



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos

MANABÍ

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMO FACTOR CLAVE DE DESARROLLO
EMPRESARIAL. CASO: MINI MARKET PALMITA EN LA CIUDAD DE MANTA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE Y LOCAL

SUBLÍNEA

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

PREVIO AL TÍTULO DE

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA

KATIUSCA ALEJANDRA CUADROS MOREIRA

TUTOR

MGTR. ÁLVARO DANNY MENDOZA CEDEÑO

JUNIO 2023

CHONE – MANABÍ - ECUADOR

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación:

Mgtr. Álvaro Danny Mendoza Cedeño

Tutor del trabajo de integración curricular

C.C: 1310166648

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí:

PhD. Hilarion Jose Vegas Meléndez

PRIMER LECTOR

C.C: 1758617730

Mgtr. Verónica Piedad Bravo Santana

SEGUNDO LECTOR

C.C: 1310342330

PhD. Dayana Valdés Pérez

TERCER LECTOR

C.C: 0960150993

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que ha sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo. Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie:

Chone, enero 2023

(f): _____

Katiusca Alejandra Cuadros Moreira

C.C: 131169624-7

Flavio Alfaro, sitio Bramadora vía Chone

katiuscacuadros_moreira@hotmail.com

+593984213899

DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo:

Katiusca Alejandra Cuadros Moreira

C.C: 131169624-7

DEDICATORIA

A Dios, por darme la fuerza para alcanzar esta meta. A mis amados padres, Manuel Alejandro Cuadros Castro y Josefa Hermeneris Moreira Gómez por darme el apoyo fundamental en mi vida, quienes han creído en mí, fomentando el deseo de superación para la construcción de mi vida profesional. A mis adorados hijos Migbelis Josabet Palma Cuadros y Josías Emanuel Palma Cuadros, quienes fueron el principal motivo y me dieron fuerza para levantarme cada día y esforzarme por el presente y por el mañana y, a mi amado esposo Jonathan José Palma Mejía por su comprensión, cariño y amor para poder llegar hasta el final de la carrera.

Katiusca Alejandra Cuadros Moreira

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí por haberme aceptado ser parte de esta prestigiosa institución brindándome la oportunidad de estudiar la carrera de Administración de Empresas.

A mi tutor de investigación Mgtr. Danny Mendoza, por haberme guía en este trabajo de investigación, en base a su experiencia y sabiduría ha sabido direccionar mis conocimientos.

Por último, mi agradecimiento al propietario del Mini Market Palmita en la ciudad de Manta por haberme ayudado con la información base durante todo el proceso

Katiusca Alejandra Cuadros Moreira

Resumen

Esta investigación cualitativa analizó la gestión administrativa como factor clave del desarrollo empresarial en el *Mini Market* Palmita en Manta, siendo una herramienta que asegura la efectividad de los procesos realizados en toda empresa. De manera que, se desarrolló una investigación de campo, analítica y documental entre enero y agosto de 2022, aplicando una ficha de observación al establecimiento, y una entrevista semiestructurada al propietario y dos trabajadores para diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa, y los factores que influyen en el desarrollo empresarial e importancia de un modelo de gestión administrativa. Los resultados de la ficha de observación revelan que el establecimiento es pequeño, pero tiene variedad de productos como frutas, verduras, abarrotes, enlatados, lácteos, confitería y bebidas, que están bien distribuidos. Además, los trabajadores cumplen con las tareas asignadas como atender al cliente, perchar productos y limpiar el establecimiento, aunque sus funciones varían según la actividad diaria. Los resultados de la entrevista indican que este negocio incumple con los elementos de una gestión administrativa adecuada al no supervisar las operaciones de la empresa y asegurar que sus recursos sean utilizados correctamente, lo cual incluye, programas de capacitación del personal y preparación de planes de ventas. Su permanencia en el mercado obedece a su perseverancia ante situaciones complejas. En conclusión, una correcta gestión administrativa permite identificar los fallos del negocio y focalizar sus puntos fuertes, permitiendo ayudar al *minimarket* a solucionar sus errores operacionales optimizando el funcionamiento de sus actividades.

Palabras clave: administración, empresa, gestión, trabajador

Abstract

This qualitative research study analyzed administrative management as a key aspect of business development at the Mini Market Palmita in Manta, since it is a tool that ensures process effectiveness in any business. Therefore, a field, analytical and documentary research study was conducted between January and August 2022, by using a data observation sheet for this business, and a semi-structured interview with the owner and two employees to diagnose the current administrative management situation, the factors that influence business development, and the importance of the administrative management model. The observation sheet findings reveal that this business is small; however, it has a wide variety of products including fruits, vegetables, groceries, canned foods, dairy products, confectionery products, and beverages, which are properly arranged. Furthermore, employees perform assigned tasks such as serving customers, arranging products, and cleaning the store, even though their responsibilities and duties within the workplace vary depending on daily activities. The interview findings show that this business does not comply with the elements of effective administrative management, because it does not supervise operations, and it does not ensure its resources are correctly used, either, which includes employee training programs and sales plan creation. The permanence of this business in the labour market is due to perseverance in spite of all hard situations. In conclusion, an effective administrative management may help this mini market identify its weaknesses and focus on its strengths, and may help it solve operational errors by optimizing its business processes.

Keywords: administration, business, management, employee

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	ii
ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	iv
DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
ÍNDICE DE CONTENIDOS	x
ÍNDICES DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xiii
INTRODUCCIÓN	1
Una perspectiva de la Gestión Administrativa orientado al <i>Minimarket</i> en Ecuador	2
Gestión Administrativa	4
Funciones de la gestión administrativa	5
Beneficios de la gestión administrativa.....	6
Importancia de la gestión administrativa	7
Desarrollo empresarial	7
Factores claves del desarrollo empresarial.....	8
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	9
Objetivo general	9
Objetivos específicos.....	9
MATERIALES Y MÉTODOS	10
Enfoque de la investigación	10
Enfoque cualitativo.....	10

Tipos de investigación.....	11
Investigación de campo	11
Investigación documental	11
Investigación analítica	11
Actores sociales.....	12
Técnicas y herramientas de investigación:	12
Análisis de la información.....	13
RESULTADOS.....	14
COMPONENTE 1: Situación actual de la gestión administrativa en el Mini Market Palmita en la ciudad de Manta.....	14
COMPONENTE 2: Factores determinantes que influyen en el desarrollo empresarial en el Mini Market Palmita en la ciudad de Manta	19
COMPONENTE 3: Importancia de un modelo de gestión administrativa como factor clave del desarrollo empresarial del Mini Market Palmita en la ciudad de Manta	28
DISCUSIÓN	31
Situación actual de la gestión administrativa en el Mini Market Palmita en la ciudad de Manta	31
Factores determinantes que influyen en el desarrollo empresarial en el Mini Market Palmita en la ciudad de Manta.....	32
Importancia de un modelo de gestión administrativa como factor clave del desarrollo empresarial del Mini Market Palmita en la ciudad de Manta.....	33
CONCLUSIONES	35
BIBLIOGRAFÍA	37
ANEXO 1.....	39
ANEXO 2.....	42

