorías administrativas permiten analizar y evaluar los diferentes procesos de las organizaciones, para desarrollar soluciones ante problemáticas, la mayoría de empresas utilizan varias teorías de la administración para mantener una organización sólida y con empleados motivados.

Proceso de la Gestión Administrativa

Robbins & De Cenzo (2016) mencionan el proceso administrativo:

- **Planificar:** se basa en establecer un futuro deseado mediante un programa de acción.
- **Organizar:** se enfoca en un manejo equitativo de los recursos con la finalidad de crear una relación entre el trabajo y los colaboradores.
- **Dirigir:** se encarga de orientar y guiar a todo el personal de la organización.
- **Coordinar:** consiste en integrar las actividades y áreas de la organización, dando una facilidad en el trabajo y en sus resultados.
- **Controlar:** tiene que ver con la verificación y comprobación de que todo el proceso marche bien de acuerdo al plan estipulado.

González & Viteri (2020) la gestión administrativa se encarga de la utilización de recursos de manera eficiente y eficaz con la finalidad de lograr metas y objetivos.

A continuación se presentan cuatro claves para alcanzar el éxito en la organización:

- **Planificar y organizar:** consiste en ser una hoja de ruta, donde se aprueba a las personas implicadas en un proyecto para estar al tanto de que decisiones tomar, esta gestión administrativa planifica la vía que se recorrerá y al mismo tiempo organiza recursos ajustando a la determinada planificación que no tomará decisiones a ciegas, no se malgastará recursos y finalmente lograr una organización eficiente y eficaz.
- **Gestionar el tiempo:** en la gestión administrativa hay que tomar en cuenta el tiempo ya que no hay que derrochar, básicamente hay que monitorear a la organización en cada momento. Por otro lado para tener una buena gestión del tiempo se enfoca en digitalizar todo lo posible, admitir descansos por minutos en cada cierto tiempo en el trabajo e invertir tiempo en el presente, para ahorrar el tiempo en el futuro.
- **Comunicar:** la gestión administrativa de una organización no solo labora una persona, es por ello que todos los colaboradores influyen de una u otra forma para

que haya comunicación entre todos los que conforman la empresa. Garantizar una buena comunicación se encamina en impulsar una cultura dentro de la empresa, en que los colaboradores se sientan libres en preguntar cualquier duda o necesidad sin ningún temor alguno.

- **Evaluar y controlar:** no sirve de nada todo lo mencionado anteriormente si no realizamos un seguimiento en donde permita valorar las actividades que se han realizado si estas han sido eficaces o no, inspeccionar los porqués de cada medida tomada han sido o no provechosas. Básicamente el evaluar y controlar se ha dejado de lado en las organizaciones, aunque es primordial en la gestión administrativa, ya que se puede elaborar las mismas actividades por muchos años sin saber cuáles son las causas de los malos resultados en la organización.

Benavides & Barrientos (2019) manifiestan las siguientes etapas para la ejecución del proceso de la gestión administrativa:

- **Toma de decisiones:** consiste en saber elegir entre varias opciones o también saber resolver problemáticas ya sean laborales, empresariales o personales. Una característica relevante al momento de la toma de decisiones es la comunicación y el arte de saber escuchar.
- **Programación:** se caracteriza por ser un instrumento en donde se programa metas, responsables, funciones, recursos útiles para el cumplimiento de los objetivos planteados d la empresa, sean a corto, largo o mediano tiempo.
- **Comunicación:** se define en compartir información en la organización para que las empresas funcionen correctamente, de tal motivo se necesita una información clara y rápida para no crear un ambiente negativo.
- **Control:** se basa en la verificación y/o cumplimiento de los objetivos establecidos en la organización o departamento, con la finalidad de observar si se han cumplido las metas u objetivos trazados al momento de la planeación.
- **Evaluación:** donde se compara los datos obtenidos, frente a los esperados, en un tiempo establecido con la finalidad de encontrar causas de comportamientos e implantar correcciones útiles y acertadas.

Para Serna & Vizcaino (2020) el proceso de la gestión administrativa tiene la finalidad de conseguir el logro de objetivos y a la vez satisfacer las necesidades tanto lucrativas como sociales:

- **Planeación:** se caracteriza por saber qué es lo que se va hacer, es decir tener claro que dirección va a tomar, con la finalidad de conseguir buenos resultados en beneficio a la organización, es por ello que se debe cumplir con estas interrogantes: ¿Qué se desea alcanzar?, ¿Qué se desea para conseguirlo?, ¿Quién y cuándo lo va a ejecutar? y ¿Cómo lo van a ejecutar?, de tal manera la planeación radica en conseguir un futuro próspero para la empresa.
- **Organización:** se centra en mantener de manera equitativa los recursos para definir la relación que existe entre el trabajo y los subordinados, es decir delegar funciones que el personal debe realizar para conseguir una empresa próspera. Organizar es donde el gerente se encarga de decretar las tareas que se debe hacer, quien las debe hacer, como se agrupan y quién rinde cuentas a quién.
- **Dirección:** trata de mantener una comunicación eficaz con los subordinados para que ellos contribuyan al desarrollo de los objetivos de la empresa, para ello se necesita estas sub-funciones: liderazgo, comunicación y motivación.
- **Control:** su función radica en medir los resultados obtenidos frente con los ideales, con la finalidad de encontrar una mejora continua. Se basa en estar en seguimiento con las actividades de la empresa y corregirlas si es necesario para cumplir con los objetivos planeados.
- **Integración:** consiste con quien se va a integrar y también en elegir y alcanzar recursos como: humanos, técnicos, financieros, materiales y técnicos para el desenvolvimiento idóneo de la empresa. Por tal motivo la integración engloba la comunicación, la reunión de los recursos humanos, materiales y la compensación del personal.
- **Previsión:** se basa en ver hacia el futuro y responder a la interrogante ¿Qué se puede hacer?, lo que significa observar de manera anticipada lo que va a ocurrir, es por ello que todo administrador debe ser visionario y a la vez previsor.

Finalmente Domínguez (2014) La gestión administrativa posee cinco fases que son:

- **Determinación y planificación:** esta primera fase tiene que ver con la fijación de objetivos que se desea alcanzar a corto, medio y largo plazo. Además, de ello en esta fase se debe establecer las reglas que usarán y cuál será la estrategia para efectuar esos objetivos.
- **Organización de los recursos:** esta etapa es considerada una de las más importantes, por el hecho de que se centra en la determinación de recursos económicos que se utilizarán. Esto será posible gracias al plan estratégico y de objetivos planteados además, a la hora de seleccionar equipos de trabajo y a quién se les asignarán las distintas tareas. También, se debe proveer que otros recursos se necesitarán como: programas informáticos, o detección de riesgos.
- **Implementación:** entregado el plan estratégico, y una vez definidos los recursos que se van a consignar a cada una de las etapas del proceso de control de gestión, llega la hora de implementar el sistema de gestión. Debe ser el líder del proyecto quien controle que las tareas asignadas se lleven a cabo de forma eficaz, por lo que debe tener aptitudes necesarias: inteligencia emocional, debe saber motivar al equipo, tomar decisiones, etc.
- **Medición y control:** medir los resultados obtenidos, una vez que la maquinaria ya esté en marcha y comparar con los resultados u objetivos que se habían marcado al inicio, así como con las variables de control que se marcaron durante las primeras fases del proceso de control de gestión. A partir de ahí, analizar las posibles desviaciones y sus causas.
- **Correcciones y ajustes:** si no se obtuvo los resultados esperados, es el momento exacto de aplicar medidas correctoras. Además, es necesario revisar los objetivos para ver si se siguen ajustando a la visión de futuro o por el contrario, establecer unos nuevos.

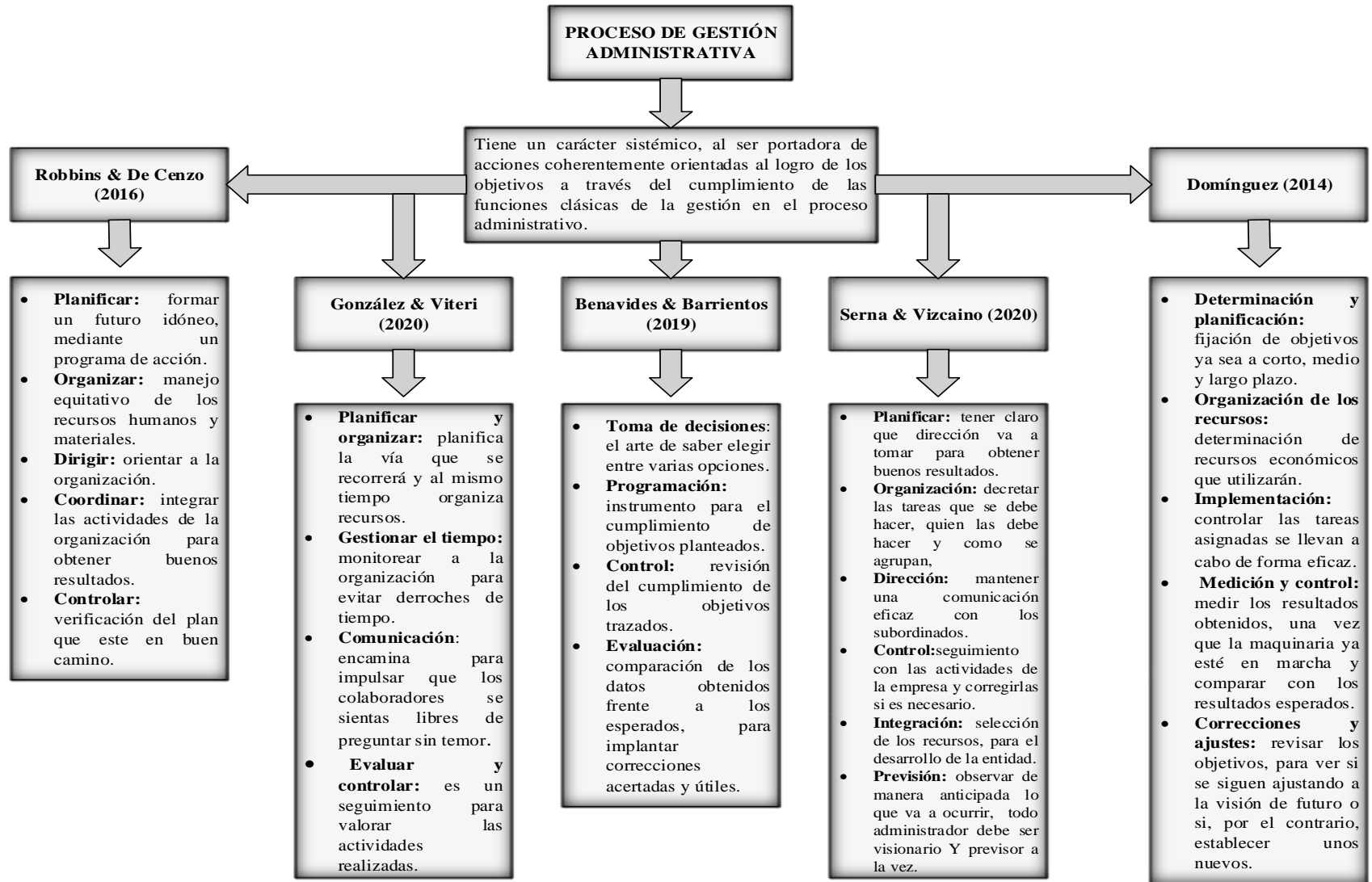
Tabla 1 *Etapas del proceso de la Gestión Administrativa*

| AUTOR | Etapas del proceso de la Gestión Administrativa |
|--|--|
| Robbins & De Cenzo (2016) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar 2. Organizar 3. Dirigir 4. Coordinar 5. Controlar |
| González & Viteri (2020) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar y organizar 2. Gestionar el tiempo 3. Comunicar 4. Evaluar y controlar |
| Benavides & Barrientos (2019) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Toma de decisiones 2. Programación 3. Comunicación 4. Control 5. Evaluación |
| Serna & Vizcaino (2020) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Planeación 2. Organización 3. Dirección 4. Control 5. Integración 6. Previsión |
| Domínguez (2014) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinación y planificación 2. organización de los recursos 3. Implementación 4. Medición y control 5. Correcciones y ajustes |

Elaborado por: Equipo de Trabajo

Fuente: Investigación propia

Gráfico 1 *Proceso de la Gestión Administrativa*



Elaborado por: Equipo de Trabajo

Fuente: Investigación propia

El proceso administrativo es de gran importancia porque prevé los hechos futuros y también el registro correcto y sistemático de los recursos de la organización. Es esencial que las normas, reglas y actividades que ejercen cada proceso se desarrollen de manera positiva para que cumplan con los objetivos y metas, con la finalidad de conseguir una empresa estable económicamente y provechosa para los que la conforman. A más de ello intervienen más procesos administrativos como: gestión del tiempo, comunicación, evaluación y control, que son claves para el desenvolvimiento organizacional eficaz y eficiente.

Planificación

Ander (2017) la planeación es un conjunto de acciones y decisiones creadas para cumplir objetivos deseados, también es la determinación de las acciones por cumplir en un cierto orden, en un tiempo específico.

Por lo tanto la planificación es importante para:

- **Uso eficiente de los recursos:** el proceso de planificación proporciona la información que la alta gerencia necesita, para tomar decisiones eficaces sobre la asignación de recursos, de manera que permitan a la organización lograr sus objetivos previstos.
- **Establecimiento de metas:** uno de los aspectos clave del proceso de planificación es fijar metas que desafíen a todos en la organización con el fin de luchar por un mejor rendimiento, de esta manera las organizaciones no deben bajar la guardia porque estarán expuestas a perder terreno frente a los competidores.
- **Trabajo en equipo:** la planificación promueve el trabajo en equipo, porque cuando se determina el plan y se comunica a toda la organización todos están al tanto de sus funciones y responsabilidades, observarán cómo su trabajo contribuye al éxito de la organización.
- **Creación de ventajas competitivas:** la planificación ayuda a las organizaciones a tener una visión realista de sus fortalezas y debilidades frente a los competidores, la alta gerencia observa las áreas en donde los competidores son frágiles, para así desarrollar estrategias de marketing y tomar ventaja ante esas debilidades.

En conclusión la planeación ayuda a la organización a trazar un rumbo para el cumplimiento de los objetivos esperados, ya que tener una buena planificación permite prevenir problemas que se pueden dar o también tener tiempo para solucionar ante un contratiempo que surja de manera inesperada, por tal motivo sirve de base para los demás procesos.

Valores corporativos

Para Cruz (2018) los valores corporativos dentro de la gestión administrativa son la diferencia frente a las demás empresas y no solo se basa en el logo o marca, sino más bien en otros aspectos para generar a la empresa una ventaja competitiva frente a la competencia. Por lo que estos valores corporativos están constituidos por elementos de la cultura organizacional que es propia de cada empresa, referente a las características competitivas, ambientes de su entorno y expectativas de los grupos de interés como: empleados, clientes, consumidores, proveedores, etc. Por otro lado hay que determinar las claves que les hace únicos a los valores corporativos que son los siguientes:

- **Elementos diferenciadores:** se basa en establecer diferencias ante la competencia como la utilización de la tecnología, atención al cliente o en la presentación de los productos, bienes o servicios.
- **Aspectos importantes:** tener la capacidad de ser una empresa innovadora y ubicándose en lugares estratégicos para generar ventaja competitiva.
- **Prioridades:** la empresa trabaja en el diseño, bajo coste y responsabilidad social es decir, que tiene el compromiso de no afectar al medio ambiente y finalmente obtener un buen clima laboral en beneficio al entorno que lo rodea.

Para Estrada (2019) los valores corporativos cobran gran importancia, y aún más en este periodo de incertidumbre y miedo a causa de la Covid-19. La misión y el propósito es de vital importancia en momentos de enflaquecimiento, por tal motivo es de gran ayuda transmitir motivación ante el miedo e inseguridad, con la finalidad de dar un mensaje positivo y generando confianza al personal.

En conclusión los valores corporativos son de gran importancia ya que refleja la manera de ser de la empresa como por ejemplo; los comportamientos de los subordinados, permite

conocer si un empleado puede adaptarse de manera idónea con el personal. Hoy en día es significativo mantenerse firme y guiarse en estos valores corporativos porque es la mejor manera de enfrentar este acontecimiento de la Covid-19.

Organización

Funciones

Martínez (2018) para lograr la eficiencia Henry Fayol propone estas funciones que toda empresa debe desempeñar:

- **Funciones técnicas:** son las funciones empresariales que están estrechamente vinculadas a la producción de bienes y servicios.
- **Funciones comerciales:** son las que están vinculadas en actividades de compra, venta e intercambio.
- **Funciones financieras:** constituye la búsqueda y la administración del capital.
- **Funciones de seguridad:** consiste en proporcionar protección a las personas que integran la organización y a los bienes muebles e inmuebles de la empresa.
- **Funciones contables:** está vinculada en todo lo que concierne a inventarios, costos, registros, balances y estadísticas empresariales, cabe mencionar que la contabilidad se enfoca en dos funciones como es: llevar un registro de los recursos que tienen las empresas comerciales y también comunicar todas las operaciones elaboradas a través de los estados financieros.
- **Funciones administrativas:** se basa en regular, integrar y vigilar las funciones, implementando de manera eficaz y eficiente el proceso administrativo como lo es la planificación, organización, dirección, coordinación y control.

