

Evaluation of the Administrative Process and its relationship with efficiency
Evaluación del Proceso Administrativo y su relación con la eficiencia

Autores:

Navarrete-Mendoza, Danny
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Maestría en Dirección y Administración de Empresas
Guayaquil – Ecuador



joselaina87@gmail.com



<https://orcid.org/0009-0002-6156-9412>

Rosero-Rodríguez, Iván
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Maestría en Dirección y Administración de Empresas
Guayaquil - Ecuador



ivanrosero13@hotmail.com



<https://orcid.org/0009-0003-3117-9402>

Zuñiga-Delgado, Mireya Stefania
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Docente Tutor del área de Contabilidad y Auditoría
Guayaquil – Ecuador



mszunigad@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0002-4458-5771>

Fechas de recepción: 06-JUL-2025 aceptación: 06-AGO-2025 publicación: 30-SEP-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

Este estudio se llevó a cabo en la empresa BRADEL que opera en el sector del servicio gráfico digital y mantenimiento de equipos de cómputo desde el año 2018. A pesar de su crecimiento su proceso de expansión ha afectado áreas clave de desarrollo, lo que ha generado diversos desafíos administrativos. En este sentido, el problema radica en la ejecución inadecuada del proceso administrativo, impactando la operatividad y eficiencia de la empresa.

El propósito de esta investigación es destacar la relevancia de la gestión administrativa en el funcionamiento organizacional, abordando aspectos como la influencia de la planificación estratégica en el crecimiento económico, el impacto de la estructura organizacional en la distribución de funciones, el papel de la motivación en el rendimiento del personal y la importancia del control en la evaluación del desempeño laboral. La propuesta busca diseñar mecanismos que promuevan el desarrollo del talento humano y optimicen la gestión empresarial.

Para mejorar la administración de la empresa, se recomienda la creación de un manual de organización y funciones, facilitando la estructuración de responsabilidades, jerarquía y autoridad dentro de la organización. Este estudio se fundamenta en objetivos específicos, respaldados por un marco teórico y normativas legales, analizando la población objeto de estudio y aplicando una metodología adecuada para la interpretación de datos. Finalmente, la verificación de las hipótesis permite ofrecer soluciones concretas a los problemas identificados, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión administrativa en BRADEL.

Palabras clave: Operatividad; Factores Internos; Estructura Organizacional; Estrategias

Abstract

This study was conducted in the BRADEL company that has been operating in the digital graphic service and computer equipment maintenance sector since 2018. Despite its growth its expansion process has affected key areas of development, which has generated various administrative challenges. In this sense, the problem lies in the inadequate execution of the administrative process, impacting the operability and efficiency of the company.

The purpose of this research is to highlight the relevance of administrative management in organizational functioning, addressing aspects such as the influence of strategic planning on economic growth, the impact of organizational structure on the distribution of functions, the role of motivation in personnel performance and the importance of control in the evaluation of work performance. The proposal seeks to design mechanisms that promote the development of human talent and optimize business management.

To improve the company's administration, the creation of an organization and functions manual is recommended, facilitating the structuring of responsibilities, hierarchy and authority within the organization. This study is based on specific objectives, supported by a theoretical framework and legal regulations, analyzing the population under study and applying an appropriate methodology for data interpretation. Finally, the verification of the hypotheses allows us to offer concrete solutions to the problems identified, contributing to the strengthening of administrative management at BRADEL.

Key words: Operativity; Internal Factors; Organizational Structure; Strategies

Introducción

Evaluación del proceso administrativo y su impacto en la eficiencia empresarial de BRADEL en Guayaquil, provincia del Guayas

En la actualidad, la eficiencia y eficacia operativa se han convertido en prioridades para la gerencia y los profesionales de la administración. Sin embargo, el éxito de una empresa depende en gran medida del desempeño de su talento humano, lo que hace imprescindible la implementación de un proceso administrativo adecuado. La correcta planificación, organización, dirección y control de las actividades empresariales permiten optimizar recursos y mejorar la gestión operativa, asegurando un crecimiento sostenible.

En este contexto, resulta fundamental desarrollar mecanismos que favorezcan el rendimiento del personal y su correcto seguimiento, con el objetivo de que BRADEL alcance una operatividad óptima y, en consecuencia, logre expandir su cobertura en el mercado. De no aplicar estrategias administrativas efectivas, el crecimiento empresarial se vería comprometido, afectando su capacidad competitiva.