ÍNDICES DE TABLAS

Tabla 1. Empresas del sector comercial en Ecuador.....	3
Tabla 2. Funciones de la Gestión Administrativa	6
Tabla 3. Beneficios de la gestión administrativa	7
Tabla 4. Factores claves del desarrollo empresarial.....	8
Tabla 5. Actores sociales	12
Tabla 6. Técnicas y herramientas de investigación.....	12
Tabla 7. Datos de la empresa	14
Tabla 8. Línea de productos.....	15
Tabla 9. Datos del propietario.....	16
Tabla 10. Colaborador 1	17
Tabla 11. Colaborador 2	18
Tabla 12. Resultado de la entrevista	19
Tabla 13. Fortalezas detectadas	21
Tabla 14. Oportunidades detectadas	22
Tabla 15. Oportunidades detectadas	23
Tabla 16. Amenazas detectadas	24
Tabla 17. Componentes de la cultura organizacional que influyen en el desarrollo empresarial	27
Tabla 18. Elementos importantes en la gestión administrativa	28

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Imagen 1. Propietario del Mini Market Palmita	42
Imagen 2. Trabajador en atención al cliente del Mini Market Palmita.....	43
Imagen 3. Trabajador en pechador/bodeguero del Mini Market Palmita	44
Imagen 4. Establecimiento del Mini Market Palmita	45

GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMO FACTOR CLAVE DE DESARROLLO EMPRESARIAL. CASO: MINI MARKET PALMITA EN LA CIUDAD DE MANTA

INTRODUCCIÓN

La Gestión Administrativa como factor clave de desarrollo empresarial. Caso. *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta., está direccionada en el entorno empresarial, la gestión administrativa a través de las estrategias y herramientas empleadas, el cual es fundamental para la sostenibilidad de una empresa porque permite alcanzar los objetivos propuesto en la misma. De esta manera, se destaca el correcto funcionamiento de las tareas y actividades de cada área en la empresa, ayudando a mejorar los recursos técnicos, humanos y financieros.

Según González, Viteri, Izquierdo y Verdezoto (2020), expresan que:

La gestión administrativa como elemento fundamental dentro de la administración, y aspecto aglutinador y sistemático, han sido el soporte y sostén del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico del planeta en los últimos siglos y en especial las últimas décadas. La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización dirección y control.

Jerárquicamente, el administrador, o ejecutivo, es el principal responsable de supervisar las operaciones de la empresa, tomar decisiones, y otras funciones correspondientes al proceso de la gestión administrativa. De manera similar, Pinchao (2018), argumenta que:

Toda empresa, sin importar el tamaño, desempeñan funciones mercantiles al momento de producir bienes o servicios, y es ahí donde el manejo administrativo se convierte en

uno de los pilares más importantes que deben considerar los propietarios de las empresas al momento de querer obtener resultados rentables en su actividad económica, de su ejecución y uso adecuado de la gestión administrativa depende el éxito o fracaso de las organizaciones, y su permanencia en el mercado a través del tiempo. Por otro lado, una gestión administrativa implica muchas situaciones de estructura organizacional, también depende de las habilidades y competencias que tenga el administrador para alcanzar sus metas y objetivos, sean estos a corto, mediano o largo plazo.

De modo que, desde el punto de vista de Asencio (2018), plantea que:

Para ejecutar una correcta administración se debe elaborar y disponer controles periódicos sobre los resultados obtenidos en función a los objetivos que la empresa desea alcanzar. Estos controles sirven para prever la existencia de falencias dentro de la administración operativa u, a su vez, sirvan para indicar el esfuerzo de los trabajadores hacia el logro de los objetivos.

Una perspectiva de la Gestión Administrativa orientado al *Minimarket* en Ecuador

Desde la posición de Norén (2021), define que “*minimarket* o minimercado como un establecimiento físico que venden productos de consumo masivo para los clientes, el cual poseen un amplio surtido de artículos que varían entre alimentos, bebidas, productos de limpieza o medicamentos simples”. Consiguientemente, en Ecuador existen *minimarkets* que se encuentran estancados por una mala gestión administrativa. De hecho, estudios efectuados por Ávila (2018), señala que “los *minimarkets* en el Ecuador tienen deficiencia en el control de

inventarios, carecen de procedimientos adecuado para cotejar e inspeccionar las entradas y salidas de productos”. Al mismo tiempo, Mendieta (2018), agrega que “existen *minimarkets* en el país que suscitan problemas con el manejo de ingresos y egresos de las ventas, de la caja chica, falta de administración y revisión en el proceso de pedidos a los proveedores y pagos en mercadería”. En particular, el desconocimiento del proceso de gestión administrativa no permite la organización de actividades, y no ayuda a mantener la sincronización de los procesos de cada área. Además, que un gerente no lleve a cabo una planificación, control, dirección en la empresa, perjudica con pérdidas en utilidades, e incluso origina conflictos entre empleado y empleador. En efecto, según datos de la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (2020), indican que “hasta la fecha existía un aproximado de 130.000 establecimientos dedicados a la venta de alimentos, bebidas, y productos de limpieza, y que el 90% de los propietarios dependen de esta actividad”. Cabe resaltar que el Ecuador se encuentra poblado por una gran variedad de *minimarkts*, el cual corresponde a minimercados que se pueden encontrar diferentes ciudadelas y barrios, lugar pertinente y necesaria su ubicación, expuesto en la tabla 1.

Tabla 1

Empresas del sector comercial en Ecuador

Sector económico	Ecuador	Manabí	Manta
Sector comercial	290.635	24.971	7.006
Actividades de venta de alimentos, bebidas y tabacos en tiendas de abarrotes	130.057	11.424	3.207

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC (2021).

Como se logra observar en la tabla 1, la provincia de Manabí tiene 11.424 empresas de diferentes tamaños dedicados a las actividades de venta de alimentos, bebidas y tabacos en tiendas de abarrotes y, según el tamaño empresarial es su modelo de gestión administrativa debido que, no todos cuentan con este sistema. De igual forma, es en la ciudad de Manta, el cual, el incremento poblacional en los últimos años ha ocasionado tendencias en los consumidores de alimentos, bebidas y tabacos en tiendas de abarrotes e incremento de locales comerciales y/o *minimarkets* en la ciudad de Manta. Es necesario mencionar que, en la ciudad de Manta existe 3.207 establecimientos dedicados a la actividad antes mencionada. Por otra parte, Cruz, Áreas y Arteaga (2020), manifiestan que:

A nivel mundial, nacional y regional, Manta es una ciudad perfectamente identificada por gozar de gozar de una importancia púnica, al ser conocida como la “capital de atún”, dado que es la pionera en el Ecuador en la producción de derivados de este pelágico y, otros, en calidad de pesca fresca, con un aporte al PIB provincial del 2%, siendo el cuarto sector más importante en ingresos de divisas para el país. Sin embargo, no es la única actividad por la que se identifica a esta urbe porteña, pues tiene una dinámica actividad comercial, industrial, portuaria, además, de ser un cálido destino para turistas locales y foráneos.