Corvo (2018) manifiesta que cada proceso de la gestión administrativa se debe realizar de forma apropiada, con la finalidad de que las funciones administrativas lleguen a un desempeño correcto.

A continuación se mencionan las siguientes funciones de la administración:

- **Contratación del personal:** se enfoca a la formación, selección, distribución y remuneraciones de los colaboradores, ya que lograr los objetivos planteados dependen del personal idóneo con el cual se cuenta, por tal motivo hay que satisfacer las necesidades del personal y lograr fidelización a la empresa.
- **Salvaguardar los activos:** en una organización se debe brindar protección a los activos ya que se puede usar de forma ilícita, daño o pérdida producida por hurto, incendio o por alguna otra circunstancia, por tal motivo es preciso mantener registrado cada tipo de activo dando así responsabilidades a los colaboradores de uso idóneo.
- **Relaciones públicas:** se basa en una de las funciones más importantes de la gestión administrativa, ya que se enfoca el mantenimiento de varias líneas de comunicación entre la empresa y su público conexas a sus clientes, proveedores, accionistas, empleados y consumidores.
- **Instaurar secuencia de trabajo:** para que exista un desempeño sólido y sin complicaciones en el trabajo se debe desarrollar sistemas y procesos de rutinas determinadas.
- **Compra de activos fijos:** hay una necesidad en cada área de activos fijos apropiados, con la finalidad de tener un buen rendimiento y económico de la labor ejercido allí, por lo que es importante elegir y comprar el tipo de activo fijo necesario mediante un procedimiento estándar, ya que con ello se revelará lo que de verdad se necesita evitando así gastos innecesarios.
- **Compra de papelería y artículos de oficina:** cada artículo debe satisfacer las necesidades de los usuarios, ya que con ello ejercerán un trabajo rápido y sistemático, por lo que es esencial velar por la selección y compra de estos artículos, así también en la distribución correcta a las diferentes áreas de la organización.

Cada una de estas funciones son importantes para que se lleve a cabo con victoria el proceso administrativo (planificar, organizar, dirigir y controlar), de tal manera lograr que la organización sea competente y alcance un crecimiento en beneficio para todos los colaboradores. Es necesario cumplir las funciones técnicas, financieras, comerciales,

seguridad, contables y administrativas, ya que con estas la empresa logrará ser eficiente e importante porque ayudarán al desenvolvimeinto correcto y ordenado.

Estructura

Bastidas (2018) a través de la organización se ejercen canales en donde se encuentra la autoridad y responsabilidad para que exista un buen control y dirección de las actividades y metas planificadas en la empresa. Los diferentes tipos de estructura son:

- **Modelo jerárquico o lineal:** se centra en la unidad de mando, es decir que cada colaborador solo recibe órdenes de su jefe.
- **Lineal y staff:** se encuentra una combinación entre las relaciones de autoridad directa con las relaciones de asesoría, por lo que el staff puede estar constituido por personas o también por áreas, estas no tienen la potestad de mandar como los que están formados por la lineal, es decir solo están especialmente para asesorar.
- **Funcional:** se debe contar con personal que sean especialistas en distintas áreas de acuerdo a los niveles jerárquicos. Ya que cada función la dirige un especialista, con la finalidad de que exista una comunicación eficaz con los colaboradores y posteriormente que marche en excelentes condiciones la organización.

Ocampo , Huilcapi , & Cifuentes (2019) señalan que la estructura en las organizaciones tiene como función primordial controlar, dividir y coordinar las actividades laborales de cada área de la organización, para desarrollar de forma correcta y generar buenos resultados para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, por lo que se instauran dos tipos de estructuras que son:

- **Estructura vertical:** se basa en que las responsabilidades se generan desde la alta gerencia hasta los niveles operativos, en donde el gerente es quien toma las decisiones de la organización, básicamente en esta estructura el poder tiene la alta gerencia quien controla de forma directa las actividades que desarrollan los subordinados, ellos deben respetar y acatar las órdenes del nivel directivo para que se desenvuelvan de manera positiva, ayudando así al logro de metas y objetivos planteados en el proceso de planificación.

- **Estructura horizontal:** en esta estructura los altos directivos ya no ejercen su poder hacia el nivel operativo, sino más bien se trata en capacitar de manera periódica al colaborador, por lo que habrá un estilo de vida mucho mejor para los subordinados. Como oportunidad se establecerá la autonomía del personal, el apoyo a la toma de decisiones y participación en la organización.

Las empresas necesariamente demandan de una estructura para ser eficaces, es por ello que una buena planificación de la estructura organizacional asevera que exista suficiente personal en la empresa para alcanzar las metas. Es importante que cada actividad y responsabilidad sean bien definidas, por otra parte para llevar a la empresa a ser triunfante se debe contar con una estructura funcional en donde se basa en poseer especialistas en diferentes departamentos. De esta manera existirá una buena comunicación con los subordinados y un clima laboral apropiado. Así mismo es necesario también poseer estructura horizontal ya que no ejerce el poder del alto nivel, sino por lo contrario el personal participa en la toma de decisiones dando una organización sólida y ventajosa.

Dirección

Marcó, Loguzzo, & Fedi (2016) la dirección consiste guiar a los subordinados para lograr los objetivos de las empresas, es de vital importancia la comunicación dentro de la organización, porque es significativo que el director y los subordinados estén bien informados para el buen manejo de la empresa.

La dirección se basa fundamentalmente en:

- **Motivación:** se trata en guiar la conducta y los esfuerzos de cada uno de los subordinados y también ayudar a descubrir el potencial de cada uno de ellos
- **Comunicación:** se basa en compartir información entre la dirección y el personal, recordar y poner en práctica la misión, visión y valores de la empresa.
- **Liderazgo y supervisión:** el liderazgo apoya a los miembros de la organización para que trabajen con entusiasmo para el logro de los objetivos, por lo tanto tiene

la capacidad de tomar la iniciativa, evaluar, convocar, motivar, e incentivar a los subordinados.

En conclusión la dirección tiene funciones como la motivación, comunicación, liderazgo y supervisión, porque juegan un papel muy fundamental ya que de ello depende el éxito o el fracaso de las empresas. De tal manera tiene como finalidad coordinar los elementos humanos de la organización imponiendo un responsable que genere autoridad y liderazgo.

Coordinación

García (2017) consiste en integrar las actividades y áreas de la organización, dando una facilidad en el trabajo y en sus resultados, logrando armonía, unidad, rapidez y eficacia en los objetivos establecidos. A continuación se señalan los mecanismos de coordinación:

- **Adaptación mutua:** se basa en la coordinación del trabajo mediante la comunicación informal, ya que el éxito de la empresa depende de los especialistas a adaptarse entre sí.
- **Supervisión directa:** existe coordinación cuando una persona se responsabiliza por el trabajo de los demás, como por ejemplo proporcionando instrucciones y controlando sus acciones.
- **Normalización del trabajo o de los procesos:** se refiere a la programación del trabajo y los procedimientos a seguir.
- **Normalización de resultados:** no solo se especifica lo que se quiere hacer, sino los resultados.
- **Normalización de habilidades:** se estandariza al trabajador, a que este adquiere habilidades, conocimientos fuera de la organización para después aplicarlas en el trabajo.

La coordinación consiste en ayudar a ajustar las diferencias entre los individuos, así también de armonizar y adecuar los lugares de trabajo, los tiempos, las herramientas, los métodos y procesos de producción. Es así que las organizaciones utilizan mecanismos de coordinación para ayudar a unir la estructura organizacional.

Control

Cambios de la gestión administrativa generados a partir de la Covid-19

Para Picatoste & Touza (2020) a partir de la Covid-19 las empresas han realizado diferentes prácticas empresariales para que exista continuidad en los negocios:

- **Instaurar equipos de toma de decisiones:** es fundamental poseer con un “equipo de respuesta a emergencias”, para crear estrategias y marcar cada objetivo del plan de emergencia, avalando que las decisiones sean las más correctas para la organización.
- **Instaurar mecanismos de respuesta de emergencia:** es recomendable que todas las empresas desarrollen “planes de contingencia”, es decir instrucciones alternativas que permitan el funcionamiento normal de la organización.
- **Instaurar un mecanismo de comunicación de información positiva para el personal interno y externo:** se debe mantener una comunicación constante tanto con el público interno y externo, en donde se debe mantener informado al personal interno sobre riesgos organizacionales y mantener seguros a los empleados. Por otro lado el público externo debe reforzar el servicio de atención con la finalidad de no producir opiniones negativas al cliente.
- **Mantener el bienestar físico y mental de los empleados:** las empresas se ven en la necesidad de establecer sistemas de vigilancia de salud para el personal y mantener información sigilosa y confidencial sobre la salud de los mismos. Es necesario en el entorno del trabajo realizar la desinfección de cada área de la organización, cumpliendo con las disposiciones emitidas por el Ministerio de Salud Pública. Es de utilidad brindar al personal capacitaciones de seguridad epidémica.
- **Elaboración de planes de gestión de datos de los empleados:** es fundamental establecer mecanismos de registro de datos del personal interno y externo que estén en contacto con la empresa para realizar planes de seguridad a causa de la Covid-19. Es de suma importancia que exista una confidencialidad de los datos de empleados para precautelar su tranquilidad y privacidad.

- **Actualizar los mecanismos de gestión de riesgos de la empresa:** todas las empresas no saben que riesgos puedan ocurrir en el futuro, por tal razón es importante instaurar y mejorar los sistemas de gestión de riesgos para enfrentar algún acontecimiento de riesgo que esté expuesta la empresa.

Martí (2020) se han implementado nuevas tendencias ante la crisis:

- **Tecnología para adquisición de talento:** para la selección de puestos de trabajo será mucho más beneficioso la utilización de la automatización, será necesario el empleo de la inteligencia artificial y realidad virtual por medio de chatbots, este es un programa informático que simula conversaciones con personas por medio del teclado o también por voz, se caracteriza por simular el comportamiento de una persona teniendo conversaciones más fluidas.
- **Onboarding digital:** implementar prácticas digitales, que ayude al nuevo personal de la organización a ponerse al tanto de las funciones de su respectivo puesto de trabajo y sus responsabilidades, al mismo tiempo que conozcan la cultura organizacional de la empresa.
- **Bienestar emocional de los empleados:** es esencial cuidar la salud mental del personal, ya que es prioridad que los empleados tengan una salud mental estable y tranquila. Hay que prestar atención al comportamiento de los colaboradores, para que cumplan con las tareas establecidas y lograr que los resultados sean los más óptimos.

El sector calzado ha afrontado graves consecuencias debido a la Covid-19, ya que son clave en la economía del país, por lo que están en la responsabilidad social de proveer una buena gestión empresarial para brindar seguridad y organización idónea a los empleados y también no olvidar al público externo. Por otro lado este sector están atravesando problemas de operación e interrupción del suministro de materia prima, poca demanda de consumidores, aumento de los costes, dificultades de seguridad y protección de salud de los colaboradores.

Plan de contingencia

Cueva (2016) manifiesta que un plan de contingencia se basa en una prevención y predicción, dicha empresa mostrará una estructura estratégica y operativa, con la finalidad de controlar un ambiente de emergencia y por ende minimizar riesgos. Por lo tanto un plan de contingencia garantiza el funcionamiento de la empresa frente a desastres materiales o personales.

Un plan de contingencia comprende de sub-planes, en donde cada uno de ellos establece medidas útiles dependiente al tiempo que se producen estas amenazas en la organización.

- **El plan de respaldo:** se basa en las medidas de prevención antes que ocurra la amenaza y de tal manera evitar cualquier desastre.
- **El plan de emergencia:** se basa en las medidas útiles durante el desastre, con la finalidad de disminuir los efectos que estas amenazas producen.
- **El plan de recuperación:** se basa en las medidas después del desastre, con la finalidad de recuperar recursos que se encontraron antes de esa amenaza.

En un plan de contingencia se toma en cuenta:

- Cuáles son los recursos materiales útiles.
- Cuáles son las personas que están implicadas en el plan.
- Cuáles son las responsabilidades concisas y tareas de las personas que conforman el plan.

Para García (2020) un plan de contingencia comprende un conjunto de medidas económico-financieras y organizativas, con el fin de salvaguardar a la empresa ante amenazas que peligran su funcionamiento. Este plan tiene como objetivo disminuir los efectos negativos que ocasionaría la empresa.

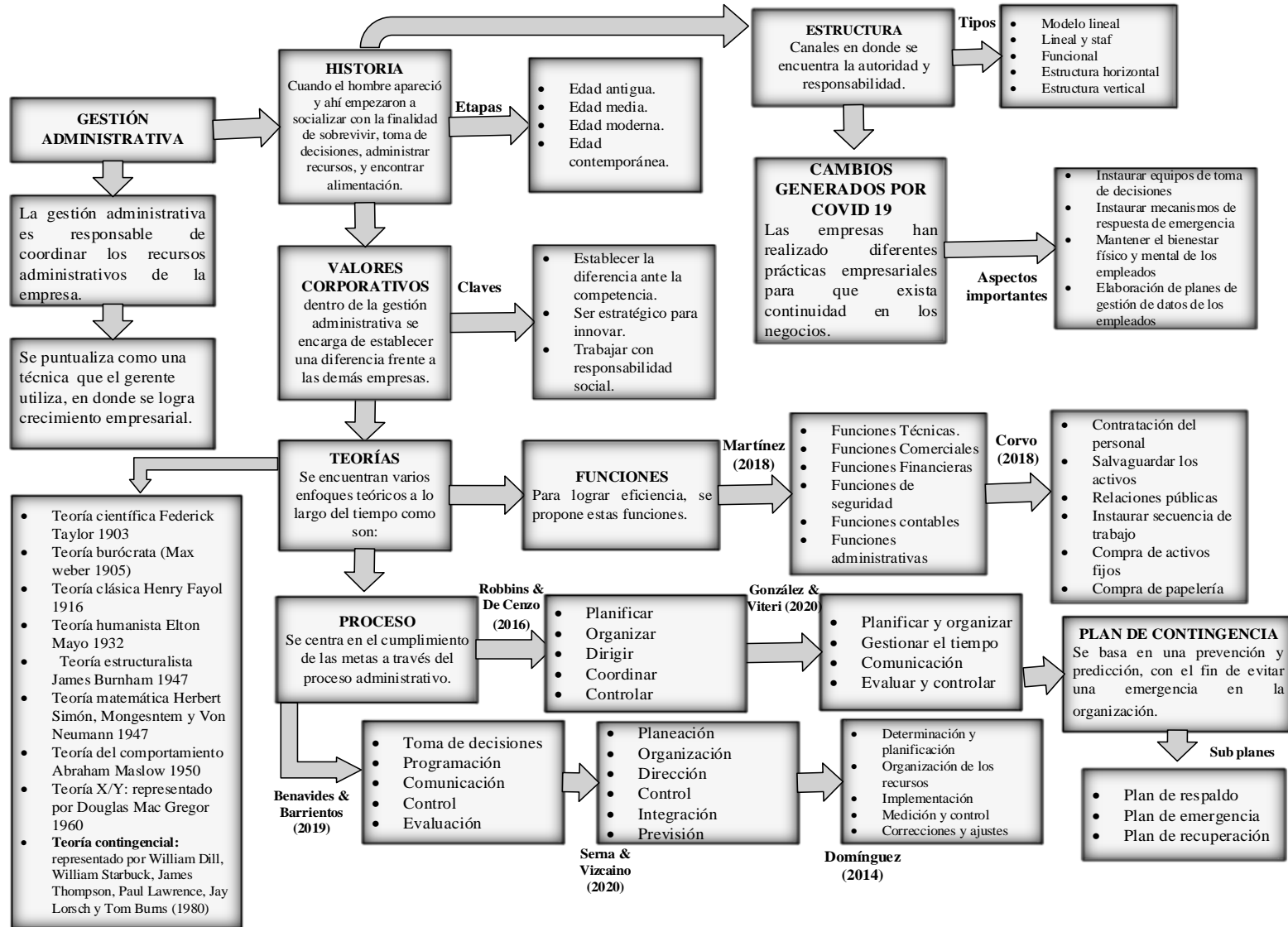
Es así que un plan de contingencia se respalda en un documento personalizado para cada empresa, dependiendo a los riesgos a suceder:

- Elementos claves de la entidad que necesitan ser salvaguardados: recursos materiales y personales.

- Posibles riesgos y amenazas asociados a estos elementos claves.
- Una lista de sucesos que pueden poner en peligro a la empresa.
- Medidas a tomar ante a emergencias o desastres.
- Tener en claro los recursos materiales, personales, financieros para efectuar el plan de contingencia.
- Protocolos y responsables de cada acción.

Un plan de contingencia se basa en predecir y/o prevenir una emergencia que puede influir al funcionamiento habitual de la empresa y por ende evitar un efecto negativo, que en muchos casos produce un deterioro operativo. Es por ello que cada empresa debe tener plasmado un documento personalizado de acuerdo a las amenazas que se presenten, para que haya mayor efectividad se debe tomar medidas antes, durante y después del riesgo o amenaza detectada.

Gráfico 2 *Gestión Administrativa*



Elaborado por: Equipo de Trabajo

Fuente: Investigación propia

1.4 Crecimiento empresarial

Para los autores Rodríguez & Salazar (2015) el crecimiento empresarial es el proceso que una organización implementa para mejorar sus estrategias y alcanzar el éxito en determinados aspectos, según sus necesidades u objetivos actuales. Este crecimiento puede lograrse a partir del aumento de ingresos por un mayor volumen de ventas o de sus servicios.