Desde una perspectiva social, esta investigación representa un aporte científico-preventivo en torno al proceso administrativo de BRADEL, empresa ubicada en Guayaquil, provincia del Guayas. Su propósito es contribuir al fortalecimiento de las actividades que desempeñan sus colaboradores, permitiendo una mejor estructuración del trabajo y fomentando la productividad organizacional.

El estudio es factible, dado que cuenta con la participación activa del personal de la empresa, quienes proporcionan información verídica y relevante para el desarrollo del proyecto. La recopilación de datos en el entorno real de la empresa permite que las conclusiones reflejen la situación actual con precisión y objetividad. Por todo lo expuesto, esta investigación busca resaltar la importancia de un proceso administrativo eficiente en BRADEL, proponiendo estrategias para optimizar sus operaciones y potenciar su crecimiento. Al mejorar la gestión interna, la empresa no solo reforzará su competitividad en el mercado, sino que también contribuirá al desarrollo económico de Guayaquil, fortaleciendo su posición en el sector empresarial.

Justificación

La correcta organización y coordinación de los procesos permite cumplir eficazmente con las tareas y actividades empresariales. A través de este análisis realizado, se busca identificar los aspectos positivos de la empresa y mejorar su implementación, lo que beneficiará el desempeño del equipo de trabajo.

La importancia de este estudio radica en la necesidad de examinar los factores que influyen en la empresa, detectar fallos y potenciar sus fortalezas. Evaluar estas variables facilita la toma de decisiones estratégicas para optimizar el funcionamiento del negocio y garantizar su crecimiento.

Además, al realizar esta investigación, se lleva a cabo una evaluación que permite implementar cambios en distintos aspectos de la empresa, siempre con el propósito de mejorar la experiencia del cliente, dado que su satisfacción es fundamental para el éxito empresarial. Este informe también presenta una estructura de estrategias fundamentadas en acciones concretas, con el objetivo de impulsar el desarrollo y fortalecimiento de la empresa en el mercado.

Marco teórico

Antecedentes históricos del pensamiento administrativo

Primeras manifestaciones de la administración

Las civilizaciones antiguas de la región occidental de Mesopotamia, junto con los textos egipcios que datan de aproximadamente el año 1200 a.C., evidencian el uso de la administración en la organización de asuntos políticos. Del mismo modo, las prácticas administrativas en la antigua Grecia y el Imperio Romano ofrecen pruebas de la gestión aplicada en tribunales, estructuras gubernamentales, organización militar y procesos de autoridad y cohesión grupal. Además, a lo largo de la historia de la civilización occidental, la Iglesia ha desempeñado un papel fundamental en la evolución de la administración, estableciendo una estructura organizativa de alcance global y utilizando la autoridad como herramienta para dirigir tareas administrativas.

Hasta mediados del siglo XVIII, los métodos de producción en Europa Occidental permanecieron prácticamente inalterados durante casi veinte siglos. Sin embargo, con la llegada de la Revolución Industrial, se produjo una transformación significativa en los sistemas productivos. Este período marcó el auge del uso de maquinaria, la centralización de las actividades productivas y la redefinición de las relaciones entre empresarios y empleados, así como la distinción más clara entre clientes y productores. Bajo estas nuevas condiciones, las prácticas administrativas tradicionales comenzaron a mostrar limitaciones, lo que incentivó el desarrollo de métodos más eficientes.

Diversos pensadores aportaron al mejoramiento de la administración. Charles Babbage (1791-1871), pionero británico, propuso la aplicación de datos obtenidos mediante investigaciones formales para mejorar la gestión empresarial. Por su parte, el estadounidense Frederick Winslow Taylor (1856-1915) contribuyó al conocimiento administrativo al enfatizar la importancia de la comunicación entre gerentes y empleados, así como la necesidad de una comprensión clara de las expectativas dentro de la organización. El francés Henry Fayol (1841-1925), contemporáneo de Taylor, fue un influyente industrial que formuló principios administrativos universales basados en su experiencia empresarial en el sector del acero y el carbón. Sus ideas establecieron una visión integral de la administración, permitiendo la evolución estructural del pensamiento administrativo.

Durante la década de 1930, el enfoque administrativo comenzó a dar mayor importancia al factor humano, reconociendo a las personas como elementos esenciales en el cumplimiento de los objetivos empresariales. Posteriormente, a partir de 1950, se introdujo un nuevo enfoque basado en el uso de métodos cuantitativos y matemáticos en la administración. Jaramillo Ordóñez, Herman (2008), manifiesta que “los procesos administrativos están basados a la actividad racional, técnica, jurídica y permanente, ejecutada por el Estado, que tiene por objeto planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar el funcionamiento de los servicios públicos.