A continuación, se plantea la base teórica

Gestión Administrativa

La gestión administrativa es importante en cualquier empresa, negocio, o cualquier establecimiento que se dedique a ofrecer bienes o servicios. De acuerdo con González (2020), revela que “la gestión administrativa es un elemento fundamental dentro de la administración

y en aspecto sistemático, ha sido el soporte y sostén del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico del planeta en los últimos siglos y en especial las últimas décadas”.

Según Mendoza (2017), menciona que:

La gestión administrativa tiene un carácter sistemático, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las clásicas de la gestión en el proceso administrativo. Por esta razón, es recomendable realizar una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de las empresas y elementos que interviene.

Funciones de la gestión administrativa

La gestión administrativa cumple diversas funciones con relación al proceso empresarial. Citando a Quiroa (2020), indica que “un manejo adecuado de las funciones permitirá asegurar procesos eficientes y adecuados para el personal de la empresa”.

La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: Planificación, organización, dirección y control (ver tabla 2).

Tabla 2*Funciones de la Gestión Administrativa*

Funciones de la gestión administrativa	
Planificación	Es la primera función administrativa, consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollan en un periodo de tiempo determinado.
Organización	Consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para desarrollar su trabajo y poder alcanzar los objetivos planificados.
Dirección	Incluye la ejecución de las estrategias trazadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos trazados, a través del liderazgo, la motivación y la comunicación.
Control	Consiste en verificar que las tareas previstas estén alineadas con las estrategias planificadas, con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados, para un mejor proceso de toma de decisiones.

Nota. En la tabla 2 se detalla las principales funciones de la gestión administrativa. Fuente: Mendoza (2017).

Beneficios de la gestión administrativa

En la tabla 3, se expone los beneficios que genera un sistema de gestión administrativa en una empresa.

Tabla 3*Beneficios de la gestión administrativa*

Beneficios de la gestión administrativa
Optimiza el funcionamiento de todas las actividades de la empresa
Incremento de la productividad
Disminuye costos operativos y de producción
Modifica y adecúa los procesos que afectan en forma negativa
Fortalece los procesos positivos
Maximiza el uso de los recursos
Genera satisfacción a clientes y empleados
Genera oportunidades de extensión de mercado

Nota. Se exponen los principales beneficios que genera la utilización de la gestión administrativa. Fuente: Quiroa (2020).

Importancia de la gestión administrativa

La gestión administrativa es importante dentro del mundo laboral. De acuerdo con Quiroa (2020), indica que “la gestión administrativa es importante en las empresas porque sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales”.

Desarrollo empresarial

El desarrollo empresarial está encaminada al fortalecimiento de las habilidades que favorezca la productividad y recursos en la empresa. Por ello, Delfín y Acosta (2017), describen que:

El desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos. Elementos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación. Alcanzar un desarrollo empresarial le permitirá al empresario de una Pyme aprovechar las oportunidades que se le presentan a la empresa en un entorno globalizado. (p. 187)

Factores claves del desarrollo empresarial

Existen factores claves para lograr el desarrollo empresarial los cuales se mencionan a continuación en la tabla 4.

Tabla 4

Factores claves del desarrollo empresarial

Factores claves del desarrollo empresarial	
Crecimiento económico	-El crecimiento en una empresa se establece con referencia a su mayor o menor productividad y por ende su capacidad de rentabilidad.
Cultura empresarial	-Son aquellos valores, supuestos, expectativas y definiciones que caracterizan a la organización y a sus miembros.
Liderazgo	-El liderazgo en el desarrollo empresarial se basa en la relación directa que tiene con el éxito y logro de los objetivos de la organización.
Gestión de conocimiento	-La información y el conocimiento son los elementos estratégicos de la competitividad en las organizaciones.
Capital humano	-La nueva economía hace énfasis en el capital humano como proveedor de efectividad y mayores rendimientos a la empresa.
Innovación	-Mejora en la competitividad de las empresas

Nota: Se mencionan los factores claves del desarrollo empresarial. Fuente: Delfín y Acosta (2017).

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

- Analizar la gestión administrativa como factor clave de desarrollo empresarial. Caso: *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta

Objetivos específicos

- **OE1:** Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa en el *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta
- **OE2:** Identificar los factores determinantes que influyen en el desarrollo empresarial en el *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta
- **OE3:** Determinar la importancia de un modelo de gestión administrativa como factor clave del desarrollo empresarial del *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta

MATERIALES Y MÉTODOS

En esta investigación se llevó a cabo una serie de procesos mediante herramientas metodológicas con la finalidad de tener conocimiento acerca de la realidad objeto de estudio.

Por lo tanto, se mencionan los métodos y herramientas que fueron desarrollados en esta investigación:

Enfoque de la investigación

Enfoque cualitativo

Esta investigación se desarrolló mediante un enfoque cualitativo por motivos que los datos se recopilaron de manera no estandarizados de una muestra pequeña con una presentación en cuadros y/o tablas de los factores que influyen en el desarrollo empresarial enfocado principalmente en los problemas administrativos que presenta *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta. De esta manera, según el punto de vista de Escudero y Cortez (2018) manifiestan que:

La investigación cualitativa es aquella que recaba información no cuantificable, basada en las observaciones de las conductas para su posterior interpretación. Su propósito es la descripción de las cualidades de hecho o fenómeno. Las investigaciones cualitativas se interesan por acceder a las experiencias, interacciones y documentos.

Tipos de investigación

Investigación de campo

El tipo de investigación de campo fue un apoyo para conseguir información de manera presencial en el *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta. De este modo, se logró conocer la situación actual de la gestión administrativa propuesto en el objetivo específico 1; los factores determinantes que influyen en el desarrollo empresarial del objetivo específico 2 y la importancia de la gestión administrativa planteado en el objetivo específico 3.

Investigación documental

Con la investigación documental se indagó en diferentes fuentes bibliográficas donde se obtuvo información sobre los factores de la gestión administrativa y su importancia en el desarrollo empresarial que permitió desarrollar el objetivo específico 3 del tema objeto de estudio.

Investigación analítica

Por otra parte, la investigación analítica consistió en explicar las características, los elementos y datos hallados en el resultado de la entrevista, permitiendo desarrollar los tres objetivos específicos.

Actores sociales:

Se determinó 3 sujetos (ver tabla 5).

Tabla 5

Actores sociales

Detalle de la población	N° de trabajadores
Propietario/administrador	1
Trabajadores	2
Total	3

Nota. Los actores sociales del objeto de estudio fueron de 3 sujetos, seleccionado por conveniencia, debido que su tamaño era pequeño con fácil acceso a ser incluidos en la investigación. Fuente: Propietario del *Mini Market* (2022)

Técnicas y herramientas de investigación:**Tabla 6**

Técnicas y herramientas de investigación

Técnicas	Herramientas	Alternativas	Dirigido
Entrevista Semi estructurada	Cuestionario	Preguntas abiertas	Propietario y trabajadores
Observación	Ficha de Observación	Observación objetiva	Al establecimiento y las funciones del propietario y trabajadores

Fuente: Elaborado por el autor (2022).