El crecimiento es fundamental para la supervivencia a largo plazo de una empresa. Este crecimiento aporta a la obtención de nuevos clientes, talento y financiaciones importantes. Además, impulsa el rendimiento empresarial y las ganancias que se obtienen (Blázquez, Dorta, & Verona, 2006).

El crecimiento empresarial abarca distintos elementos con los que el empresario encamina a una organización hacia el logro de sus objetivos. Elementos como; cultura empresarial, liderazgo, crecimiento económico, gestión del conocimiento e innovación. Alcanzar el crecimiento empresarial permite aprovechar cada una de las oportunidades que se presentan en la organización en un entorno globalizado.

Proceso del Crecimiento Empresarial

Para López (2014) existen cinco etapas dentro del crecimiento empresarial que adaptándolas y manejándolas eficazmente, generan una evolución rápida y sostenida:

- **Existencia:** en esta primera etapa, las empresas deben concentrarse en obtener clientes y ventas. Hay muy pocos involucrados dentro de la organización, incluso hay veces en que solo el gerente es el que se encarga de todo el proceso empresarial.
- **Supervivencia:** en este momento, la empresa ya cuenta con suficientes clientes y la oferta de productos o servicios es la adecuada, lo más importante es realizar un pronóstico acertado para verificar el crecimiento de la empresa.
- **Éxito:** para esta etapa tu empresa ya tiene presencia en el mercado y es rentable, los procesos ya no recaen solo en la alta gerencia, sino en un equipo más grande con diferentes áreas y departamentos empresariales.

- **Despegue:** para lograr el despegue es vital que la organización se expanda internamente, es decir, que se cuente con más personal y áreas para su manejo. El gerente tiene que empezar a delegar tareas y confiar en las personas que las rodea.
- **Madurez:** en esta etapa la estabilidad es lo primero que se necesita. En la etapa de madurez la empresa debe perder el miedo a innovar y diversificar productos o servicios. Se ha mantenido fidelidad por parte de clientes, pero lo mejor es que explorar nuevos territorios.

Uno de los modelos de crecimiento está basado en cinco etapas estos son (Erauskin, 2011):

1. **Bases y Fundamentos de un Negocio:** los fundamentos o bases de un negocio son los cimientos que soportarán la estructura empresarial en un proceso de crecimiento. Sin estos cimientos la organización tendrá problemas. La mayoría de empresas cuando el gerente se aventura a emprender una actividad de la cual tiene conocimiento. Sin embargo, la gran mayoría de gerentes empiezan sin tener ningún conocimiento en el manejo de un negocio, creyendo que será complejo.
2. **Diferenciación y Posicionamiento:** ya establecidas las bases del negocio, el segundo paso en un proceso de crecimiento, éste se basa en el posicionamiento y especialización de un área específica del mercado. Lo correcto es generar posicionamiento, y las empresas pueden hacerlo tomando en cuenta dos puntos: ¿Qué hace único a mi producto o servicio? y si una distintividad es muy compleja debido a la existencia de mercados de consumo masivos, ¿Qué garantía puedo ofrecer que nadie más ofrece?
3. **Apalancamiento:** hacer más cosas con menos esfuerzo, acceder a capital de trabajo, multiplicar potencialmente el negocio con puntos de palancas es parte del proceso de apalancamiento. Una vez que la empresa encuentre su posicionamiento y marche de forma ordenada, es momento de buscar la manera de repetir la receta del negocio en grande, es decir multiplicarlo.

Existen cuatro formas de apalancar a una empresa:

- **Personal:** a través de la contratación de personal apropiado y formación de equipos de trabajo, en una estructura diseñada para el crecimiento.
- **Marketing:** multiplicar a la empresa con franquicias, sucursales, cadenas de distribución, integraciones verticales, sociedades, etc.
- **Financiero:** conseguir el capital necesario a través de la venta de acciones, del ingreso a la bolsa de valores, consecución de socios estratégicos o clientes que dependan de su negocio.
- **Sistemas y Procesos:** comprende la búsqueda de mecanismos que permitan más producción, como por ejemplo, tercerización de tareas específicas, subcontratación de proyectos, y creación de sistemas de respuesta rápida ante la demanda, como sistemas tecnológicos.

4. Sinergia: las empresas multinacionales tienen una cultura de trabajo única. Esto crea ambientes de trabajo que motivan a las personas a dar lo mejor de sí y sentirse identificadas con la organización.

5: Inversionista: cuando el negocio llegue al punto en el que no necesita de ninguna persona en especial para continuar funcionando, los flujos de caja son predecibles y la estructura es sólida, es momento de empezar a invertir en distintos negocios y aplicar las mismas técnicas de crecimiento. Aquí es importante empezar a contar con asesorías puntuales y estudios de mercado específicos para emprender en negocios complementarios o suplementarios que le permitan seguir en este juego de los negocios.

Zornoza, Boronat, & Villar (2014) en el proceso de crecimiento de una empresa se atraviesan diferentes etapas:

- **Fase de lanzamiento:** Cuando comienza a nacer una idea de negocio o emprendimiento parte esta primera fase que es la de lanzamiento. Para poder saber si la idea es efectivamente viable y confiable se debe elaborar un plan de negocio para poder tomar las mejores decisiones y cumplir con el objetivo deseado.

- **Fase de start-up:** Esta es una de las etapas más compleja ya que provoca estrés y riesgos en una empresa, lo que da como resultado el cierre completo del negocio. Según estudios realizados se puede deducir que las empresas se echan atrás en el primer año de vida, por esta razón en esta fase lo más recomendado es controlar y revisar muy cautelosamente números y poner el empeño al máximo para lograr un espacio en el mercado y poder generar ingresos.
- **Fase de crecimiento:** Para poder superar la etapa de start-up se debe tomar en cuenta ciertos puntos como por ejemplo: el verificar que se ha obtenido ingresos constantes y sostenidos, entonces en ese momento el negocio está listo para crecer y desarrollarse en el mercador. Lo más recomendado es no realizar ningún tipo de inversión ni tomar decisiones al azar.
- **Fase de expansión:** Una vez que se haya concluido con la fase de crecimiento, podemos dar paso a la expansión y crecimiento del negocio, ya que este se ha establecido de manera firme en el mercado y opera de manera eficaz.
- **Fase de maduración:** Después de pasar por cada una de las fases anteriores la empresa alcanza con éxito la etapa de madurez. Aunque esta fase pueda parecer el final del camino es normal e importante que las empresas sigan desarrollándose aunque sea a un ritmo lento.

Los autores Carattoli & Annunzio (2016) existen cinco etapas para el crecimiento empresarial:

- **Etapas de nacimiento de una empresa:** para la creación de una empresa del cual solo se ha partido de una idea clara, es importante seguir un determinado proceso para la elaboración de un modelo de negocio. Es por esta razón que en esta etapa se fijarán las bases que determinarán si la empresa será un éxito o un fracaso. Por ende se realizará un estudio de mercado, plan de negocio, se evalúa la viabilidad de los productos y servicios.
- **Etapas de semilla de una empresa:** una vez definido el Plan de Negocio y poseer el personal adecuado para el trabajo, se puede dar inicio a la siguiente etapa. Se comienza con la etapa de semilla, más conocida también como Seed Stage. Esta

fase es de vital importancia ya que permite encaminar al negocio hacia el éxito y además, dándole la oportunidad de validar el modelo de negocio desarrollado.

- **Etapa de crecimiento de una empresa:** cuando la empresa comienza a conseguir beneficios, estrategias perfectamente definidas y métricas positivas, es el momento exacto para centralizar decisiones y operaciones en la optimización del producto y de los servicios para seguir progresando. Esta es la fase perfecta para invertir por el desarrollo y expansión en un mercado en el que ya se está presente.
- **Etapa de expansión de una empresa:** Ya concluidas las etapas de ascenso y éxito en la que se ha evidenciado un crecimiento significativo, llega un momento que tal crecimiento alcanza una estabilidad que se ha trabajado por obtenerla, además de ello en esta etapa el producto ya está establecido en el mercado. Esta fase es conocida como la fase de madurez y se caracteriza por lograr que el negocio se encuentre más equilibrado, por poseer una estructura sólida, recursos de negocio, procesos implementados y un buen nicho de mercado.
- **Etapa de venta:** una vez que se ha conseguido llegar a la última fase del crecimiento del negocio, no quiere decir que será la muerte de la propia empresa, más bien esta última fase tiene que ver con las ventas ya que, tras el proceso de maduración, se examina la adquisición o integración del negocio por parte de otra organización mayor, algo que es muy común en la cadena de suministro para aumentar los beneficios, reducir gastos e incrementar el resultado final para la mayor complacencia del cliente.

Tabla 2 *Etapas del proceso del Crecimiento Empresarial*

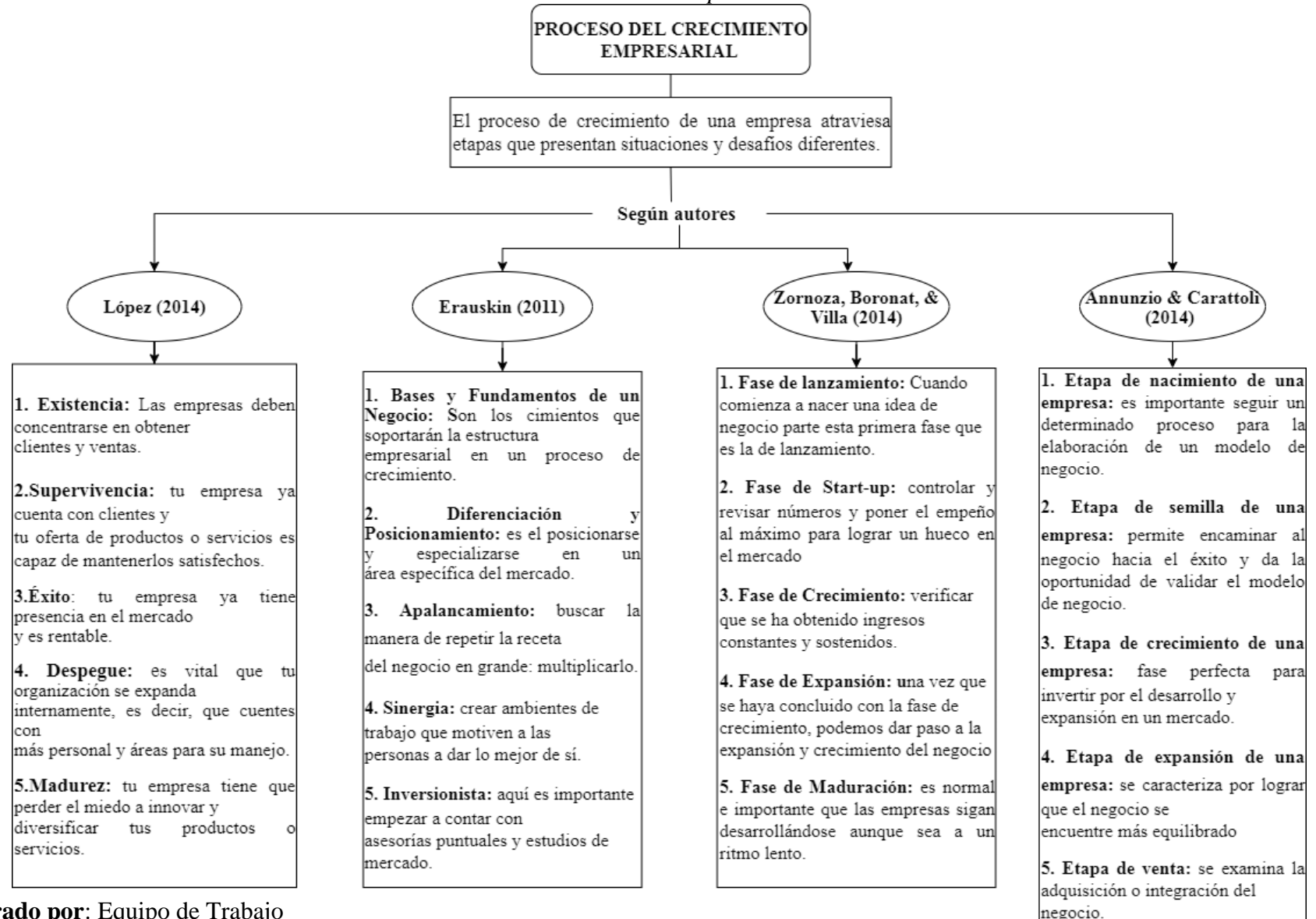
| AUTOR | Etapas del proceso del Crecimiento Empresarial |
|---|--|
| López (2014) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia 2. Supervivencia 3. Éxito 4. Despegue 5. Madurez |
| Erauskin (2011) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bases y Fundamentos de un Negocio 2. Diferenciación y Posicionamiento 3. Apalancamiento 4. Sinergia 5. Inversionista |
| Zornoza, Boronat, & Villa (2014) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Fase de lanzamiento 2. Fase de Start-up 3. Fase de Crecimiento 4. Fase de Expansión 5. Fase de Maduración |
| Annunzio & Carattoli (2016) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Etapa de nacimiento de una empresa: Pre-seed Stage 2. Etapa de semilla de una empresa: Seed Stage 3. Etapa de crecimiento de una empresa: Growth Stage 4. Etapa de expansión de una empresa 5. Etapa de venta: Exit Stage |

Elaborado por: Equipo de Trabajo

Fuente: Investigación Propia

Durante todo el proceso es necesario entender que cada empresa es diferente y que todas estas etapas son importantes. Un punto esencial que se debe mencionar en el crecimiento de una empresa son las etapas a seguir, ya que se enfocan en la existencia, supervivencia, éxito, despegue y madurez de una organización; todas estas fases engloban una manera más eficaz para la evolución en los procesos de crecimiento, por ello está claro que deben ser manejadas de una manera correcta y sostenida. Además estos pasos implican un correcto desarrollo y crecimiento de una organización para poder llegar a cumplir con los objetivos planteados como gerente.

Gráfico 3 *Proceso del Crecimiento Empresarial*



Elaborado por: Equipo de Trabajo
Fuente: Investigación Propia

Existencia

Murcia (2016) menciona que esta etapa se caracteriza porque los fundadores o dueños son quienes se encargan de toda la operación del negocio; desde la prestación del servicio o producción del producto, la comercialización, las labores administrativas, etc.

En esta fase del crecimiento es común que el funcionamiento del negocio dependa 100% de los dueños. Es decir, si los dueños se ausentan, todo se detiene.

En la fase de existencia empresarial hay que enfocarse en:

- Validar si el modelo de negocios es viable y sostenible
- Consolidar los productos y servicios de la empresa
- Conseguir clientes que estén dispuestos a pagar por los productos o servicios
- Generar ingresos recurrentes y estables para la empresa

Las recomendaciones en esta etapa son:

1. **Ventas:** el rol del dueño deberá ser vender y dedicar gran parte de su tiempo a conseguir nuevos clientes.
2. **Pedir ayuda:** los dueños deben enfocarse en una primera contratación que les permita delegar funciones de soporte.
3. **Capacitación:** los dueños deben asistir a cursos, capacitaciones, y reuniones de networking para aprender de otras empresas. Si es posible tener un coach o un mentor, estos pueden ayudar catapultar el crecimiento de un negocio mucho más rápido que el dueño por sí solo.

Supervivencia

Vargas, Stoian, & Donovan (2017) confirman que en esta etapa se necesita comenzar a contratar personal y hacer alianzas estratégicas, la cuales son clave para impulsar el crecimiento de la empresa.

Para muchas pequeñas empresas, este es el gran paso entre ser un micro empresa y pasar a ser una pequeña empresa. No suena como algo sorprendente, pero es el siguiente paso en las fases del crecimiento de una empresa. Es aquí cuando se ponen a prueba las habilidades gerenciales y de liderazgo de los fundadores.

Las recomendaciones en esta etapa son:

1. **Procesos:** el dueño empiece a poner por escrito sus deseos u objetivos y los comunique al equipo de trabajo. Se recomienda tener planificación estratégica.
2. **Organización:** definir roles para el desarrollo de las tareas diarias y mantener los niveles de calidad. También se recomienda tener reuniones frecuentes con el equipo para asegurarse que todas las personas jalen a la misma dirección y aporten con su grano de arena.
3. **Resiliencia:** la clave en esta etapa es NO rendirse a pesar del estrés.

Éxito

Solà, Farreny, & Cormenzana (2015) en esta etapa del crecimiento, el rol de los fundadores es más de supervisión, puesto que ahora sus funciones deben estar más enfocadas en la planeación estratégica y no en la micro-gerencia. Las condiciones de la empresa en esta etapa son muy favorables, puesto que si quieres llevar el negocio al siguiente nivel, debes invertir en estrategias de crecimiento para escalar la empresa.

Los problemas comunes son:

1. Falta de capitalización o medios de inversión para crecimiento.
2. Dificultad de penetración en el mercado
3. Competencia de grandes empresas.
4. Falta de posicionamiento.
5. Falta de estructura para crecimiento y de equipo gerencial.

Despegue

Murcia (2016) en esta fase se debe tener cuidado, crecer muy rápido trae consigo nuevos desafíos, y se debe saber afrontarlos para no poner en riesgo el negocio. Aquí toma gran relevancia el proceso de planeación estratégica que guiará el futuro de la empresa.