Lomas Montesdeoca, María Soledad. (2012). Expresa que: “En el Ecuador se inició con los procesos de modernización en el Gobierno del Arquitecto Sixto Durán Ballén, con una visión Neoliberal impulsando la modernización frente a una resistencia extremista de la masa

sindical liderada por el Frente Unitario de Trabajadores”. Vázquez, L.; Saltos, N. (2008). Ecuador su realidad. Capítulo primero. Contexto Mundial. Quito, Ecuador. (Pág. 21).

Tobar Hugo, (1995), manifiesta que “La administración es el conjunto de reglas para administrar los negocios e instituciones; particularmente para emplear los medios y recursos en la obtención de los fines de un estado, empresa, etc.

DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN

La administración se refiere al proceso que permite lograr que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas.

- La palabra proceso se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes.
- La eficiencia consiste en hacer una actividad o tarea de manera correcta y se refiere a la relación entre los recursos utilizados y los logros obtenidos.
- La eficacia consiste en concluir una tarea de manera correcta, en una organización significa alcanzar las metas

CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Según George Terry:

1. **La administración sigue un propósito:** Un requisito de la administración es un objetivo, sea este implícito o enunciado específicamente, se refiere al logro específico. El éxito administrativo está comúnmente considerado como el grado hasta el cual se han logrado los objetivos.
2. **La administración es un medio valioso para ejercer un verdadero impacto en la vida humana:** La administración influye en su ambiente, si un administrador así lo desea, puede optimizar las actividades y logros presentes, para estimular al personal al logro de mejores cosas.
3. **La administración está asociada con los esfuerzos de un grupo:** Este énfasis en el grupo, se basa en el hecho fundamental de que una empresa cobra vida para alcanzar

determinados objetivos, los mismos que se logran con más facilidad por medio de un grupo y no por una sola persona.

4. **La administración se logra por, con y mediante los esfuerzos de otros:** Para participar en la administración, se requiere abandonar la tendencia a ejecutar todo por uno mismo y hacer que las tareas se cumplan mediante los esfuerzos de todos los miembros del grupo.
5. **La administración es una actividad no una persona o grupo de personas:** Es erróneo referirse a una clase económica, social o política como administración. La administración no es gente sino una actividad, como cualquiera de las que realiza el ser humano, caminar, leer, dormir, etc. Los individuos que administran pueden ser designados como gerentes, miembros de la administración o directores.
6. **La efectividad de la administración requiere el uso de ciertos conocimientos, aptitudes y práctica:** Hay una gran diferencia entre lograr que los vendedores vendan y saber cómo vender, entre que los empleados hagan uso de su capacidad y capacitar; etc.
7. **La administración es intangible:** Ha sido llamada fuerza invisible, pues su presencia queda evidenciada por el resultado de sus esfuerzos-método, empleados informados, espíritu próspero, y adecuada producción de trabajo.
8. **Quienes ejercen la administración no necesariamente son los propietarios:** Administrador y propietario no son sinónimos. A pesar que en algunas empresas los propietarios y los administradores son los mismos, sin embargo, la mayoría de veces, los administradores forman un grupo completamente separado, distinto y aparte al de los propietarios.

Marco legal

La CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, expresa:

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras

el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Marco metodológico

Tipo y diseño de investigación

La presente investigación se clasifica como teórica y aplicada, dado que los conocimientos obtenidos a partir del estudio serán utilizados para mejorar la situación actual de la empresa BRADEL, ubicada en Guayaquil, provincia del Guayas.

Por otro lado, se desarrolla como una investigación de campo, ya que se llevará a cabo en un entorno real y cotidiano. Este enfoque permite analizar la problemática dentro de la estructura social en la que operan las personas involucradas, obteniendo información relevante directamente de las fuentes consultadas para su posterior análisis.

Además, el estudio es descriptivo, ya que se centra en la caracterización de la población objeto de investigación, detallando su situación actual desde una perspectiva económica y social. La recopilación de estos datos facilita la comprensión de las condiciones en las que se desenvuelve la empresa y sus colaboradores.

Finalmente, el enfoque de la investigación es explicativo, ya que busca comprender las causas que originan los problemas identificados, estableciendo relaciones de causa y efecto mediante la comprobación de hipótesis. Este tipo de análisis permite responder preguntas fundamentales sobre la problemática existente y generar explicaciones basadas en teorías respaldadas por hechos específicos.