Análisis de la información

- Con la obtención de información a través de la ficha de observación se desarrolló el diagnóstico de la situación actual de la gestión administrativa en el *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta.
- Con el resultado de la entrevista se identificó los factores determinantes que influyen en el desarrollo empresarial del objeto de estudio. De manera que, se efectuó una presentación en tablas y/o matrices sobre la información analizada.
- Posteriormente con ambas técnicas de investigación, se analizó la importancia de un modelo de gestión administrativa como factor clave del desarrollo empresarial de la situación estudiada.


RESULTADOS

COMPONENTE 1: Situación actual de la gestión administrativa en el Mini Market Palmita en la ciudad de Manta

A través de la aplicación de la ficha de observación se proporcionó información acerca de la empresa, el propietario y los colaboradores:

Tabla 7

Datos de la empresa

Nombre Comercial:	Mini Market “Palmita”	Foto
RUC:	1304605973001	
Dirección:	Calle 20 y avenida 24	
Inicio de la actividad:	Junio – 2021	
Tema	Aspectos observados	Comentarios
1.-Establecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño del establecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento es pequeño, pero está acorde al volumen de productos que manejan.
2.-Mercadería	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución de los productos 	
3.-Punto de venta	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación del establecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Los productos están bien distribuidos por categorías: Frutas y verduras, abarrotes, enlatados, lácteos, confiterías, bebidas. • Se encuentra aislada de competidores directos

Nota. Información obtenida a través de la ficha de observación. Fuente: Elaborado por el autor (2022).

Los productos de primera necesidad que ofrece el *Mini Market* Palmita son: Frutas, verduras, abarrotes, lácteos, enlatados, confitería y bebidas (véase la tabla 8).


Tabla 8

Línea de productos

Frutas y verduras	Abarrotes	Enlatados	Lácteos	Confitería	Bebidas
-Brócoli	-Manteca	-Atún	-Leche	-Chupetes	-Gaseosas
-Lechuga	-Arroz	-Sardina	-Yogurt	-Galletas	-Jugos
-Zanahoria	-Aceite	-Sopas	-Requesón	-Caramelos	-Agua
-Cebolla	-Sal	enlatadas	-Queso	-Barras de	mineral
-Ajo	-Azúcar	-Frijoles	-Mantequilla	chocolates	-Agua
-Pimiento	-Café	enlatados	-Crema	-Diversidad	natural
-Tomate	-Huevos	-Granos de		de paletas	-
-Cebolla	-Harina	elotes		-Gomas de	Energizantes
-Cilantro	-Lentejas	-Aceitunas		mascar	-Refrescos
-Plátano	-Fideos	-		-Chocolates	-Cervezas
-Aguacate	-	Champiñones			
-Naranjas	Sazonadores				
	-Huevos				

Nota. Información obtenida a través de la ficha de observación. Fuente: Elaborado por el autor (2022).


Tabla 9*Datos del propietario*

Nombres y apellidos:	Manuel Cuadros Castro	Foto
Edad:	54	
Nivel académico:	Licenciado en <i>Marketing</i>	
Cargo:	Propietario y administrador	

Tema	Aspectos observados	Comentarios
Función que realiza	<ul style="list-style-type: none"> • Las tareas o actividades diarias • Delegación de funciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de contactarse con los proveedores. • Supervisar las mercaderías que ingresan • Cobrar en caja • De manera general, indica a los colaboradores que tareas realizar.


Nota. Información obtenida a través de la ficha de observación. Fuente: Elaborado por el autor (2022).

Tabla 10*Colaborador 1*

Nombres y apellidos:	Jorge Chila	Foto
Edad:	27	
Nivel académico:	Bachiller	
Cargo:	Atención al cliente	
Tiempo laborando en la empresa	11 meses	
Tema	Aspectos observados	Comentarios
Función que realiza	<ul style="list-style-type: none"> Las tareas o actividades que realizan a diario 	<ul style="list-style-type: none"> Aunque su función es la atención al cliente, también realizan otras actividades como cargar mercadería, perchar productos, e incluso limpiar el establecimiento. Realiza las tareas según le asigne el administrador.

Nota. Información obtenida a través de la ficha de observación. Fuente: Elaborado por el autor (2022).

Tabla 11*Colaborador 2*

Nombres y apellidos:	Klever Vera	Foto
Edad:	45	
Nivel académico:	Bachiller	
Cargo:	Bodeguero/perchado	
Tiempo laborando en la empresa	1 año	
Tema	Aspectos observados	Comentarios
Función que realiza	<ul style="list-style-type: none"> Las tareas o actividades que realizan a diario 	<ul style="list-style-type: none"> Aunque su función es en perchar y estar en bodega, también realizan otras actividades como cargar mercadería, atender al cliente, despachar los productos e incluso limpiar el establecimiento. Realiza las tareas según le asigne el administrador.

Nota. Información obtenida a través de la ficha de observación. Fuente: Elaborado por el autor (2022).

COMPONENTE 2: Factores determinantes que influyen en el desarrollo empresarial en el Mini Market Palmita en la ciudad de Manta

A continuación, se presenta en la tabla 12 aspectos y/o factores que han influido en el desarrollo empresarial del *Mini Market Palmita* en la ciudad de Manta.

Tabla 12

Resultado de la entrevista

Preguntas	Respuestas
¿Cuál es el procedimiento que lleva a cabo el personal de la empresa?	- Administrador: El propietario administra y se encarga en delegar funciones a los trabajadores, indica las tareas a realizar, también se encarga de la caja y de ejecutar los pedidos a los proveedores. - Colaborador 1 y 2: los trabajadores de la empresa se encargan de diferentes tareas acorde a la actividad del día, el cual puede ser iguales en su momento según el requerimiento del administrador como atención al cliente, perchar y despachar los productos, descargar mercadería, realizar inventarios, colocar precios entre otras funciones.
¿En qué fase de desarrollo se encuentra la empresa?	-El <i>Mini Market Palmita</i> inició sus actividades el 25 de julio del 2021, Técnicamente estaría en una etapa entre introducción encaminada al crecimiento, pero en la actualidad el administrador considera estar en una fase de supervivencia para mantenerse en el mercado. -Técnicamente no existe un crecimiento empresarial, pero hay factores que le han permitido mantenerse en el mercado como:
¿Cuáles son los factores que le ha permitido el crecimiento empresarial?	- No tener competencia directa cerca del local. - Variedad de productos entre ellos los tradicionales de Manabí como el queso y otros. - Precios accesibles - Buen trato por parte de los trabajadores y del propietario. - Perseverancia

Nota. Información obtenida a través de la entrevista. Fuente: Elaborado por el autor (2022).

Según lo expuesto en la tabla 12, se da a conocer que cada trabajador no tiene una función específica, sino que realizan tareas según la actividad del día o requerimiento del administrador. Además, que se encuentra en una fase de supervivencia debido a su corta existencia en comparación a otros negocios en el mercado local en Manta y, por ende, necesita una adecuada gestión administrativa que permita un crecimiento empresarial. De manera, que recalcaron técnicamente no existe un crecimiento empresarial, pero hay factores que le han permitido mantenerse en el mercado como la perseverancia, agregando que comercializan productos de primera necesidad con precios accesibles.