Definir los objetivos para el mediano y largo plazo, facilitará la planificación de las estrategias que permitirán el alcance objetivos.

El crecimiento o arranque consiste en dos pasos fundamentales:

1. La empresa cuenta con apalancamiento para el crecimiento, sea financieramente, o por medio de distribuidores o franquicias, y
2. Existe un equipo gerencial de alto nivel con organización y sinergia en la empresa para la planificación estratégica, presupuestos, y otras actividades propias de esta etapa de crecimiento.

Si el dueño puede manejar esta etapa correctamente, el negocio se puede convertir en una gran empresa. La problemática que ven los empresarios en la etapa de arranque son:

1. **Financieros:** falta de capital para crecimiento
2. **Talento humano:** contratar el suficiente personal capacitado para expandirse

Madurez

Para Vargas, Stoian, & Donovan (2017) esta es la etapa de madurez de una empresa, pero por supuesto, el viaje de una empresa nunca termina. Todavía hay muchas oportunidades y desafíos en esta etapa, por eso, muchos directivos optan por lo siguiente:

- Diversificar con nuevos productos y servicios.
- Considerar comprar otras empresas del sector.
- Innovar constantemente para mantener el liderazgo.
- Invertir en la cultura organizacional de la empresa.

Hay que tomar cuenta que al ser una empresa grande y estable, se está en riesgo con las empresas más pequeñas ya que estas empresas también quieren crecer y liderar el mercado.

Tomando como referencia las etapas del crecimiento empresarial del autor López (2014) se concluye que al conocer las fases del crecimiento en la que se encuentra una empresa, permitirá al gerente, anticipar los riesgos y desafíos a los que se puede enfrentar la empresa o prepararse para aprovechar las oportunidades. Aquellos que dirigen empresas saben bien que para lograr el crecimiento empresarial deben planificar estratégicamente el camino que una pequeña empresa debe recorrer hasta convertirse en una grande.

Tipos de Crecimiento Empresarial

El crecimiento de un negocio se mide por las ganancias y la participación en el mercado. Se requieren estrategias con las cuales puedas enfrentar diferentes situaciones financieras y la competencia (Delfín & Acosta, 2016).

1) Crecimiento empresarial orgánico

El crecimiento orgánico es uno de los más básicos en el mundo empresarial. Precisa de varias combinaciones de estrategias que alienten a construir una empresa más grande. Un ejemplo de este modelo de crecimiento es agregar nuevos canales de distribución o vender un producto nuevo.

La obtención de resultados puede efectuarse mediante un aumento de financiación por parte de accionistas o por inversión de beneficios en el negocio. Y si bien es funcional, su principal desventaja es que al ser más tardado, da oportunidad a los competidores de ampliar sus ventajas competitivas.

2) Crecimiento empresarial externo

Se presenta cuando las empresas han llegado al límite de su crecimiento empresarial orgánico, por lo que requieren un mercado nuevo; por ejemplo, la creación de productos adicionales para incorporarlos al inventario ya existente.

Este tipo de crecimiento se lleva a cabo mediante la búsqueda de financiación externa o adquisiciones, con el fin de lograr la expansión. Sin embargo, se corre el riesgo que la empresa pueda quedar en manos de accionistas u otra organización.

Y aunque es un tipo de crecimiento muy funcional, el hecho de compartir acciones y porcentajes con una contraparte puede generar diferencias de tipo cultural u organizativo, desacuerdos en procesos o tácticas o el aumento en la complejidad de la gestión de recursos humanos.

El crecimiento empresarial puede ser analizado desde la perspectiva estratégica, de manera que además de ser considerado como un objetivo de la empresa, también puede ser estudiado como una estrategia o acción a largo plazo (Mariz & Calvo, 2015).

El crecimiento desde la perspectiva estratégica puede adoptar diferentes tipos:

1) Según el objetivo que persigue, el crecimiento puede ser real (cuando su objetivo es aumentar su cuota de mercado) o estable (cuando su objetivo es mantener su cuota de mercado). En ambos casos, la empresa se ve en la necesidad de crecer o aumentar su tamaño o dimensión.

2) Según la estructura, el crecimiento puede ser interno (uso de los recursos y capacidades propios internos) o externo (uso de recursos y capacidades de otras empresas externas). Estas dos formas de crecimiento pueden ser compatibles, de manera que la empresa puede crear aprovechando tanto sus recursos propios como los recursos de otras empresas con las cuales coopera o se integra.

Cumplir con cada uno de los tipos de crecimiento empresarial es fundamental para la supervivencia de la organización a largo plazo. Además impulsa el rendimiento empresarial y ganancias que se obtienen a partir de la creación de nuevos canales de distribución, lanzamiento de un nuevo producto o la creación de productos para incorporarlos al inventario ya existente, es así como la empresa puede aprovechar a su máximo nivel sus recursos para alcanzar un crecimiento empresarial significativo.

Crecimiento empresarial: beneficios y riesgos

El crecimiento empresarial repercute de distintas maneras en la organización. A continuación se describen algunos aspectos positivos (Benitez, 2020):

- Posicionamiento
- Construcción de marca
- Logro de metas
- Proyección
- Beneficios económicos

Sin embargo, cuando el crecimiento no va de la mano de una estrategia empresarial correcta, estos beneficios pueden presentarse de forma descontrolada e influir de manera negativa en la organización (Benitez, 2020):

- Descontrol en la producción
- Inconvenientes en la logística
- Problemas de almacenamiento
- Sobrecarga en la división de tareas y responsabilidades
- Deterioro de la calidad de los productos o servicios que se ofrecen

Para el crecimiento empresarial existen beneficios como: beneficios nombra al posicionamiento, proyecciones, cumplimiento de metas, elaboración de marca y distintos beneficios económicos, pero también existe aspectos negativos como el descontrol de producción, problemas comunes de almacenamiento como también en logística; todo esto se debe tener en cuenta al momento de planear una progresión empresarial.

Factores del crecimiento empresarial

Es oportuno analizar los diferentes factores internos y externos que ayudan a explicar la adopción del crecimiento como estrategia pretendida por la dirección, para alcanzar una mayor competitividad y un mejor posicionamiento en los mercados (Blázquez, Dorta, & Verona, 2006).

Factores Internos

La dificultad para determinar aquellos factores que condicionan o promueven el crecimiento de la empresa se ve incrementada cuando el punto de referencia se centra en los distintos elementos que desde el ámbito interno podrían generar potencialidades que promuevan dicho proceso.

1. La edad y el tamaño

Con base en la perspectiva del ciclo de vida, se desarrolló, como una de las grandes ramas que sustenta dicha teoría, el análisis del crecimiento como proceso inevitable en el que deben incurrir las organizaciones para evitar la decadencia y el fracaso empresariales. Esta relación inversa entre dimensión y crecimiento indica que las empresas de mayor dimensión tienen una política de crecimiento más conservadora, a causa de la dificultad que existe para seguir manteniendo altas tasas de expansión cuando la cuota de mercado de la empresa se haya estabilizado.

2. La motivación

Se identificó la motivación del directivo como factor interno necesario para aprovechar los recursos ociosos como oportunidades que inducen a la empresa hacia el crecimiento.

Así se identificaron una serie de factores vinculados al deseo de éxito personal que, de forma natural, conduce la estrategia del crecimiento de la organización, de tal forma que la búsqueda de la satisfacción personal vinculada al aumento del prestigio, al incremento del salario y a una mayor sensación de poder y dominio que se genera en las grandes empresas, promueve una tendencia irresistible hacia la expansión de la empresa.

3. La estructura de propiedad

La actitud inherente al directivo en busca del éxito personal puede verse frenada o alentada según el grado de concentración de propiedad de la empresa. Este aspecto puede generar una clara confrontación de intereses entre propietarios y directivos. La estructura de propiedad ha tenido un mayor desarrollo desde el ámbito financiero, analizándose cómo la composición de la propiedad, repercute en las decisiones de endeudamiento, en la distribución de los resultados o en la rentabilidad de la empresa.

Esta orientación viene apoyada bajo la hipótesis de que una mayor concentración accionarial obliga a los directivos a una gestión más eficiente, limitando la actitud inversora de los mismos. En estos casos, existe una mayor motivación de los accionistas para controlar y dirigir la actuación gerencial hacia el incremento de la rentabilidad de sus acciones, pudiendo contener, de esta forma, el proceso de inversión ante oportunidades rentables de crecimiento.

4. La gestión del conocimiento

La aparición de lo que ha llegado a denominarse “nueva economía”, basada en unos mercados cada vez más globalizados, apoyados en el vertiginoso desarrollo de la innovación tecnológica, sobre todo en lo relativo a sistemas de información, ha generado una nueva corriente cuya evidencia empírica viene a demostrar que una parte considerable de la creación de valor en las empresas viene determinado por los activos de naturaleza inmaterial o intangibles.

Dadas las condiciones en las que operan las empresas, el conocimiento como única fuente duradera de ventaja competitiva. Así, las empresas que se desenvuelvan exitosamente en este entorno serán aquellas que sepan crear constantemente nuevo conocimiento, diseminarlo por toda la organización e incluirlo en nuevas tecnologías y productos.

Este planteamiento sostiene que la ventaja competitiva de la empresa debe descansar en la dotación y el desarrollo de conocimientos, el cual se origina y acumula en las personas, convirtiéndose éstas en el principal activo de la empresa y, por tanto, el máximo potencial para lograr que la organización desarrolle con éxito su actividad.

Factores externos

Hablar de los factores externos que impulsan a la gerencia a tomar decisiones encaminadas al crecimiento de la empresa, es hablar de factores económicos, sociales, políticos y tecnológicos (Blázquez, Dorta, & Verona, 2006):

Factores externos relativos al entorno sectorial

Los factores externos del entorno sectorial que clarifica la posición competitiva de la empresa en su sector, están constituidos por los competidores, los clientes y los proveedores:

1. Los competidores

Se considera como barrera importante a la entrada de nuevos competidores de la producción a gran escala, dado que la disminución de los costes que dicha producción obligará a los posibles competidores a entrar en pequeña escala y aceptar una clara desventaja en costes. Por esa razón, en los sectores emergentes resulta primordial establecer claras estrategias de crecimiento a fin de alcanzar una dimensión tal que diluya la intención de entrada de nuevos competidores.

2. Los clientes

La fortaleza de los compradores en un sector o mercado determinado forzará la disminución de precios, manteniendo, o incluso incrementando, la calidad del producto o servicio por adquirir, obligando a los competidores a diferenciarse entre sí, lo cual incide de forma negativa en la rentabilidad de dichos suministradores.

En esta circunstancia, la posición estratégica de la empresa debería encaminarse hacia la búsqueda selectiva de clientes más favorables, abriendo oportunidades en nuevos mercados geográficos, o concentrarse en el mercado o segmento de origen y crecer a través de la adopción de estrategias de diversificación de productos.

3. Los proveedores

La fortaleza de los proveedores en determinados segmentos o mercados puede marcar el ritmo de los beneficios de los competidores si éstos a su vez no pueden repercutir en el incremento de los precios de los factores a sus clientes. Por tanto, una posición clara de la empresa para evitar dicha situación podría estar en la integración hacia atrás y la expansión hacia nuevos mercados.

Los factores internos basados en la motivación del personal, edad y crecimiento empresarial, gestión del conocimiento, estructura de propiedad, así también externos como: competidores, clientes y proveedores deben ser diagnosticados correctamente, porque son los ayudan a desarrollar diferentes herramientas que aportan a la optimización del crecimiento de la empresa.

Tres fases del crecimiento empresarial tras la pandemia de la Covid 19

- **Fase 1: Dónde estamos y dónde deberíamos estar**

Para establecer el potencial de la organización en la nueva “era”, hay que entender la situación anterior y la actual y analizar las posibilidades que puede ofrecer en un futuro (Lozano, 2020).

Algunas de las preguntas que se debe formular en esta fase son:

¿Cómo se trabajaba antes de la Covid-19, y cómo se trabaja ahora?, ¿qué productividad, agilidad, calidad, nivel de innovación se espera de las diferentes tareas a realizar según dónde, cómo, cuándo, con quién y con qué herramientas se realizan?, ¿qué procesos pueden realizarse de forma distribuida y cuáles no?, ¿qué se ha aprendido tras pasar de un mundo de trabajo potencial a uno “en remoto”?, ¿cómo puede evolucionar la experiencia de empleado y cliente en esta nueva normalidad?, ¿qué oportunidades se presentan? y ¿qué organizaciones están sacando ventaja de esta profunda transformación y cómo?

- **Fase 2: Diseñar un nuevo modelo para una nueva normalidad**

Con el objetivo de incorporar todos los elementos de la organización, se recomienda crear un plan integrado de experiencia de empleado que incluya:

- ✓ Nuevas dinámicas y formas de trabajo.
- ✓ Evolución de la cultura, liderazgo y gestión de personas. Creación de perfiles profesionales nuevos, capacitación y formación.
- ✓ Integración de la sostenibilidad humana, económica y medioambiental.

- ✓ Nuevas tecnologías y herramientas de transmisión del conocimiento y colaboración.
- ✓ Nueva utilización del espacio de oficina en cada fase y su impacto a medio/ largo plazo en el portafolio inmobiliario.

- **Fase 3: Implementación paso a paso hacia la nueva normalidad de trabajo**

Para asegurar el éxito cuando se implanta una nueva normalidad de trabajo, se deben crear metas escalonadas que ayuden a asimilar las nuevas formas de trabajo de manera efectiva y sincronizada con la estrategia de la empresa. De esta manera, los equipos asegurarán el progreso alineado de las diferentes iniciativas y su adecuada adopción por los profesionales (Lozano, 2020).

La crisis de la Covid-19 ha puesto a prueba la capacidad de supervivencia y resistencia de los ciudadanos, y también de las empresas. La nueva normalidad laboral tras la pandemia es muy diferente a la realidad de antes, y este profundo cambio en el empleo y la manera habitual de trabajar e interrelacionarse obligará a las empresas a buscar vías alternativas de crecimiento.

Mejora continua para el crecimiento empresarial

Los autores Proaño, Gisbert, & Pérez (2017) mencionan que para poder lograr la calidad total y la perfección de las organizaciones se deberá implementar un plan de mejora, de esta manera se podrán obtener los resultados esperados es decir resultados más eficientes y eficaces. Para obtener un progreso constante hay que tomar en cuenta un punto muy importante del plan de mejora que es el ganar una relación entre el personal y cada uno de los procesos que generen una sinergia.

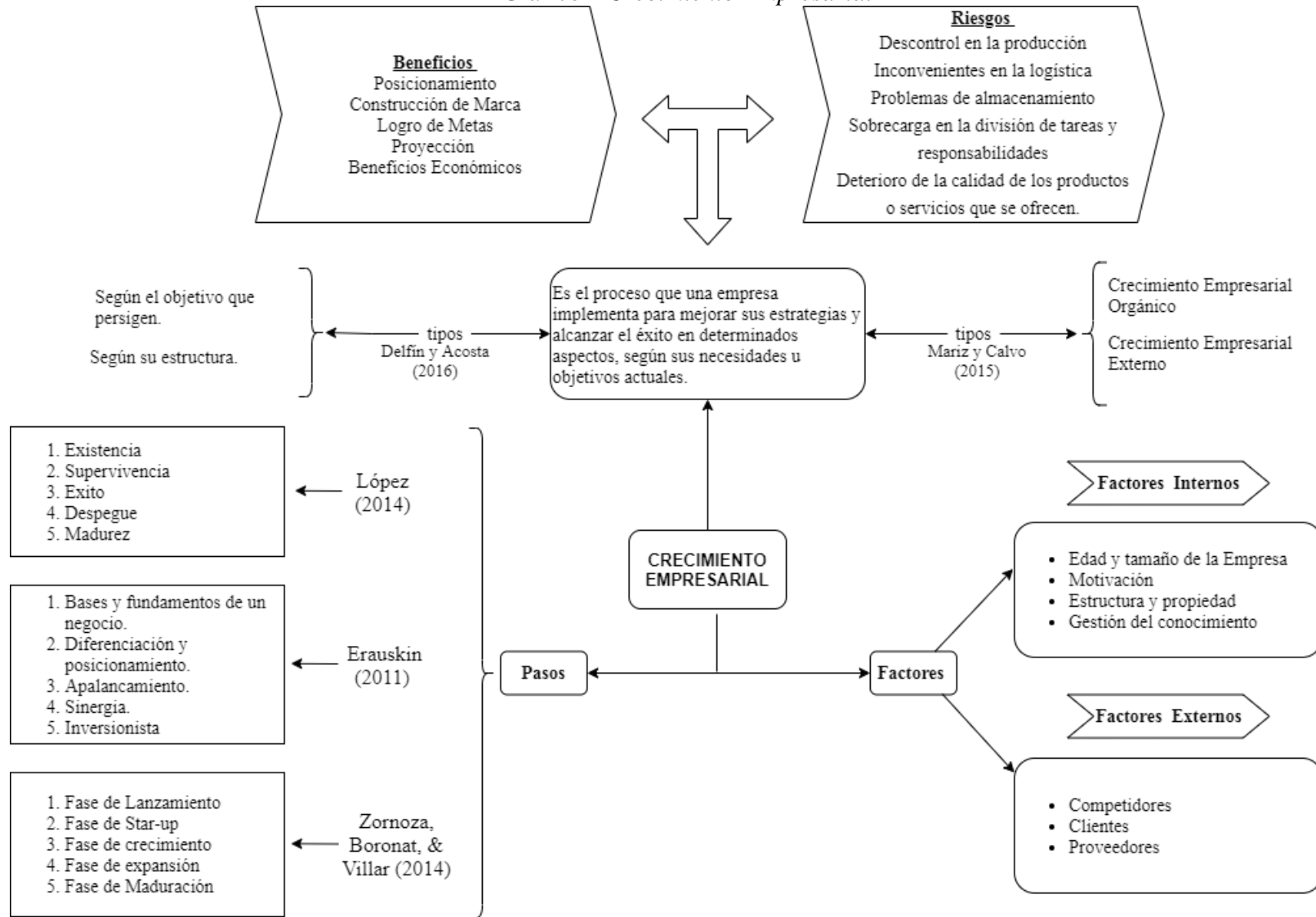
Se considera a la mejora continua como un enfoque para la mejora de los procesos operativos, la que se encarga del control y revisión continua de las operaciones de los problemas.