Para una mejor interpretación de los factores que influyen en el desarrollo empresarial en el *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta, se procede a presentar un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas – FODA, y una matriz de los puntos esenciales que ha permitido el desarrollo empresarial.

Tabla 13*Fortalezas detectadas*

Fortalezas	Criterios
1. Variedad de productos de primera necesidad.	1.- Productos indispensables y necesarios en una cocina: como aceite, arroz, productos de limpieza.
2. Productos bien distribuidos en las perchas.	2.- Perchar bien los productos, permite despachar más rápido.
3. Habilidad del personal para ordenar los productos.	3.- Facilita el trabajo.
4. Experiencia en vender productos de abarrotes.	4.- Conocimientos sobre qué productos despachar o recomendar
5. Cumplimiento de las tareas asignadas	5.- Cumplen con el trabajo
6. Atención personalizada para cada clientes.	6.- El personal le despacha la lista de compra que requiera el cliente
7. Representación gráfica y slogan de la empresa	7.- El negocio cuenta con un nombre propio y frase que indica la marca y/o producto a ofrecer
8. Excelente ambiente laboral	8.- Tienen una relación de amistad, no existe conflictos
9. Trabajo en equipo	9.- Se apoyan mutuamente con las labores de la empresa
10. Liderazgo, compromiso y coordinación entre administrador y trabajador	10.- Guía correctamente al personal

Nota. Información obtenida a través de la entrevista. Fuente: Elaborado por el autor (2022).

Tabla 14*Oportunidades detectadas*

Oportunidades	Criterios
1. Calles limpias y asfaltadas	1.- Buena imagen del lugar
2. No hay competencia directa alrededor	2.- Mayor oportunidad para que las personas compren en el negocio
3. Facilidad en adquirir aparatos electrónicos (TIC)	3.- Los TIC ayuda con los procesos de un negocio
4. Crear redes sociales y realizar publicidad a bajo costos	4.- En la actualidad, las redes sociales es el principal medio de comunicación: <i>Facebook, Instagram</i> . Por ejemplo, publicar acerca de la empresa sin costo alguno, o cancelar un pequeño valor económico para difundir la información.
5. Proveedores con productos de calidad y bajo costo	5.- La competencia incrementa y, por ende, se encuentra variedad de proveedores que venden sus productos a menor costos
6. Comercio electrónico	6.- En la actualidad, es beneficioso para la empresa, vender por internet
7. Incremento de la población	7.- Entre mayor sea la población, mayor será la demanda.
8. Cuenta con un mercado en crecimiento	8.- El sector de <i>Mini Market</i> o tiendas de abarrotes ya que es de consumo masivo por parte de la población
9. Necesidad de los clientes por los productos alimenticios, abarrotes	9.- Productos de abarrotes es primordial en la vida cotidiana de un hogar
10. Clientes satisfechos	10.- La mejor publicidad, es la comunicación de los clientes, ayuda a la imagen de la empresa

Nota. Información obtenida a través de la entrevista. Fuente: Elaborado por el autor (2022).

Tabla 15*Debilidades detectadas*

Debilidades	Criterios
1. Establecimiento pequeño	1.- Es un impedimento invertir con más productos
2. Sin interés por la innovación y estrategias de ventas	2.- Tienen los recursos para innovar en infraestructura o tecnología, pero no quieren ejecutarlo
3. Carencia de promoción, publicidad y redes sociales	3.- En la actualidad, hay facilidad de crear una página de red social y es un medio importante para dar a conocer un bien o servicio
4. Su nivel de tecnología es bajo	4.- Solo cuentan con celulares móvil y calculador manual
5. El control de inventario, ingresos y egresos es empírico	5.- Lleva el control de la información financiera en un cuaderno
6. El propietario no ejerce su profesión de Licenciado en <i>Marketing</i>	6.- Los conocimientos adquiridos en la Universidad serían de mucha ayuda para la empresa, pero 7.- prefiere seguir trabajando empíricamente
7. No presenta un sistema de facturación electrónica	7.- Facturan de manera física, el cual atrasa en los procesos tributarios
8. No se capacitan	8.- Existen talleres que ayuda a mejorar los procesos en una empresa. Sin embargo, el propietario no quiere invertir tiempo e instruirse.
9. No tienen definida la cultura organizacional y sus funciones varían según el requerimiento del propietario	9.- No tienen una estructura de sistema establecidos el cual definan sus funciones, políticas, estrategias. Cuando los trabajadores fueron contratados, les indicaron sus funciones. Sin embargo, varían según la actividad que se realiza en el día.
10. Los empleados no conocen los objetivos y metas a cumplir	10.- Está relacionada con la cultura organizacional, cumplen con sus tareas sin objetivo alguno.

Nota. Información obtenida a través de la entrevista. Fuente: Elaborado por el autor (2022).

Tabla 16*Amenazas detectadas*

Amenazas	Criterios
1. Incremento de la delincuencia	1. La empresa y los clientes que se acercan a comprar, pueden sufrir algún asalto.
2. Supermercados y/o competidores directos en diferentes tamaños con estrategias de mercadotecnia	2. Las personas prefieren ir a comprar grandes cadenas de supermercados. Por ejemplo, los que se encuentran en el Mall del Pacífico.
3. Gustos de los clientes	3. Los clientes pueden llegar a tener una preferencia con alguna marca en específico.
4. Estatus social medio alto en el sector	4. Prefieren comprar en supermercados nacionales y productos de marca.
5. Emergencia sanitaria	5. Se benefician los supermercados, debido que algunas tiendas de abarrotes suspenden.
6. Estado de excepción	6. Incluye negocios y personas naturales el cual les impide realizar una comprar de manera presencial y la empresa, al no tener redes sociales, o plataformas para que los clientes compren por internet, buscan a la competencia.
7. Movimientos telúricos	7. Puede caerse la infraestructura
8. Cambios en leyes, normativas y tributarios	8. Por ejemplo, que los pequeños negocios tienen que implementar la facturación electrónica.
9. Inconformidad por parte de los clientes	9. Si los clientes se encuentran disgustados con la atención del negocio, podría generar desconfianza para otros clientes
10. Incremento del combustible	10. Al incrementar el combustible, incrementa los precios de los productos

Nota. Información obtenida a través de la entrevista. Fuente: Elaborado por el autor (2022).

- ***Análisis de la información***

Existen factores internos y externos que inciden en la productividad y/o rendimiento de una empresa. Según analizando del resultado de la entrevista y/o la matriz FODA, en el *Mini Market* Palmita tiene elementos que los fortalecen, además se les presenta oportunidades que puede ayudar a disminuir las debilidades y contrarrestar las amenazas. A continuación, el análisis del resultado de la entrevista con relación a las matrices antes expuestos.