Para Marin, Bautista, Garcia, & Vidal (2016) existen beneficios al implementar un mejoramiento continuo:

- Contribuye en el afianzamiento de las fortalezas y en la mejora de las debilidades de la empresa, lo que repercute positivamente en la productividad.
- Contribuye en la creación de una imagen más fuerte y competitiva en el mercado.
- Facilita la corrección de errores o inconvenientes en la organización, basada en el análisis de los procesos llevados a cabo.
- El proceso de mejora busca una mejor calidad de los productos pensando en las necesidades del cliente, en adaptarse a sus gustos a fin de conseguir su preferencia, aumentar las ventas, crecer en el mercado y llegar a ser líderes.
- Encamina la empresa hacia la excelencia, implicada con un proceso que asienta la aceptación de un nuevo reto cada día.
- Es eficaz para desarrollar cambios positivos.
- Minimiza las fallas en la calidad, con ello permite ahorrar dinero y esfuerzos.

El plan de mejora continua es una herramienta muy útil para las empresas que desean mejorar sus servicios, productos o procesos lo que les va a permitir permanecer en el mercado, crecer y ser competitivos. Su aplicación es muy útil y fácil e involucra a todos los niveles de la organización dependiendo del área o proceso a mejorar, definiendo claramente los problemas a solucionar, y en función de estos estructurar el plan de mejora a seguir definiendo objetivos claros, actividades, responsables e indicadores que permitan evaluar el proceso, todo esto dentro de un periodo determinado y bien definido.

Gráfico 4 *Crecimiento Empresarial*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Investigación Propia

1.5 Objetivos de investigación

1.5.1 Objetivo General

- Determinar la influencia de la gestión administrativa con el crecimiento empresarial en el sector calzado del cantón Cevallos.

1.5.2 Objetivos específicos

- Contextualizar los procesos de la gestión administrativa y el crecimiento empresarial, para mejorar sus estrategias y alcanzar el éxito.
- Diagnosticar los factores que influyen en la gestión administrativa en el crecimiento empresarial.
- Determinar la relación de la gestión administrativa y el crecimiento empresarial.

CAPITULO II

METODOLOGÍA

2.1. Enfoque de investigación

Cuantitativo

En esta investigación acerca de la gestión administrativa se emplea un enfoque de investigación cuantitativa por lo que es una herramienta guía de encuesta que permite la recolección de datos, con la finalidad de medir las variables estudiadas y analizar los procesos de la gestión administrativa en el sector calzado del cantón Cevallos.

Es de gran importancia la aplicación del enfoque cuantitativo, se lograrán obtener estrategias y herramientas para permitir perfeccionar los problemas identificados dentro del objeto de estudio, por lo que se ayudará a las empresas a ser más competentes en el mercado y conseguir un desarrollo adecuado.

La investigación cuantitativa se da por referente al ámbito estadístico, en esto se fundamenta dicho enfoque, en analizar una realidad objetiva a partir de mediciones numéricas y análisis estadísticos para determinar predicciones o patrones de comportamiento del fenómeno o problema planteado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2017).

2.2. Tipo de Investigación

La investigación realizada fue de tipo descriptiva ya que se detallaron y observaron los inicios, funciones, procesos, cambios y estructura de la Gestión Administrativa, así como también los factores que provocan el crecimiento empresarial.

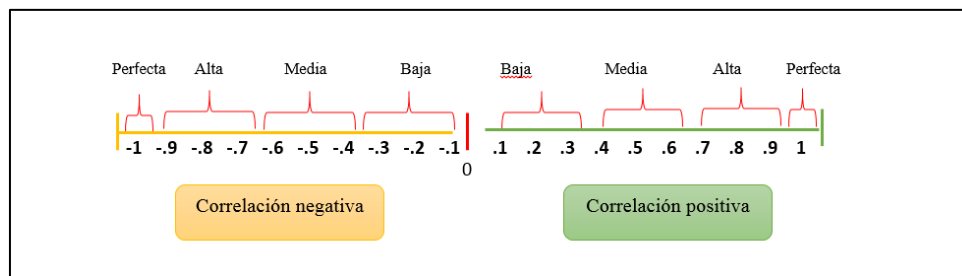
Para López, García, & Pérez, (2017) el método descriptivo es uno de los métodos cualitativos que se utilizan en investigaciones que tienen el objetivo de evaluar algunas características de una población o situación particular.

Además la investigación fue considerada de tipo correlacional ya que aportó a la comprensión y estudio de los resultados que causa la aplicación de la Gestión Administrativa para lograr un significativo crecimiento empresarial.

Según Vargas & Santana (2017) el método correlacional es un tipo de investigación no experimental en la que los investigadores miden dos variables y establecen una relación estadística, sin necesidad de incluir variables externas para llegar a conclusiones relevantes.

Para Hernández (2018) la correlación de Pearson, se basa en una escala entre -1 a +1, hay que tomar en cuenta si el valor se observa entre +0.9, se denomina que tiene una alta correlación entre las variables de estudio, por otro lado si el valor es entre -0.10 a -1 también existe una correlación pero se denomina una correlación negativa, y entre 0.1 a +1 se denomina una correlación positiva, es así que tiene como objetivo medir el grado de relación entre dos variables aleatorias cuantitativas.

Gráfico 5 *Correlación*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Hernández J. (2018)

Por lo tanto se utilizará el método de correlación de Pearson, en donde pretende entender el comportamiento en un escenario, con la finalidad de observar relación entre las dos variables de estudio, en consecuente la correlación de Pearson expresa de manera numérica la relación de las variables.

2.3. Población

La población estadística consiste en la recolección de un conjunto de elementos o sujetos que gozan de características comunes, con el fin de estudiarlos y sacar conclusiones específicas para determinar resultados. Según el tamaño de la población estudiada, el resultado puede ser finito o infinito. Si el resultado de los conjuntos investigados es infinito, estos se consideran conceptuales o artificiales, ya que toda población debe tener un resultado específico al ser estudiada (Gaviria, 2019).

Se conoce una población finita de 30 dueños de empresas de calzado del cantón Cevallos, ya que posteriormente no se calculará la muestra porque posee un número menor a cien.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de los resultados

El tamaño de la población que se ha considerado es de 30 personas, únicamente de dueños de empresas de calzado del cantón Cevallos. Navarro (2015) define a la población como la recolección de un conjunto de sujetos o elementos que poseen características similares, con el propósito de obtener una conclusión específica para poder definir resultados.

Para Muñoz (2019) el coeficiente alfa de Cronbach en el software SPSS, se basa en un modelo de consistencia interna, en el cual se encuentra fundado en el promedio de las correlaciones entre las preguntas del cuestionario de investigación, por lo tanto en esta herramienta se observa la posibilidad de evaluar la mejora o el empeoramiento de la confiabilidad si se eliminara una pregunta del cuestionario. Sin embargo la escala de consistencia de esta herramienta se denota en 0 a 1, en donde una confiabilidad alta y significativa se manifiesta en 0,8 a 1,0.

Los resultados de la confiabilidad del instrumento utilizado: la Gestión Administrativa de los dueños de empresas de calzado del cantón Cevallos y su influencia con el Crecimiento Empresarial”.

Por lo tanto a través del software SPSS versión 21, se consiguió el análisis de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach, para lograr evaluar la Gestión Administrativa y su influencia con el Crecimiento Empresarial.

Este instrumento está conformado por 14 preguntas, siendo el tamaño de muestra de 30 personas encuestadas. Obteniendo de esta manera un nivel de confiabilidad del 80%.

Tabla 3 *Resumen del procesamiento de los casos*

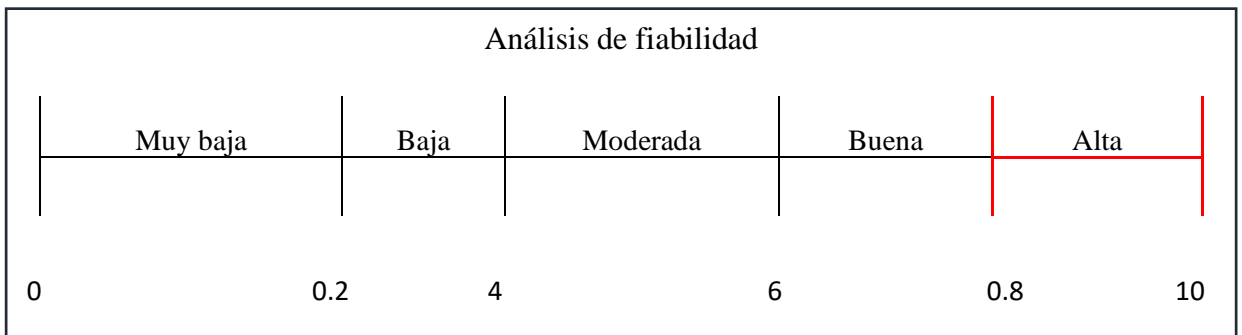
| | | N | % |
|--------------|------------------|----|-------|
| Casos | Válidos | 30 | 100,0 |
| | Excluidos | 0 | ,0 |

| | | |
|---|-----------------------|-------|
| Total | 30 | 100,0 |
| Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento. | | |
| Alfa de Cronbach | N de elementos | |
| 0,802 | 30 | |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Software SPSS 21

Gráfico 6 *Análisis de Fiabilidad*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Software SPSS 21

Por lo tanto, si α tiende a 1 significa que el instrumento es fiable, en consecuencia el valor de Alfa de Cronbach del instrumento es de 0,802 por lo que representa que es altamente confiable.

Esta investigación se encuentra establecida sobre la muestra de 30 personas de los dueños de empresas de calzado del cantón Cevallos, en donde se presenta a continuación los respectivos análisis e interpretaciones de los resultados mediante un cuestionario.

1. ¿La gestión administrativa se basa en valores corporativos para generar ventaja competitiva y afrontar la crisis de la Covid-19?

Variable: Gestión Administrativa

Dimensiones: Organización

Indicador: Valores corporativos

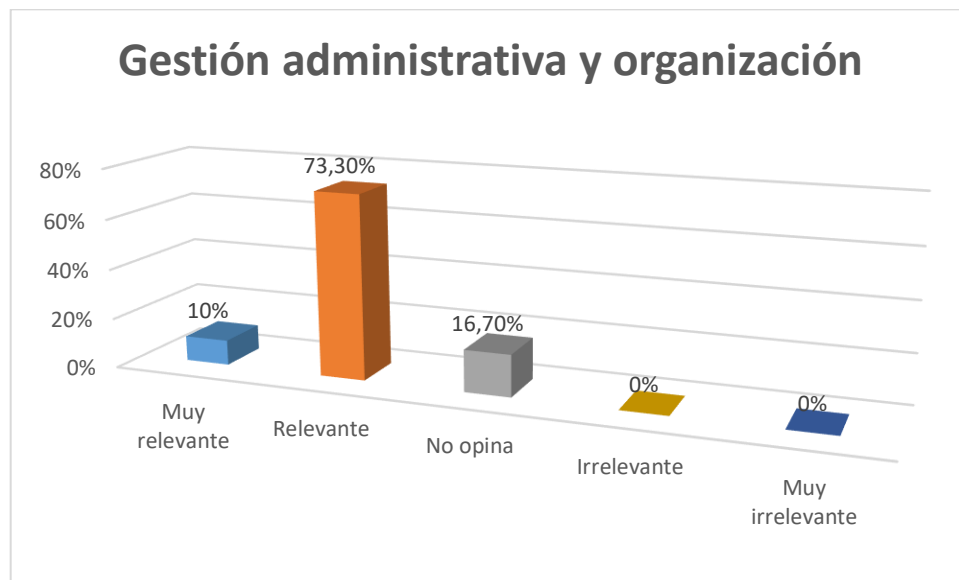
Tabla 4 *Valores corporativos*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|------------|
| Muy relevante | 3 | 10% |
| Relevante | 22 | 73.3% |
| No opina | 5 | 16.7% |
| Irrelevante | 0 | 0% |
| Muy irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 7 *Valores corporativos*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la primera pregunta, refleja que el 73,30% de los dueños de las empresas de calzado consideran relevante que la gestión administrativa se basa en valores corporativos para generar ventaja competitiva y afrontar la crisis de la Covid-19; sin embargo, el 10% indican que es muy relevante y el 16,70% de los encuestados no opinan que la gestión administrativa se basa en valores corporativos para generar ventaja competitiva y afrontar la crisis de la Covid-19.

Interpretación

Los resultados denotan, que existe un gran porcentaje relevante de los dueños de empresas de calzado del cantón Cevallos basarse en valores corporativos para generar ventaja entre la competencia y así afrontar esta crisis debido a la Covid-19, por el cual en la gestión administrativa basarse en los valores corporativos son importantes para cada empresa ya que refleja su cultura organizacional impulsora con la finalidad de realizar un trabajo bien ejecutado con metas y objetivos claros.

2. ¿Para el cumplimiento de tareas y funciones dentro de la empresa se ha implementado planes de contingencia en la emergencia sanitaria?

Variable: Gestión Administrativa

Dimensiones: Organización

Indicador: Implementar planes de contingencia

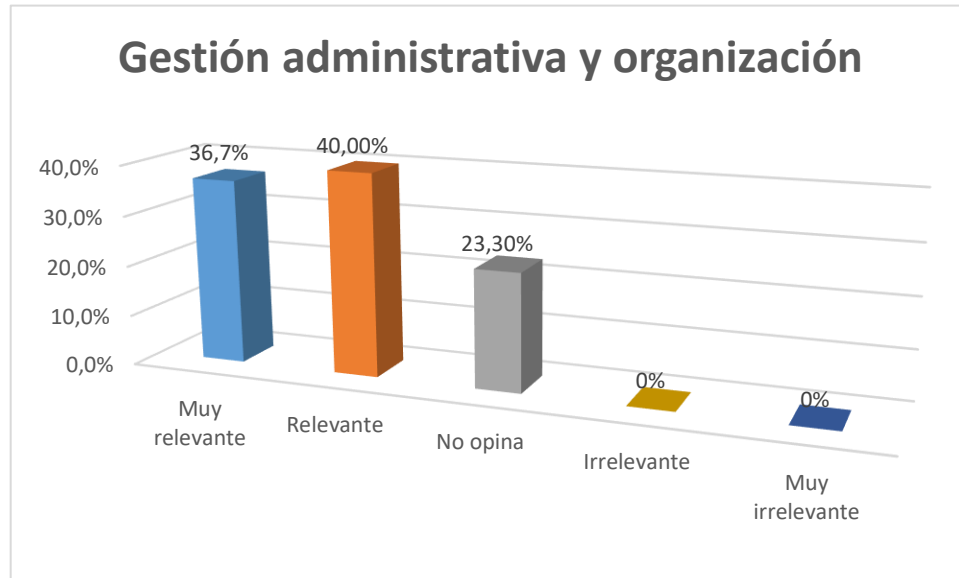
Tabla 5 *Implementar planes de contingencia*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|------------|
| Muy relevante | 11 | 36.7% |
| Relevante | 12 | 40% |
| No opina | 7 | 23.3% |
| Irrelevante | 0 | 0% |
| Muy irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 8 *Implementar planes de contingencia*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la segunda pregunta, refleja que el 40% de los dueños de las empresas de calzado consideran relevante para el cumplimiento de tareas y funciones dentro de la empresa se ha implementado planes de contingencia en la emergencia sanitaria; sin embargo, el 36.7% indican que es muy relevante y el 23.30% de los encuestados no opinan acerca del cumplimiento de tareas y funciones dentro de la empresa se ha implementado planes de contingencia en la emergencia sanitaria

Interpretación

Los resultados denotan, que existe un gran porcentaje relevante de los dueños de empresas de calzado del cantón para el cumplimiento de tareas y funciones dentro de la empresa se ha implementado planes de contingencia en la emergencia sanitaria, es por ello que en la gestión administrativa es importante implementar instrucciones o medidas alternativas para que la organización siga operando normalmente y no quiebre debido a la pandemia de la Covid-19 que es una amenaza para la desarrollo de la empresa.

3. ¿La gestión administrativa permite la disposición y organización de recursos para cada labor?