1. Como su nombre indica, la identidad corporativa es la razón de ser de la empresa, y es fundamental tener definidas y establecidas para desarrollar las metas funcionales que desean alcanzar. Según expuesto en la matriz FODA, el *Mini Market* Palmita cumple con la representación gráfica de la marca y el Slogan de la empresa. Sin embargo, carecen de misión, visión, y filosofía empresarial, además, que no tienen una estructura organizacional que detalle el área y las funciones de cada personal del negocio.
2. Para que una empresa logre alcanzar la meta propuesta, es fundamental la efectividad del proceso administrativo, el cual puede ser a través de la motivación personal, el trabajo en equipo, la tecnología implementada en la empresa, y lo más importante el liderazgo por parte del propietario de la empresa, y con relación a la matriz FODA cumplen con cabalidad estos factores
3. Con respecto a los dispositivos tecnológicos, según lo analizado es ineficiente porque carecen del mismo, pero es un elemento esencial y necesario para tener excelentes resultados.
4. La gestión o proceso administrativo está dividida en cuatro etapas: la planificación, organización, dirección y control, el cual tiene la finalidad de alcanzar de la forma más eficiente los objetivos propuestos en la empresa. Consiguientemente, en el caso del *Mini Market* Palmita, se identificó que no cumplen correctamente todos los procesos administrativos. Es decir, con respecto a la planificación, según lo analizado en el

resultado de la entrevista, es ineficiente, lo que significa que no tienen especificado las tareas a realizar, no tienen una meta establecida, cabe indicar que la planeación comprende la misión y visión y, por ende, carecen del mismo. Por otra parte, el nivel de percepción de la dirección se determinó que la empresa *Mini Market* está trabajando por mejorar el liderazgo, la motivación y el trabajo equipo.

5. Dentro la efectividad del proceso administrativo, se hizo énfasis el liderazgo para el desarrollo de la empresa, siendo un factor principal para la eficiencia del trabajo en equipo. Por ello, el liderazgo como incidencia para el desarrollo del *Mini Market* Palmita debe haber el compromiso del administrador para que el trabajador mejore el cual es dado mediante y talleres, también debe existir comunicación y coordinación entre administrador y trabajador. Según el resultado de la entrevista y expuesto en la matriz FODA se identificó que, la empresa de estudio no capacita a sus empleados, pero la comunicación fluye entre ellos permitiendo una coordinación con el trabajador asignado. Es decir, existe liderazgo en el negocio, pero tampoco es que está involucrado en su totalidad.
6. Según el resultado de la entrevista se destaca que el ambiente laboral es excelente, porque trabajan sin conflictos y en armonía. Sin embargo, existe un poco de complejidad al momento de asignar responsabilidades. Es decir, es bueno, pero a la vez deficiente por la falta de organización y especificación de tareas de cada trabajador. Por ello, es necesario, que el personal del *Mini Market* Palmita realice las tareas específicas según sus funciones establecidas con la finalidad en evitar demoras en los procesos a ejecutarse.
7. La creatividad es un factor que influye en el desarrollo empresarial, de manera que, tiene varios elementos que integran el mismo, como la capacidad de generar ideas, concentración, entusiasmos, entre otros. De manera que, por la falta de capacitación,

no tienen la capacidad en desarrollar nuevas ideas para aportar al *Mini Market* Palmita, pero al momento de realizar las actividades encomendadas, cumplen a cabalidad. Es decir, lo que les ordenan, lo hacen, pero más allá de aportar conocimientos no.

8. Con respecto a los factores de amenazas se encuentra el más reciente que es la emergencia sanitaria y el estado de excepción en relación a la competencia directa de grandes empresas perjudica a los microempresarios debido que no cuentan con los mismos beneficios y no obtienen proveedores con productos de calidad a menor precio como los de la competencia.

Para una mejor interpretación se presenta en la tabla 17, sobre los componentes que cumple o no cumple el *Mini Market* Palmita que influye en el desarrollo empresarial.

Tabla 17

Componentes de la cultura organizacional que influyen en el desarrollo empresarial

N°	Componentes – <i>Mini Market</i> Palmita	Cumple	No Cumple
1	Misión		
2	Visión		
3	Filosofía		
4	Objetivos		
5	Políticas		
6	Estrategias		
7	Análisis FODA		

Nota. Información obtenida a través de la entrevista. Fuente: Elaborado por el autor (2022).

Según la tabla 17, el *Mini Market* no cumple con los principales componentes que influyen en el desarrollo empresarial. Esto quiere decir que, la perdurabilidad en el mercado está categorizado por la perseverancia que ha tenido el propietario, por la experiencia en el sector y porque son productos de primera necesidad, indispensable en cada hogar.

COMPONENTE 3: Importancia de un modelo de gestión administrativa como factor clave del desarrollo empresarial del Mini Market Palmita en la ciudad de Manta

Es necesario resalta que la gestión administrativa contempla cuatro funciones, información proporcionada de la tabla 2 de los aspectos teóricos, los cuales se presenta nuevamente en la tabla 18.

Tabla 18

Elementos importantes en la gestión administrativa

N°	Funciones	Descripción
1	Planificación	Es la primera función administrativa, consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollarán en un periodo de tiempo determinado.
2	Organización	Consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos, y de información, para desarrollar su trabajo, y poder alcanzar los objetivos planificados.
3	Dirección	Incluye la ejecución de las estrategias trazadas, orientadas los esfuerzos hacia los objetivos trazados, a través del liderazgo, la motivación y la comunicación.
4	Control	Consiste en verificar que las tareas previstas estén alineadas con las estrategias planificadas, con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados, para un mejor proceso de toma de decisiones.

Nota. Funciones de la gestión administrativa como elemento fundamental en el *Mini Market* Palmita. Fuente: González, y Viteri (2020).

Los elementos de la gestión administrativa planteados en la tabla 18, es de vital importancia para ejecutar correctamente las funciones en la empresa, el cual está a cargo de los ejecutivos. De manera que tienen el deber de supervisar las actividades operacionales y asegurar el correcto uso de los recursos dentro de la empresa. Sin embargo, su importancia según estudios efectuados por Molina (2021), radica en la:

- ✓ Optimizar recursos
- ✓ Desarrollar fortalezas competitivas
- ✓ Elevar niveles de productividad
- ✓ Fortalecer el bienestar laboral
- ✓ Alcanzar objetivos

Consiguientemente, los directivos en una empresa tienen la tarea en desempeñar las siguientes funciones en relación al proceso de gestión organizacional. De acuerdo con Izquierdo y Verdezoto (2020), son:

- ✓ Proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos
- ✓ Supervisar la ejecución del presupuesto de la empresa
- ✓ Elaborar programas de capacitación del personal
- ✓ Preparar los planes de ventas, marketing, etc.
- ✓ Proponer e implementar mejoras en las políticas de gestión del personal
- ✓ Selección de los planes de las diferentes áreas, departamentos, o secciones

- ***Análisis de la información***

El propietario del *Mini Market* Palmita indicó en la entrevista que, el objetivo que desea conseguir a través de la gestión administrativa es una mejor planificación, y control en los procedimientos que se realizan internamente para incitar el crecimiento del *Mini Market*. Es

decir, quiere que la empresa sea más eficiente y menos complejo para crecer empresarialmente. Por esta razón, considera que aplicando un modelo de gestión administrativa en la empresa ayuda también a mejorar y reforzar las habilidades, capacidades, creatividad y compromiso. Además, manifestó una correcta gestión administrativa beneficia a una empresa en cuanto al incremento de la productividad, maximización en el uso de los recursos, disciplina y orden en cuanto a sus funciones.

Desde el punto de vista del trabajador, se da a conocer la importancia de la gestión administrativa porque se encuentra involucrado directamente con las actividades del *Mini Market Palmita*.

1. Un modelo de gestión administrativa es un factor clave para el desarrollo empresarial según lo manifestado por los entrevistados del *Mini Market Palmita*, debido que constituye a una serie de estrategias y herramientas para cumplir los objetivos propuestos, de manera que logra sostenibilidad y perdurabilidad del negocio en el mercado local de Manta, generando así un desarrollo en el ámbito empresarial.
2. Por consiguiente, también manifestaron el modelo de gestión administrativa les ayudaría en la optimización del funcionamiento de todas las actividades de la empresa; en la modificación de los procesos que afectan en forma negativa y fortalecerían los procesos positivos o realizados correctamente. Por otra parte, indicaron que al implementar este modelo podría interferir con el trabajo que realizan dentro de la empresa, el cual puede ser por la falta de conocimientos del mismo.

DISCUSIÓN

Situación actual de la gestión administrativa en el Mini Market Palmita en la ciudad de Manta

Manta es una ciudad que territorialmente es pequeña pero la población es grande, el cual es considerada a nivel nacional según el Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC (2019), la ciudad más costosa, donde existen grandes cadenas de supermercados que tienen el diseño de un plan de gestión administrativa que les permite ser una empresa competitiva en el mercado. Consiguientemente, no es el caso del *Mini Market* Palmita, el cual se encuentra ubicado en la ciudad de Manta. Esto quiere decir que, en primer lugar, es una tienda pequeña, que cuenta con dos trabajadores, con nivel académico bachiller, lo que significa que, aportan con mano de obra, pero no con los conocimientos técnicos requeridos en la parte administrativa. Por otra parte, el propietario quien es el administrador de la empresa tiene una profesión en licenciado en *Marketing*, pero no ejerce el mismo. Según Kotler como se citó en García (2017), define que “el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y, para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización”. Lo que significa que, no están aprovechando la oportunidad de crecer empresarialmente poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en el trayecto de su formación académica. De manera que, prefieren trabajar acorde a las actividades del día, llevando un proceso empírico.

Factores determinantes que influyen en el desarrollo empresarial en el Mini Market Palmita en la ciudad de Manta

Según los hallazgos encontrados en esta investigación, se logró identificar que, el *Mini Market Palmita* no cumple con los principales elementos que permiten que una empresa tenga éxito, los cuales son: misión, visión, filosofía, objetivos, políticas, estrategias y análisis FODA. Es decir, la carencia del mismo provoca su fracaso. Sin embargo, la perseverancia ha influido en su perdurabilidad en el mercado local. Según estudios realizados por Romero (2019), indica que “la perseverancia, la innovación y el arduo trabajo son elementos esenciales para que un emprendedor pueda posicionar sus productos o servicios en el mercado”. Pero ser perseverante no es suficiente para sobrevivir en el mercado, es por ello que, al no tener competencia directa cerca, ofrecer una atención personalizada para cada clientes y realizar un trabajo en equipo para el cumplimiento de las tareas asignadas han permitido su estabilidad operacional en la ciudad de Manta. De acuerdo con Albach como se citó en Blázquez y Dorta (2016), indican que “el crecimiento de la empresa es el resultado no de factores aleatorios, sino de una intención y determinación por parte de los empresarios y directivos que determinan su comportamiento”.

Mientras que Gilbrat, considerado el pionero en el estudio del crecimiento empresarial, aseguraba que el crecimiento de las empresas es un proceso estocástico originado por la acción de innumerables e insignificantes factores aleatorios que actúan de forma proporcional sobre el tamaño de las empresas, los cuales se destaca factores internos como la edad y el tamaño, la motivación, la estructura de la propiedad, la gestión del conocimiento; y factores externos como los competidores, los clientes, los proveedores, la demanda, las mejoras tecnológicas, la accesibilidad a créditos privados y el apoyo gubernamental. (Blázquez y Dorta, 2016)

Importancia de un modelo de gestión administrativa como factor clave del desarrollo empresarial del Mini Market Palmita en la ciudad de Manta

Dentro de la investigación se dio a conocer que el *Mini Market* Palmita no cumple con los elementos importantes de la gestión administrativa orientadas a las funciones clásicas como la planificación, la organización, la dirección y el control. Cabe indicar estos factores es clave del desarrollo empresarial. Por consiguiente, desde el punto de vista del autor de la presente investigación, indica que:

- ✓ Mediante la planeación se obtiene un diagnóstico de la situación administrativa el cual le permite a la empresa presentar estrategias y tácticas para obtener excelentes resultados.
- ✓ Mediante la organización el cual, está relacionada con la planeación, implica ejercer las actividades de manera eficiente.
- ✓ Con la dirección se ejecuta todo lo planeado con diversos elementos que son esenciales para dirigir con liderazgo, el cual también involucra la toma de decisiones, la comunicación y la motivación.
- ✓ Con el control se mide el desempeño, el cual se realiza una comparación entre los resultados actuales y los imprevistos. Es decir, mediante este factor se garantiza el cumplimiento de la planeación.

Contrarrestando, la importancia de los principales elementos de la gestión administrativa, hay que tener en cuenta que también se relaciona con la innovación como una mejora en un modelo de negocio empresarial. Según estudios efectuados por Robayo (2016), indica que:

La innovación se logra obtener en muchas formas, como en servicios que se puedan ofrecer al cliente, en la forma, como en servicios que se puedan ofrecer al cliente, en la forma en que se distribuye un producto, en la manera como se relaciona con otras

empresas, o en la forma de vender un producto o servicio. De otra parte, la innovación no tiene que estar basada solamente en ideas novedosas, sino también y, más frecuentemente, se da mediante la implantación de pequeñas mejoras en productos o procesos: mejora continua. Es por ello, la innovación debe darse como proceso debido a que abarca todas las operaciones de la empresa. Es decir, que este proceso posibilita combinar las capacidades técnicas, financieras, comerciales y administrativas.

De modo que, poner en marcha un modelo de gestión administrativa o mejorar la parte administrativa en el *Mini Market* Palmita, e iniciar la innovación como un proceso a la gestión de la organización. La importancia de este modelo radica en la efectividad de los procedimientos y/o actividades operacionales planteados, el cual incide en la superveniencia, crecimiento y desarrollo de la empresa.