Variable: Gestión Administrativa

Dimensiones: Organización

Indicador: Disposición de recursos

Tabla 6 *Disposición de recursos*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|------------|
| Muy relevante | 11 | 36.7% |
| Relevante | 13 | 43.3% |
| No opina | 6 | 20% |
| Irrelevante | 0 | 0% |
| Muy irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 9 *Disposición de recursos*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la tercera pregunta, refleja que el 43,30% de los dueños de las empresas de calzado consideran relevante que la gestión administrativa permita la disposición y organización de recursos para cada labor; sin embargo, el 36.7% indican que es muy relevante y el 20% de los encuestados no opinan que la gestión administrativa permita la disposición y organización de recursos para cada labor.

Interpretación

Los resultados denotan, que existe un gran porcentaje relevante de los dueños de empresas de calzado del cantón Cevallos que la gestión administrativa permita la disposición y organización para cada labor, por esta razón la gestión administrativa debe dirigir y organizar los recursos para que los subordinados cumplan su labor y así la organización marche de forma adecuada a través de los objetivos establecidos por la empresa.

4. ¿La gestión administrativa busca el cumplimiento de tareas en la organización?

Variable: Gestión Administrativa

Dimensiones: Organización

Indicador: Cumplir tareas

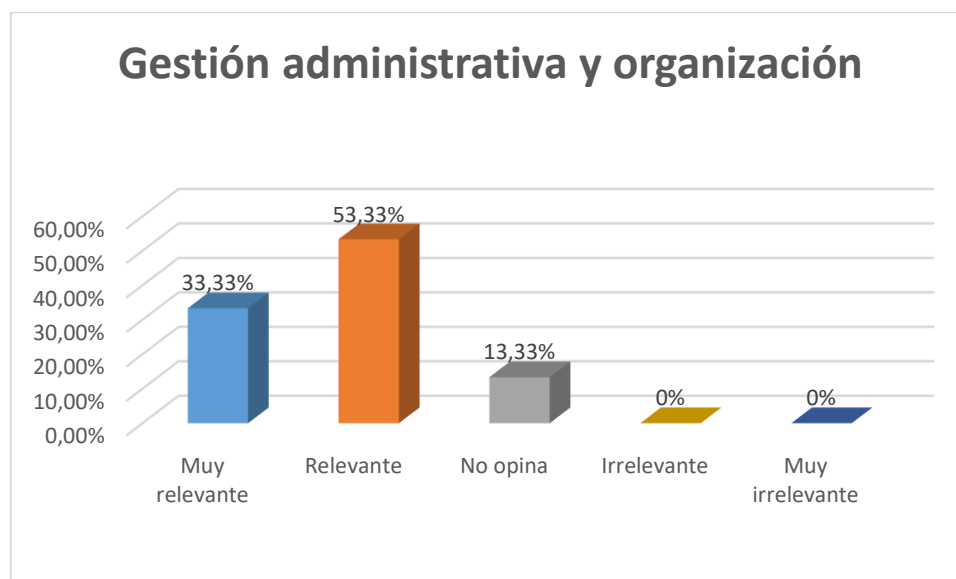
Tabla 7 *Cumplir tareas*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Muy relevante | 10 | 33.33% |
| Relevante | 16 | 53.33% |
| No opina | 4 | 13.33% |
| Irrelevante | 0 | 0% |
| Muy irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 10 *Cumplir tareas*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

Los resultados de la cuarta pregunta, refleja que el 53,33% de los dueños de las empresas de calzado consideran relevante que la gestión administrativa busca el cumplimiento de tareas en la organización; sin embargo, el 33,33% indican que es muy relevante y el 13,33% de los encuestados no opinan que la gestión administrativa busca el cumplimiento de tareas en la organización.

Interpretación

Los resultados denotan, que existe un gran porcentaje relevante de los dueños de empresas de calzado del cantón Cevallos que la gestión administrativa busca el cumplimiento de tareas en la organización, por esta razón la gestión administrativa tiene bien definido las tareas de cada miembro de la empresa mediante la organización.

5. ¿En las distintas áreas de la empresa la gestión administrativa organiza el trabajo en equipo?

Variable: Gestión Administrativa

Dimensiones: Organización

Indicador: Trabajo en equipo

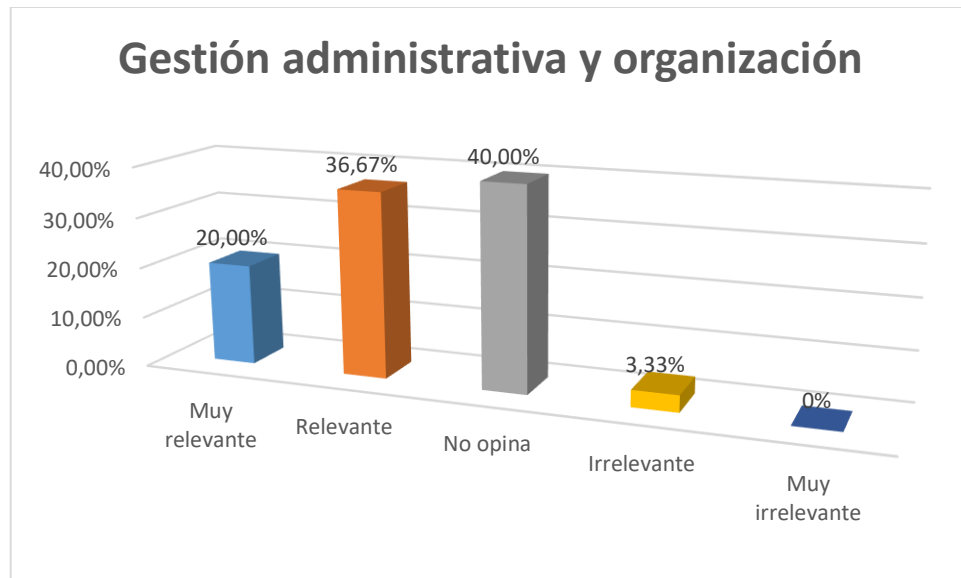
Tabla 8 *Trabajo en Equipo*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|------------|
| Muy relevante | 6 | 20.00% |
| Relevante | 11 | 36.70% |
| No opina | 12 | 40.00% |
| Irrelevante | 1 | 3.33% |
| Muy irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 11 *Trabajo en Equipo*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la quinta pregunta, refleja que el 40,00% de los dueños de las empresas de calzado no opinan que en las distintas áreas de la empresa la gestión administrativa organiza el trabajo en equipo; sin embargo, el 36,67% indican que es relevante y el 20% indican que es muy relevante y el 3,33% de los encuestados irrelevante que en las distintas áreas de la empresa la gestión administrativa organiza el trabajo en equipo.

Interpretación

Los resultados denotan, que existe un mayor número de encuestados que prefieren no opinar que en las distintas áreas de la empresa la gestión administrativa organiza el trabajo en equipo, por fuente de los dueños de las empresas de calzado revelaron que no existe trabajo en equipo debido a la crisis de la Covid-19 que ha habido despidos a trabajadores y por este motivo manejan la empresa de manera unipersonal.

6. ¿La gestión administrativa permite evaluar el desempeño de los colaboradores?

Variable: Gestión Administrativa

Dimensiones: Control

Indicador: Evaluar el desempeño

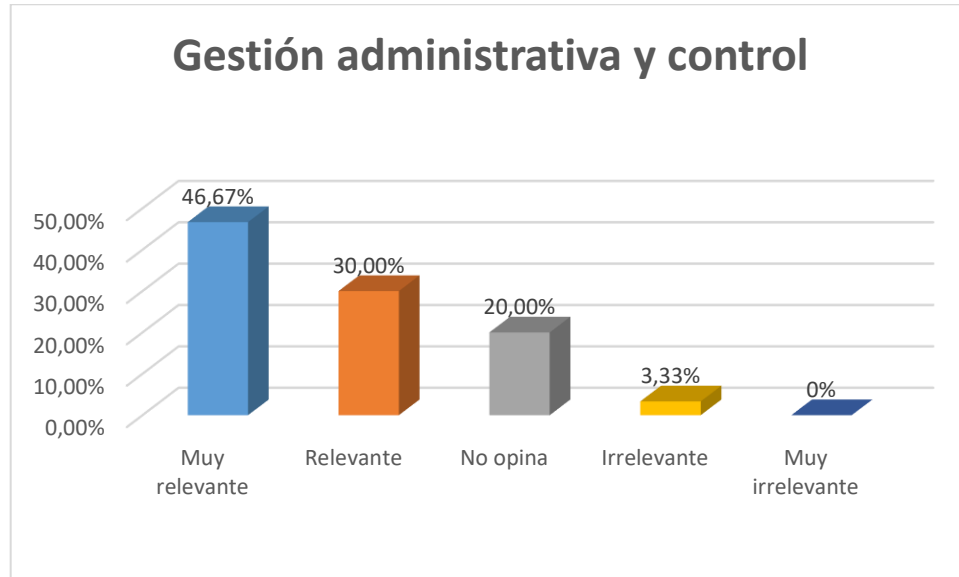
Tabla 9 *Evaluar el desempeño*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Muy relevante | 14 | 46.67% |
| Relevante | 9 | 30.00% |
| No opina | 6 | 20.00% |
| Irrelevante | 1 | 3.33% |
| Muy irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 12 *Evaluar el desempeño*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

Los resultados de la sexta pregunta, refleja que el 46,67% de los dueños de las empresas de calzado consideran muy relevante que la gestión administrativa permite evaluar el desempeño de los colaboradores; sin embargo, el 30% indican que es relevante, el 20% no opinan y el 3,33% de los encuestados indican que es irrelevante que la gestión administrativa permite evaluar el desempeño de los colaboradores.

Interpretación

Los resultados denotan, que existe un gran porcentaje muy relevante de los dueños de empresas de calzado del cantón Cevallos que la gestión administrativa permite evaluar el desempeño de los colaboradores, por esta razón la gestión administrativa tiene que considerar la importancia de tener un personal calificado, de tal manera que conozcan y dominen las tareas que desempeñan en la organización.

7. ¿Los procesos de la gestión administrativa son controlados adecuadamente?

Variable: Gestión Administrativa

Dimensiones: Control

Indicador: Control de procesos administrativos

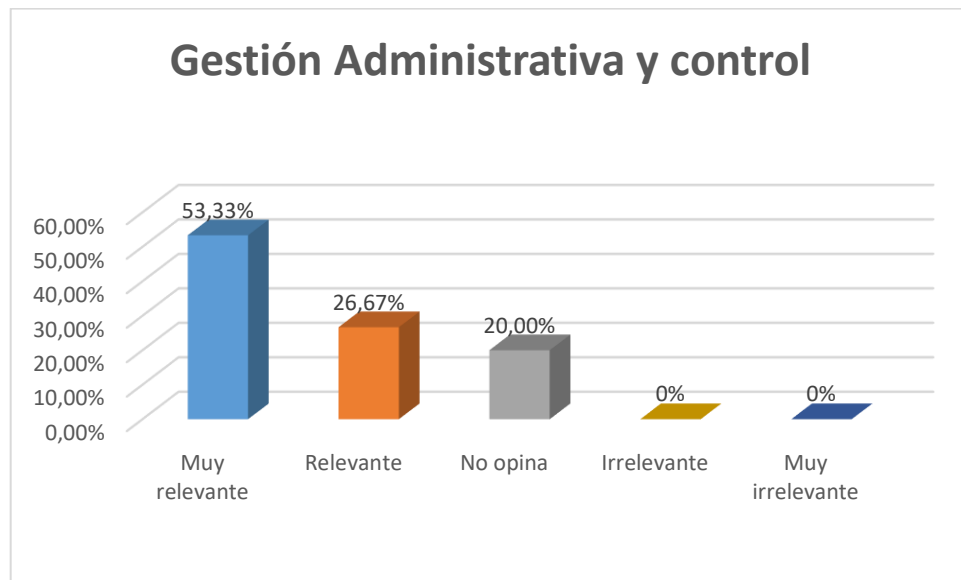
Tabla 10 *Control de procesos administrativos*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|------------|
| Muy relevante | 16 | 53.33% |
| Relevante | 8 | 26.67% |
| No opina | 6 | 20.00% |
| Irrelevante | 0 | 0% |
| Muy irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 13 *Control de procesos administrativos*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

Los resultados de la séptima pregunta, refleja que el 53,33% de los dueños de las empresas de calzado consideran muy relevante que los procesos de la gestión administrativa son controlados adecuadamente; sin embargo, el 26,67% indican que relevante y el 20% de los encuestados no opinan que los procesos de la gestión administrativa son controlados adecuadamente.

Interpretación

Los resultados denotan, que existe un gran porcentaje muy relevante de los dueños de empresas de calzado del cantón Cevallos que los procesos de la gestión administrativa son controlados adecuadamente, de tal manera la gestión administrativa tiene un buen control y ejecutan los procesos administrativos de manera satisfactoria con el fin de cumplir cada objetivo de la organización.

8. ¿Ayudará la comunicación externa e interna a identificar errores en la gestión administrativa?

Variable: Gestión Administrativa

Dimensiones: Control

Indicador: Identificar errores

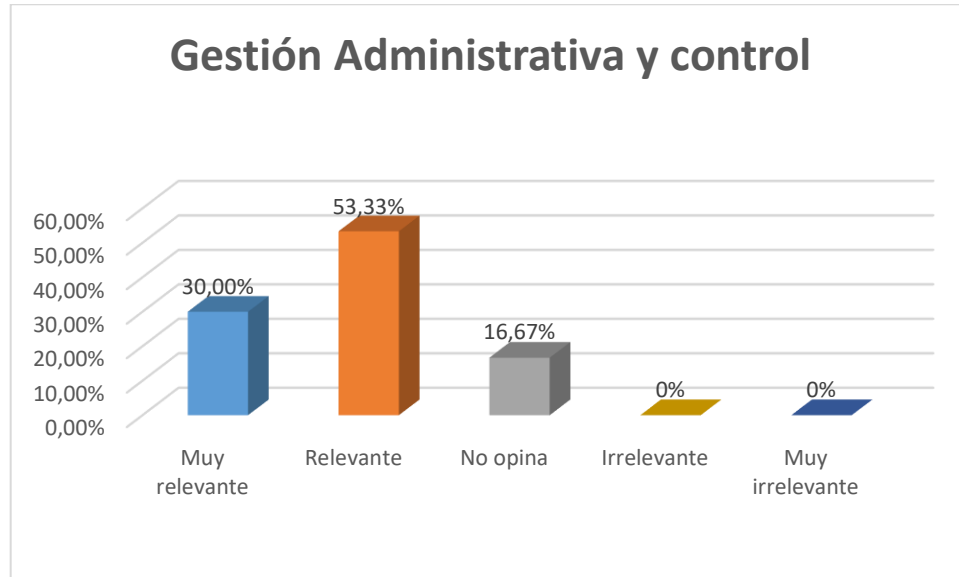
Tabla 11 *Identificar errores*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Muy relevante | 9 | 30.00% |
| Relevante | 16 | 53.33% |
| No opina | 5 | 16.67% |
| Irrelevante | 0 | 0% |
| Muy irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 14 *Identificar errores*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la octava pregunta refleja que el 53,33% de los dueños de las empresas de calzado consideran relevante que la comunicación externa e interna ayudara a identificar errores en la gestión administrativa; sin embargo un 30% lo considera relevante y solo un 16,67 de encuestados no opinan acerca del aporte que brinda la comunicación tanto externa como interna a la gestión administrativa.

Interpretación

Los resultados dan a conocer que más de la mitad de los dueños de empresas de calzado consideran relevante que la comunicación externa e interna ayudará a identificar errores en la gestión administrativa; por tanto, cuidar y gestionar formalmente la comunicación interna y externa es esencial para la vida sana de las organizaciones, ya que de esta manera se prevendrá la ejecución de faltas o errores.

9. ¿Los procesos de mejora continua permite el crecimiento empresarial?

Variable: Crecimiento Empresarial

Dimensión: Mejora Continua

Indicador: Procesos

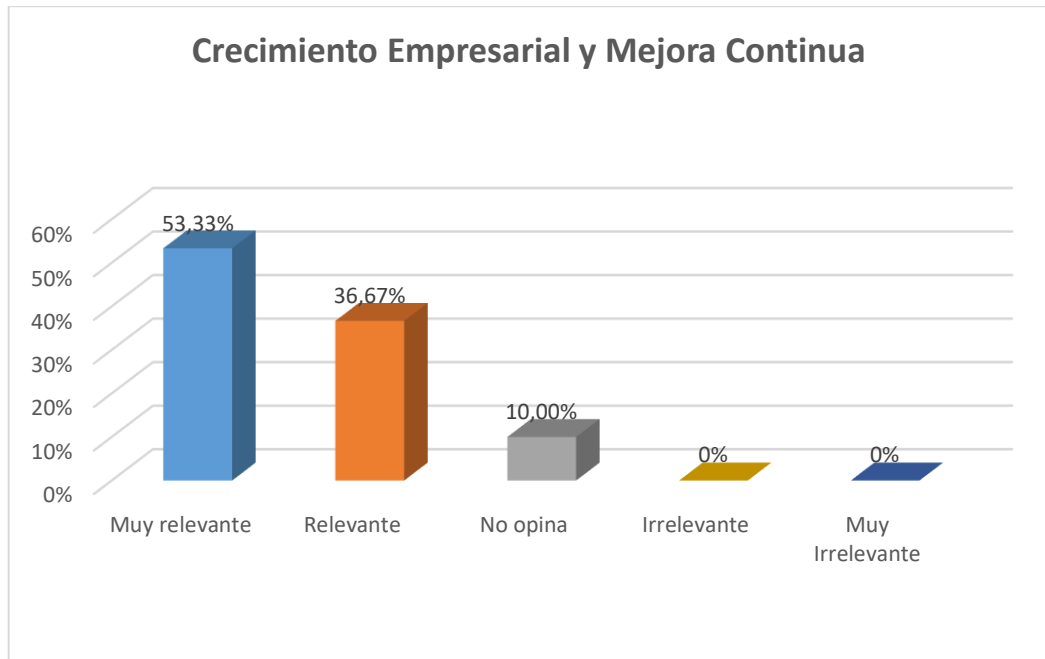
Tabla 12 *Procesos*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|------------|
| Muy relevante | 16 | 53,33% |
| Relevante | 11 | 36,67% |
| No opina | 3 | 10,00% |
| Irrelevante | 0 | 0% |
| Muy Irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 15 *Procesos*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la novena pregunta refleja que el 53,33% de los dueños de las empresas de calzado consideran muy relevante que los procesos de mejora continua permiten el crecimiento empresarial; sin embargo, el 36,67% indica que es relevante y solo un 10% de encuestados no opina acerca de la mejora continua como apoyo en el crecimiento empresarial.