CONCLUSIONES

La situación actual de la gestión administrativa en el *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta fue diagnosticado mediante la aplicación de la ficha de observación, donde se observaron aspectos como el nombre de la empresa, la gama de productos, la forma que se encuentran distribuidos dichos productos, y las tareas de cada personal de la empresa y, la atención personalizada que reciben cada cliente. Por consiguiente, se analizó que el *Mini Market* Palmita cuenta con una variedad de productos de frutas, verduras, abarrotes, enlatados, lácteos, confitería y bebidas, sin embargo, su establecimiento es pequeño, pero, aun así, tienen el nombre y slogan que los identifica. Cabe indicar que, los clientes se acercan a la tienda y solicitan el producto que desean, de manera que, los trabajadores son los responsables en despachar los productos según la lista requerida, también ejecutan diferentes funciones que, en vez de agilizar los procesos, los entorpece o los duplica el cual provoca pérdida de tiempo.

Entre los factores que influye en el desarrollo empresarial en el *Mini Market* Palmita en la ciudad de Manta se identificó que aparte de las fortalezas como habilidad del personal para ordenar los productos en las perchas, experiencia en vender en una tienda de abarrotes, en atender personalmente a los clientes y guiarlos con sus compras, en cumplir con las tareas asignadas, en trabajar en equipo, y liderar dentro de la empresa, lo que realmente ha permitido su perdurabilidad en el mercado, ha sido la perseverancia, debido que se corroboró que esta empresa de estudio, no cumple con los principales factores que influye en el desarrollo empresarial. Es decir, las fortalezas más la perseverancia han logrado contrarrestar las amenazas expuestas día a día.

El propietario del *Mini Market* Palmita, ha sido consciente de la importancia de ejecutar una adecuada gestión administrativa en la empresa porque es un arma poderosa que contrae beneficios para la empresa. Es decir, es importante porque evitaría duplicidad de tareas, y disminuiría los errores en las actividades operacionales. También generaría ganancias a la empresa, porque empezaría haber un control de los ingresos, costos y gastos, además que las áreas tendrían mejor organización. Consiguientemente, a través de la gestión administrativa, la empresa se volvería más productivo porque se identificaría los fallos, se focalizaría los puntos fuertes consiguiendo así mejores resultados, donde los clientes y empleados estuviesen satisfechos.

BIBLIOGRAFÍA

- Asencio, G. (2018). *Control interno* . Guayaquil.
- Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas . (07 de abril de 2020). Obtenido de EL COMERCIO: <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/empresas-funcionamiento-tiendas-barrios-covid19.html>
- Ávila, A. (2018). *Control interno en Minimarket en Ecuador*. Guayaquil.
- Blázquez, F., & Dorta, J. (2016). Factores de Crecimiento Empresarial . *Scielo*.
- Cruz, H., Areas, E., & Arteaga , K. (2020). *Los atractivos turísticos de Manta y su incidencia en el desarrollo económico de las parroquias urbanas y rurales*. Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/200/328>
- García, M. (01 de Noviembre de 2017). Obtenido de Marketing Zaragoza .
- González , S., Viteri, D., Izquierdo, M., & Verdezoto, O. (2020). Modelo de Gestión Administrativa. *Revista Científica de la Universidad Cienfuegos*, 12(4). Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- González, S., & Viteri, D. (2020). Modelo de Gestión Administrativa. *Revista Universidad y Sociedad*.
- Instituto Nacional de Estadística y Censo - INEC . (2019). *Manta la ciudad más costosa* . Quito .
- Izquierdo, M., & Verdezoto , G. (2020). *Importancia de la gestión administrativa*. Ecuador: Universidad Regional Autónoma de Los Andes.
- Mendieta, E. (2018). *Control de ingresos y egresos en tiendas de abarrotes*. Guayaquil.
- Molina, A. (2021). *Importancia del proceso administrativo* . Quito : Dialnet.
- Noren, A. (06 de 03 de 2021). Obtenido de Blog de la Pucp: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/portal/2021/03/06/por-que-funcionan-los-minimarket/>
- Pinchao, I. (2018). Gestión administrativa en los lugares de expendio de víveres. *Revista Visión Empresarial*.
- Robayo, V. (2016). La Innovación como proceso y su gestión en la organización. *Elseveier* .

Romero, V. (18 de Enero de 2019). Obtenido de Estudio de Investigación.

Asencio, G. (2018). *Control interno* . Guayaquil.

Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas . (07 de abril de 2020). Obtenido de el comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/empresas-funcionamiento-tiendas-barrios-covid19.html>

Ávila, A. (2018). *Control interno en Minimarket en Ecuador*. Guayaquil.

González , S., Viteri, D., Izquierdo, M., & Verdezoto, O. (2020). Modelo de Gestión Administrativa. *Revista Científica de la Universidad Cienfuegos*, 12(4). Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>

Mendieta, E. (2018). *Control de ingresos y egresos en tiendas de abarrotes*. Guayaquil.

Noren, A. (06 de 03 de 2021). Obtenido de Blog de la Pucp: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/portal/2021/03/06/por-que-funcionan-los-minimarket/>

Pinchao, I. (2018). Gestión administrativa en los lugares de expendio de víveres. *Revista Visión Empresarial*.

ANEXO 1

INSTRUMENTO: Ficha de Observación

Nombres y apellidos:		
Edad:		
Nivel académico:		
Cargo:		
Tiempo laborando en la empresa		
Tema	Aspectos observados	Comentarios

INSTRUMENTO: Entrevista

DATOS DE LA EMPRESA	DATOS DEL PROPIETARIO
Nombre Comercial o razón social:	Nombres y apellidos:
RUC:	Edad:
Dirección:	Nivel académico:
Inicio de la actividad:	

Situación actual de la gestión administrativa en el Mini Market Palmita en la ciudad de Manta

ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

1. ¿Cuál es la línea de productos que ofrece la empresa?
2. ¿Cuál es la identidad corporativa de la empresa?
3. ¿Cuáles son los problemas externos e internos detectados en la gestión administrativa de la empresa?

Factores determinantes que influyen en el desarrollo empresarial en el Mini Market Palmita en la ciudad de Manta

DESARROLLO EMPRESARIAL

4. ¿Cuál es el procedimiento que lleva a cabo el personal de la empresa?
5. ¿En qué fase de desarrollo se encuentra la empresa?
6. ¿Cuáles son los factores que le ha permitido el crecimiento empresarial?

Importancia de un modelo de gestión administrativa como factor clave del desarrollo empresarial del Mini Market Palmita en la ciudad de Manta

IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

7. ¿Cuál es el objetivo que desea conseguir a través de la gestión administrativa?
8. Desde su punto de vista ¿Por qué considera importante la gestión administrativa en la empresa?
9. ¿Cómo se beneficiaría la empresa con un modelo la gestión administrativa?

ANEXO 2**Imagen 1**

Propietario del Mini Market Palmita



Fuente: Trabajo de campo (2022).

Imagen 2

Trabajador en atención al cliente del Mini Market Palmita



Fuente: Trabajo de campo (2022).

Imagen 3

Trabajador en pechador/bodeguero del Mini Market Palmita



Fuente: Trabajo de campo (2022).

Imagen 4*Establecimiento del Mini Market Palmita*

Fuente: Trabajo de campo (2022).