Interpretación

Los resultados dan a conocer que más de la mitad de los dueños de empresas de calzado consideran muy relevante los procesos de mejora continua para que exista un crecimiento empresarial significativo; lo que determina que, este proceso es la forma más efectiva para mejorar la calidad y eficiencia de las organizaciones.

10. ¿Los procesos de mejora continua ayudarán a las empresas a ser competitivos dentro del mercado?

Variable: Crecimiento Empresarial

Dimensión: Mejora Continua

Indicador: Competitivos

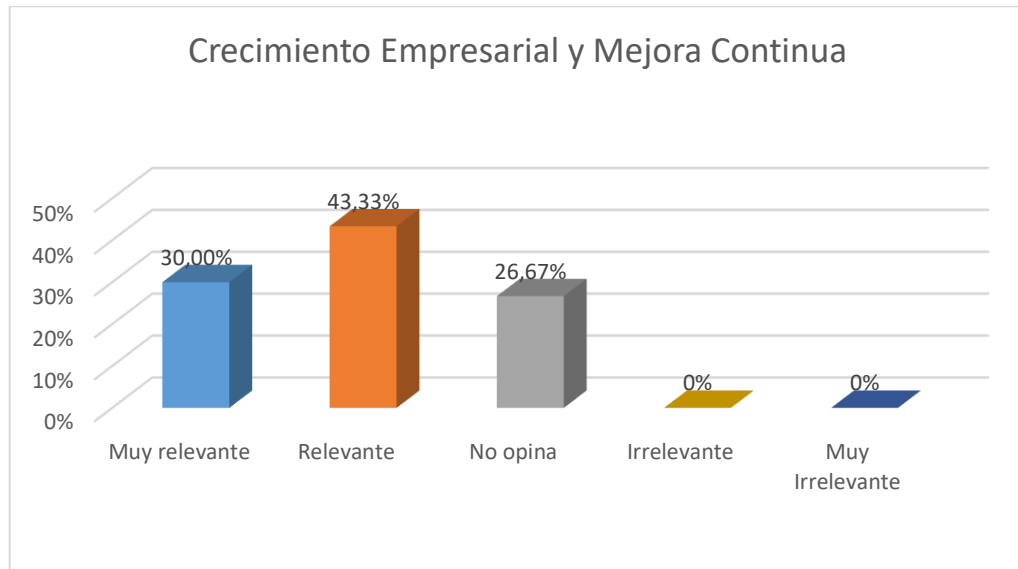
Tabla 13 *Competitivos*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Muy relevante | 9 | 30,00% |
| Relevante | 13 | 43,33% |
| No opina | 8 | 26,67% |
| Irrelevante | 0 | 0% |
| Muy Irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 16 *Competitivos*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la décima pregunta refleja que el 43,33% de los dueños de las empresas de calzado consideran relevante que los procesos mejora continua ayuda a las empresas a ser competitivas en el mercado; sin embargo el 30% indica que es muy relevante y solo un 26,67% de encuestados no opinan acerca del aporte que brinda cada uno de los procesos de mejora continua en las organizaciones.

Interpretación

Los resultados dan a conocer que la mayoría de dueños de empresas de calzado consideran relevante el aporte que brindan los procesos de mejora continua en las empresas para llegar a ser competitivos dentro de un mercado; lo que determina que los procesos de mejora continua evitan el estancamiento operacional de las organizaciones, permitiendo de esta manera desarrollarse dentro del mercado y llegue a ser considerada competitiva en el mismo.

11. ¿Los procesos de mejora continua involucran a todos los trabajadores, para conseguir el crecimiento empresarial?

Variable: Crecimiento Empresarial

Dimensión: Mejora Continua

Indicador: Trabajadores

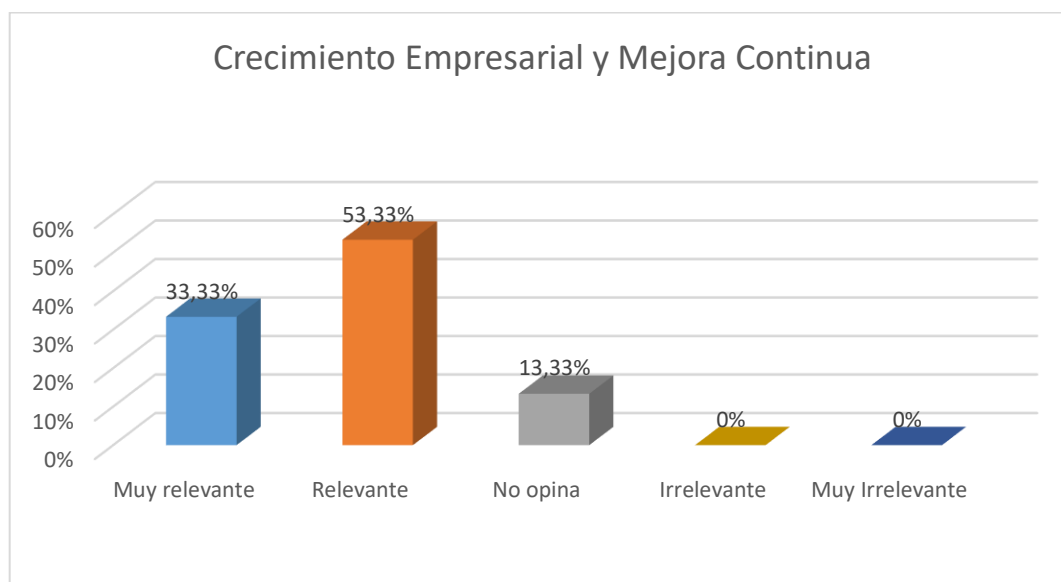
Tabla 14 *Trabajadores*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|------------|
| Muy relevante | 10 | 33,33% |
| Relevante | 16 | 53,33% |
| No opina | 4 | 13,33% |
| Irrelevante | 0 | 0% |
| Muy Irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 17 *Trabajadores*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la pregunta once refleja que el 53,33% de los dueños de las empresas de calzado consideran relevante el hecho de que para conseguir el crecimiento empresarial se debe involucrar a todos los trabajadores en los procesos de mejora continua; sin embargo el 33,33% lo considera muy relevante y solo el 13,33% de encuestados no opina acerca de la implicación de los trabajadores en este proceso.

Interpretación

Los resultados dan a conocer que la mayoría de dueños de empresas de calzado consideran relevante el involucrar a los trabajadores en los procesos de mejora continua; lo que determina que es indispensable e importante el implicar a todos los empleados ya que esto evita el mantener sistemas de producción lentos y con un bajo nivel de control y fuentes de información, lo que ayudará a la empresa a desarrollarse significativamente.

12. ¿Se han aplicado estrategias para crecer empresarialmente ante la crisis sanitaria?

Variable: Crecimiento Empresarial

Dimensión: La competencia

Indicador: Estrategias

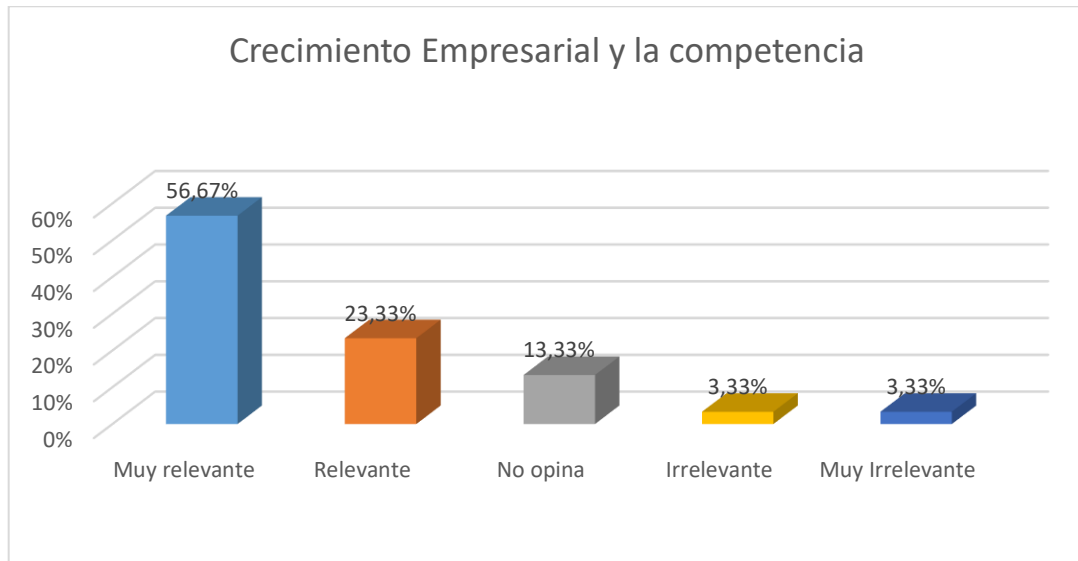
Tabla 15 *Estrategias*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Muy relevante | 17 | 56,67% |
| Relevante | 7 | 23,33% |
| No opina | 4 | 13,33% |
| Irrelevante | 1 | 3,33% |
| Muy Irrelevante | 1 | 3,33% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 18 *Estrategias*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la pregunta doce refleja que el 56,67% de los dueños de las empresas de calzado consideran muy relevante la aplicación de estrategias para el crecimiento empresarial ante la crisis sanitaria; el 23,33% lo considera relevante, un 13,33% no opina, el 3,33% lo considera irrelevante y solo un 3,33% de total de encuestados lo toman como muy irrelevante el aplicar nuevos métodos de crecimiento organizacional ante la crisis sanitaria.

Interpretación

Los resultados dan a conocer que la mayoría de dueños de empresas de calzado consideran muy relevante el aplicar nuevas estrategias para crecer empresarialmente ante la crisis sanitaria; lo que determina que la crisis de la Covid-19 ha puesto a prueba la capacidad de supervivencia de las empresas, por ello se han visto obligadas a buscar vías alternativas de crecimiento y continuidad en la organización.

13. ¿Al ofrecer un nuevo producto al mercado, se conseguirá crecimiento empresarial?

Variable: Crecimiento Empresarial

Dimensión: La competencia

Indicador: Nuevo Producto

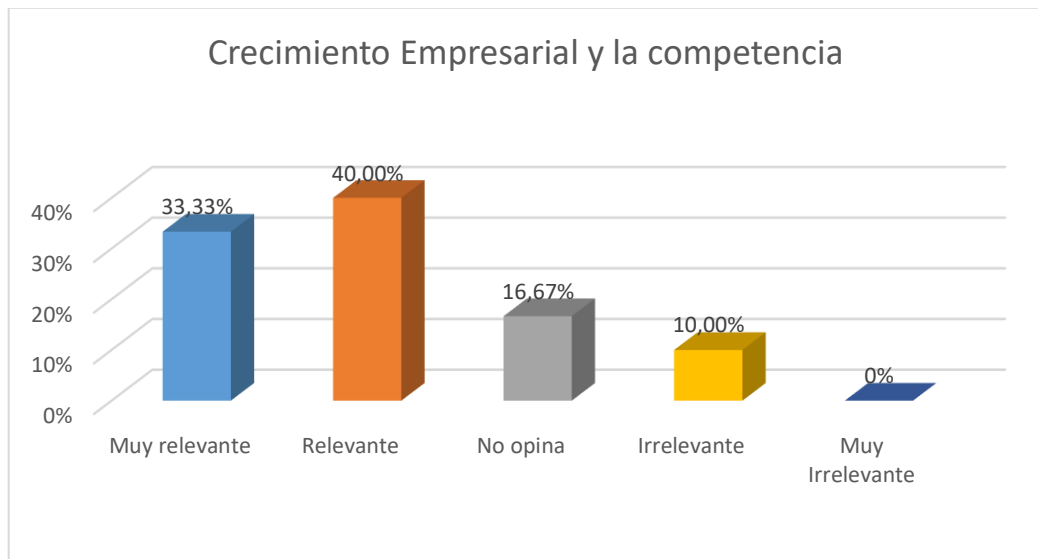
Tabla 16 *Nuevo Producto*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|------------|
| Muy relevante | 10 | 33,33% |
| Relevante | 12 | 40,00% |
| No opina | 5 | 16,67% |
| Irrelevante | 3 | 10,00% |
| Muy Irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 19 *Nuevo Producto*



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la pregunta trece refleja que el 40% de los dueños de las empresas de calzado consideran relevante el ofrecer al mercado un nuevo producto para obtener crecimiento empresarial, un 33,33% muy relevante, un 16,67% no opina y solo un 10% de los encuestados considera irrelevante el ofertar nuevos productos al mercado para conseguir crecimiento empresarial.

Interpretación

Los resultados dan a conocer que la mayoría de dueños de empresas de calzado consideran relevante el ofrecer un nuevo producto al mercado para conseguir crecimiento empresarial; lo que determina que la empresa incrementará sus utilidades mediante esta estrategia ya que conservará su participación de mercado y promoverá la imagen de empresa innovadora.

14. ¿El crecimiento empresarial dependerá de las estrategias diferenciadas que se apliquen para fidelizar al cliente frente a la competencia?

Variable: Crecimiento Empresarial

Dimensión: La competencia

Indicador: Estrategias Diferenciadas

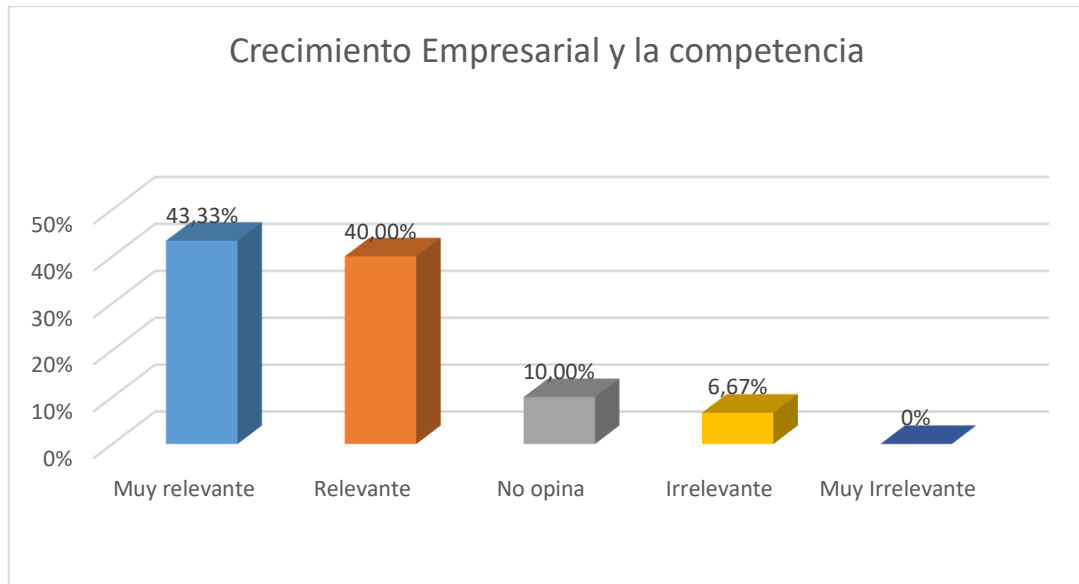
Tabla 17 *Estrategias Diferenciadas*

| Valoración | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Muy relevante | 13 | 43,33% |
| Relevante | 12 | 40,00% |
| No opina | 3 | 10,00% |
| Irrelevante | 2 | 6,67% |
| Muy Irrelevante | 0 | 0% |
| | 30 | 100% |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Gráfico 20 Estrategias Diferenciadas



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Análisis

El resultado de la pregunta catorce refleja que el 43,33% de los dueños de las empresas de calzado consideran muy relevante el hecho de que el crecimiento empresarial depende de estrategias diferenciadas para fidelizar al cliente frente a la competencia; un 40% lo considera relevante, un 10% no opina y solo un 6,67% de encuestados lo toma como irrelevante.

Interpretación

Los resultados dan a conocer que la mayoría de dueños de empresas de calzado consideran muy relevante el hecho de que el crecimiento empresarial depende de estrategias diferenciadas para fidelizar al cliente frente a la competencia; lo que determina que para las empresas el diferenciarse causa un impacto de gran relevancia y por ende también modifica sus procesos de comercialización.

3.2. Análisis de correlación

Tabla 18 *Correlación de Pearson en Software SPSS*

| | | Gestión Administrativa | Crecimiento Empresarial |
|-------------------------------|------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Gestión Administrativa | Correlación de Pearson | 1 | ,682** |
| | Sig. (Bilateral) | | ,000 |
| | N | 30 | 30 |
| Crecimiento | Correlación de Pearson | ,682** | 1 |
| | Sig. (Bilateral) | ,000 | |
| | N | 30 | 30 |

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Software SPSS 21

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

Hipótesis Nula = La gestión administrativa NO influye en el crecimiento empresarial del sector calzado del cantón Cevallos.

Hipótesis alternativa = La gestión administrativa influye en el crecimiento empresarial del sector calzado del cantón Cevallos.

Coefficiente de correlación: $r = 0,682$

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Se observa que existe una correlación positiva media entre la gestión administrativa y el crecimiento empresarial, en definitiva mientras mayor es el manejo de la gestión administrativa, mayor es el crecimiento empresarial del sector calzado del cantón Cevallos.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Debido a la emergencia sanitaria, se afirma que ha sido de utilidad implantar planes de contingencia para cumplir con los procesos de la gestión administrativa y procesos de crecimiento empresarial, con el fin de seguir operando con normalidad, pero se han visto en la necesidad de someterse a medidas o alternativas estrictas para que la organización no vaya a la quiebra, aunque ha sido necesario despedir a un porcentaje de trabajadores, debido a la pandemia de la Covid-19.
- El objetivo de diagnosticar los factores internos y externos del crecimiento empresarial, se confirma en el instrumento de encuesta, en donde ha sido importante conocer como los dueños de las empresas de calzado del cantón Cevallos se preocupan por sus colaboradores, y también por mantener una buena comunicación con la parte externa como los competidores, clientes y proveedores.
- La gestión administrativa no es independiente, ya que se existe influencia con el crecimiento empresarial del sector calzado del cantón Cevallos, debido a que se determinó que hay una correlación positiva media, mediante los resultados de correlación de Pearson en Software SPSS, es por ello se observa que los dueños de las empresas de calzado del cantón Cevallos deben mejorar el manejo de la gestión administrativa para sus procedimientos comerciales, ya que posteriormente se verá afectado al crecimiento empresarial
- La mayoría de empresas del sector del calzado de Cevallos se basan en la mejora continua, ya que ofrecen calidad en sus procesos operativos, en donde la gestión administrativa se encarga del control e inspección de las operaciones para evitar

errores y por ende ser competitivos y fidelizar a los clientes para conseguir crecimiento en el mercado logrando ser líderes en el sector calzado.

4.2. Recomendaciones

- Asegurar el cumplimiento de los planes de contingencia que se han establecido como respuesta y prevención de la Covid-19 por parte de los trabajadores, ya que de esta manera se cumplirá a cabalidad con cada uno de los procesos de la gestión administrativa, permitiendo así un crecimiento empresarial significativo que aportará al cumplimiento de objetivos planteados, mejorará la rentabilidad y aportará a la obtención de nuevos clientes.
- Se recomienda un diagnóstico completo de cada uno de los factores internos basados en la motivación del personal y crecimiento empresarial. Así también externos como: competidores, clientes y proveedores quienes desarrollan diferentes herramientas que aportan a la optimización del desempeño de la empresa. Permitiendo así alcanzar una mayor competitividad y posicionamiento en el sector calzado del cantón Cevallos.
- Se sugiere controlar de una manera más eficaz los procesos de la gestión administrativa, ya que el resultado dependerá de la correcta verificación de cada una de las etapas, es decir, que el buen manejo de esta variable permitirá que las empresas de calzado logren posicionarse debidamente en el mercado, obteniendo así procesos más eficientes que garantizarán la estabilidad, crecimiento y éxito de la organizacional.
- Se recomienda mantener una mejora continua en las empresas de calzado del cantón Cevallos ya que ayudará a operar con mayor eficiencia y al mismo tiempo permitirá brindar al cliente un mejor servicio y un producto de calidad; sin

embargo, hay que recalcar que es un proceso que se debe realizar constantemente porque de esta manera se podrá identificar todas las etapas del crecimiento empresarial que requieran moldeo o verificación, evitando así errores que perjudiquen a la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Agüero, J. O. (2015). Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético. *Visión de Futuro*, VII(1), 3-10.
- Ander, E. (Mayo de 2017). *Introducción a la planeación*. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2017/05/Introduccion-a-la-planificaci%C3%B3n-Ander-Egg-Ezequiel.pdf>
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf?fbclid=IwAR2DXDa-JNpRTu04oEoiJps69GnunScRs9LYAPvQIokSJ8xrvw7yQHUoJPo>
- Beltrán, J., & López, J. (2018). *Evolución de la Administración*. Medellín: Universidad Católica Luis Amigo.
- Beltrán, J., & López, J. (2018). *Evolución de la Administración*. Medellín : Luis Amigo.
- Benavides, G., & Barrientos, O. (2019). Elementos clave de la administración de programas académicos. *scielo*, 134.
- Benitez, G. (2020). *Evolucion Empresarial: Crecimiento Empresarial*. Panamá: Primedia eLaunch LLC.
- Blázquez, F., Dorta, J., & Verona, M. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Innovar*.
- Campos, S., & Loza, P. (2015). *UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE FACULTAD DE EDUCACION, CIENCIA Y TECNOLOGIA*. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>
- Canals, J. (2010). Crecimiento Empresarial. *Foxit*.
- Carattoli, M., & Annunzio, C. (2016). Proceso de crecimiento empresarial en pymes. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*.

- Corvo, H. (27 de Enero de 2018). *Lidefer*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>
- Cruz, E. (25 de Septiembre de 2018). *Valores Corporativos*. Obtenido de https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/valores-corporativos/#Valores_corporativos_que_son
- Cueva, J. (15 de Octubre de 2016). *Plan de contingencia*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/6041/3/T-UCE-0006-003.pdf>
- Delfín, F., & Acosta, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Universidad Veracruzana*.
- Domínguez, E. (2014). *Gestión administrativa del proceso comercial*. Bogotá: Editorial Tutor Formación .
- Erauskin, I. (2011). *Crecimiento y Competitividad*. Deusto Editorial.
- Escitein . (6 de Octubre de 2015). *Escitein*. Obtenido de <http://auxiliaradministrativoesciteinyopal.blogspot.com/2015/10/origen-y-evolucion-de-la-gestion.html>
- Estrada, M. (30 de Octubre de 2019). *Los Valores Corporativos como base para la cooperación espontánea en la creación y transferencia de conocimiento* . Obtenido de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/10/29/fortunas/1603994585_526786.html
- Falconi, J., & Luna, K. (2019). Gestión Administrativa . *Visionario Digital* .
- García , N. (8 de Abril de 2020). *Las claves del plan de contingencia*. Obtenido de https://www.grownowng.com/plan-contingencia-empresarial/#Cuando_realizar_el_Plan
- García, A. (Octubre de 2017). La importancia de los procesos y mecanismos de coordinación. *Anfeca*.

- Gaviria, C. (2019). *Estadística descriptiva*. Medellín : Universidad de San Buenaventura.
- González , S., & Viteri , D. (2 de Agosto de 2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032
- Hernández , J. (2018). uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. *Revistaavft*, 587.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). McGraw-Hil. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- López, J. (2014). Etapas de una Empresa. *Empresarial*.
- López, S., García, M., & Pérez, S. (2017). Investigación Descriptiva . *Revista de Ciencias del Ejercicio y la Salud* .
- Lozano, I. (29 de 04 de 2020). *Equipos y Talento* . Obtenido de <https://www.equiposytalento.com/noticias/2020/04/29/las-3-fases-de-crecimiento-empresarial-tras-la-pandemia>
- Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). *Introducción a la Gestión y administración en las organizaciones*. Argentina.
- Marin, J., Bautista, Y., Garcia, J., & Vidal, P. (2016). Implantación de la innovación continua en la gestión de operaciones. *Revista INNOVAR*.
- Mariz, M., & Calvo, R. (2015). *LA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL: UNA VISIÓN DESDE LA TEORÍA DE LOS COSTES DE TRANSACCIÓN*. Bogota: Prentice Hall.
- Martí, J. (Diciembre de 2020). Sociedad digital: gestión organizacionaltras el COVID-19. *Revista Venezolana de Gerencia* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29063559021/29063559021.pdf?fbclid=IwAR3RZbwEdCIja25Dra7xodyIk8ZUf5T4Ykstrlrce9XeBwWUUIBbRcIjlkU>

- Martínez, A. (9 de Diciembre de 2018). *Seis Funciones Básicas de la Empresa, Según Henry Fayoll*. Obtenido de <https://www.reflexionesobrasliterarias.com/henry-fayol/>
- Mendoza, A. (2 de Mayo de 2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas. *Dominio de las ciencias, III(2)*, 952. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovaci-6325898.pdf>
- Muñoz, R. (Noviembre de 2019). *Análisis de la situación actual de la metodología para proyectos de servicios tecnológicos*. Obtenido de <https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/375/1/Mu%C3%B1ozChavezRaulRoberto%20MDGPI%202019.pdf>
- Murcia, H. (2016). *Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Navarro, R. (2015). *Fundamentos de la Estadística*. España: Diaz de Santos .
- Ocampo , W., Huilcapi , N., & Cifuentes , A. (30 de Diciembre de 2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *Recimundo, III(4)*, 123-126. Obtenido de <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/655/859>
- Picatoste, F., & Touza, S. (2020). Medidas que deben adoptar las empresas para afrontar una pandemia. *Deloitte*.
- Prieto, J. (2017). *Gestión estratégica organizacional*. Bogota: Ecoe Ediciones .
- Proaño, D., Gisbert, V., & Pérez, E. (2017). Metodología para elaborar un Plan de Mejora Continua. *3C Empresa* , 53.
- Quiroga, F. (5 de Abril de 2020). *Gestión Administrativa: Concepto y Beneficios*. Obtenido de <https://tueconomiafacil.com/gestion-administrativa-concepto-y-beneficios/>

- Restrepo, S., Estrada, S., & López, M. (2017). ADMINISTRACIÓN MODERNA PARA ORGANIZACIONES ORIENTADAS A RESULTADOS. *DialNet*.
- Robbins, S., & De Cenzo, D. (2016). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones* (Tercera ed.). Pearson Prectice Hall.
- Rodríguez, P., & Salazar, P. (2015). El crecimiento empresarial una herramienta fundamental para la reducción de la pobreza. *Ciclo América*.
- Rodríguez, P., & Salazar, P. (2015). El crecimiento empresarial una herramienta fundamental para la reducción de la pobreza. *Revista Clío América*.
- Serna, A., & Vizcaino, M. (13 de Marzo de 2020). *Gestión Administrativa en el desarrollo de competencias Organizacionales* . Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18060/2/2020_gestion_administrativa_desarrollo.pdf
- Solà, J., Farreny, R., & Cormenzana, M. (2015). *La ecoinnovación com clave para el éxito empresarial*. Barcelona: Cabecera.
- Vargas, A., & Santana, N. (2017). Método Correlacional. *Revista de Ciencias del Ejercicio y la Salud* .
- Vargas, E., Stoian, D., & Donovan, J. (2017). *Organización empresarial*. Peru: Seteder.
- Zornoza, C., Boronat, M., & Villar, A. (2014). *Los factores de crecimiento de las empresas innovadoras y de base tecnológica*. Madrid: Publicacions de la Universitat Jaume.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS



OBJETIVO: Determinar la influencia de la gestión administrativa en el crecimiento empresarial en el sector calzado del cantón Cevallos.

INSTRUCCIONES: Se presenta una serie de preguntas relacionadas con la gestión administrativa en el crecimiento empresarial, se establece una escala del 1 al 5 (siendo 5 muy relevante y 1 muy irrelevante)

La información recolectada será usada solamente con fines académicos.

| N.- | ITEMS | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| | GESTIÓN ADMINISTRATIVA | | | | | |
| 1 | ¿La gestión administrativa se basa en valores corporativos para generar ventaja competitiva y afrontar la crisis de la Covid 19? | | | | | |
| 2 | ¿Para el cumplimiento de tareas y funciones dentro de la empresa se ha implementado planes de contingencia en la emergencia sanitaria? | | | | | |
| 3 | ¿La gestión administrativa permite la disposición y organización de recursos para cada labor? | | | | | |
| 4 | ¿La gestión administrativa busca el cumplimiento de tareas en la organización? | | | | | |
| 5 | ¿En las distintas áreas de la empresa la gestión administrativa organiza el trabajo en equipo? | | | | | |
| 6 | ¿La gestión administrativa permite evaluar el desempeño de los colaboradores? | | | | | |
| 7 | ¿Los procesos de la gestión administrativas son controlados adecuadamente? | | | | | |
| 8 | ¿Ayudará la comunicación externa e interna a identificar errores en la gestión administrativa? | | | | | |
| | CRECIMIENTO EMPRESARIAL | | | | | |
| 9 | ¿Los procesos de mejora continua permite el crecimiento empresarial? | | | | | |
| 10 | ¿Los procesos de mejora continua ayudarán a las empresas a ser competitivos dentro del mercado? | | | | | |
| 11 | ¿Los procesos de mejora continua involucran a todos los trabajadores, para conseguir el crecimiento empresarial? | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 12 | ¿Se han aplicado estrategias para crecer empresarialmente ante la crisis sanitaria? | | | | | |
| 13 | ¿Al ofrecer un nuevo producto al mercado, se conseguirá crecimiento empresarial? | | | | | |
| 14 | ¿Las nuevas estrategias de crecimiento empresarial permiten fidelizar al cliente frente a la competencia? | | | | | |

Coeficiente de Correlación de Pearson

| Personas encuestadas | Gestión Administrativa | | | | | | | | Totales |
|----------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------|
| | Respuestas | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | |
| 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4.50 |
| 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3.88 |
| 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.50 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4.13 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.75 |
| 6 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.63 |
| 7 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2.88 |
| 8 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3.75 |
| 9 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4.25 |
| 10 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3.50 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.50 |
| 12 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3.50 |
| 13 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4.13 |
| 14 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4.50 |
| 15 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.25 |
| 16 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3.88 |
| 17 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.38 |
| 18 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4.25 |
| 19 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3.50 |
| 20 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4.00 |
| 21 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4.25 |
| 22 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.38 |
| 23 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.25 |
| 24 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4.25 |
| 25 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4.25 |
| 26 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3.88 |
| 27 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4.13 |
| 28 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.50 |
| 29 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.63 |
| 30 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4.00 |

| Personas encuestadas | Crecimiento Empresarial | | | | | | Totales |
|-------------------------|-------------------------|----|----|----|----|----|---------|
| | Respuestas | | | | | | |
| | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | |
| 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4.50 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.17 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5.00 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.50 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5.00 |
| 6 | 5 | 4 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3.50 |
| 7 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2.50 |
| 8 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4.17 |
| 9 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.33 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.83 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4.00 |
| 12 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.00 |
| 13 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.83 |
| 14 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4.67 |
| 15 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.33 |
| 16 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3.17 |
| 17 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.00 |
| 18 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4.33 |
| 19 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4.67 |
| 20 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4.17 |
| 21 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4.17 |
| 22 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4.17 |
| 23 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4.00 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.17 |
| 25 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.50 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3.83 |
| 27 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4.17 |
| 28 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.67 |
| 29 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4.33 |
| 30 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.83 |

Matriz de variables

| VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADORES | PREGUNTA |
|-------------------------------|-----------------|-------------------------------------|--|
| GESTIÓN ADMINISTRATIVA | La organización | Valores corporativos | ¿La gestión administrativa se basa en valores corporativos para generar ventaja competitiva y afrontar la crisis de la Covid 19? |
| | | Implementar planes de contingencia | ¿Para el cumplimiento de tareas y funciones dentro de la empresa se ha implementado planes de contingencia en la emergencia sanitaria? |
| | | Disponibilidad de recursos | ¿La gestión administrativa permite la disposición y organización de recursos para cada labor? |
| | | Cumplir tareas | ¿La gestión administrativa busca el cumplimiento de tareas en la organización? |
| | | Trabajar en equipo | ¿En las distintas áreas de la empresa la gestión administrativa organiza el trabajo en equipo? |
| | El control | Evaluación del desempeño | ¿La gestión administrativa permite evaluar el desempeño de los colaboradores? |
| | | Control de procesos administrativos | ¿Los procesos de la gestión administrativa son controlados adecuadamente? |
| | | Identificar errores | ¿Ayudará la comunicación externa e interna a identificar errores en la gestión administrativa? |

| | | | |
|--------------------------------|-----------------|---------------------------|---|
| CRECIMIENTO EMPRESARIAL | Mejora continua | Procesos | ¿Los procesos de mejora continua permite el crecimiento empresarial? |
| | | Competitivos | ¿Los procesos de mejora continua ayudarán a las empresas a ser competitivos dentro del mercado? |
| | | Trabajadores | ¿Los procesos de mejora continua involucran a todos los trabajadores, para conseguir el crecimiento empresarial? |
| | La Competencia | Estrategias | ¿Se han aplicado estrategias para crecer empresarialmente ante la crisis sanitaria? |
| | | Nuevo producto | ¿Al ofrecer un nuevo producto al mercado, se conseguirá crecimiento empresarial? |
| | | Estrategias diferenciadas | ¿El crecimiento empresarial dependerá de las estrategias diferenciadas que se apliquen para fidelizar al cliente frente a la competencia? |