Población y muestra

Características de la población

La investigación se enfoca en el equipo de trabajo de la empresa BRADEL, ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. La población de estudio incluye al personal de las áreas administrativa, contable, comercial y técnica, quienes desempeñan funciones clave dentro de la organización.

Delimitación de la población

Para este estudio, la población es finita, ya que el análisis se desarrolla dentro del entorno interno de la empresa. Se tiene identificado el número exacto de participantes, que corresponde a 11 personas, tanto hombres como mujeres, con edades comprendidas entre 18 y 50 años. Además, presentan diversos niveles de formación educativa, lo que permite evaluar la incidencia de sus conocimientos en el desempeño laboral.

Cuadro 1. Población objeto de estudio

CARGO	PERSONAL
Administrador/ Propietario/Gerente operativo	2
Contadora	1
Diseñadores de planta	3
Técnicos en mantenimiento (equipos/impresoras)	3
Secretaria/oficinista	1
RECURSOS HUMANOS DE BRADEL	11

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Los métodos y las técnicas

Métodos teóricos

Método deductivo: Este método será empleado en la presente investigación, por ser un tipo de razonamiento, que parte de lo general a lo particular, de lo complejo a lo simple. La

inferencia deductiva muestra cómo un principio general, descansa en un grupo de hechos que son los que lo constituyen como un todo.

Método inductivo: Este método permitirá complementar el método anterior, porque va de lo particular a lo general, de una parte, a un todo. Inducir es ir más allá de lo evidente. La inferencia inductiva radica en presentar la manera cómo los hechos particulares están conectados a un todo.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Encuesta: Esta herramienta permitirá obtener información a partir de preguntas, dirigidas a la población en estudio, con el objetivo de conocer sus opiniones, características o hechos específicos. A fin de cubrir de manera íntegra todos los aspectos de la investigación, se ha diseñado un banco de diez (10) preguntas, contenidas en un documento que se aplicará a diez (10) empleados de la empresa. Las Encuestas se realizarán cara a cara para conocer el punto de vista personal de cada encuestado.

Entrevista: Es una técnica que permite obtener datos de manera personalizada, pues consiste en un diálogo entre dos personas, el entrevistador (investigador) y el entrevistado, quien brinda la información. Para este estudio, se empleará la entrevista estructurada, pues permite plantear las preguntas en base a un cuestionario previamente elaborado y en un orden concreto, en este caso se aplicará a un funcionario, el administrador de la empresa BRADEL.

Propuesta de procesamiento estadístico de la información

Los resultados obtenidos en las encuestas serán tabulados y resumidos en tablas estadísticas, debidamente procesadas en el programa Excel. Mediante este sistema se cuantificarán las respuestas para el análisis de datos de las encuestas, de forma rápida y consistente, empleando la gráfica circular, con su respectiva interpretación y análisis.

Análisis de la situación actual.

Los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los empleados de BRADEL se presentan a continuación, acompañados de gráficos y tablas que facilitan su interpretación. La información recolectada brinda una base sólida para examinar cómo influye el proceso administrativo en el funcionamiento general de la empresa. A partir de este análisis, es posible

identificar tanto los aspectos que representan fortalezas como aquellas áreas que requieren mejoras dentro de su estructura organizativa. La evaluación detallada de los datos obtenidos refleja la percepción del personal sobre la gestión interna, permitiendo comprender su nivel de satisfacción, participación y compromiso con los objetivos institucionales.

Mediante el uso de cuadros estadísticos y gráficos ilustrativos, se logra visualizar claramente patrones de comportamiento, tendencias organizacionales y aspectos críticos que impactan en la eficiencia operativa. Este tipo de representación gráfica facilita la interpretación de resultados y orienta la toma de decisiones basada en evidencia.

Además, el estudio pone de manifiesto la importancia de revisar y perfeccionar las estrategias administrativas implementadas, con el propósito de elevar la eficacia de los procesos internos, optimizar los recursos y potenciar el rendimiento organizacional. La recopilación y posterior análisis de esta información no solo permiten un diagnóstico preciso del estado actual de la empresa, sino que también abren la puerta al diseño de acciones correctivas y planes de mejora continua que fortalezcan la gestión institucional a corto, mediano y largo plazo.

DATOS GENERALES DE LA ENCUESTA

Distribución por género del equipo de trabajo en BRADEL

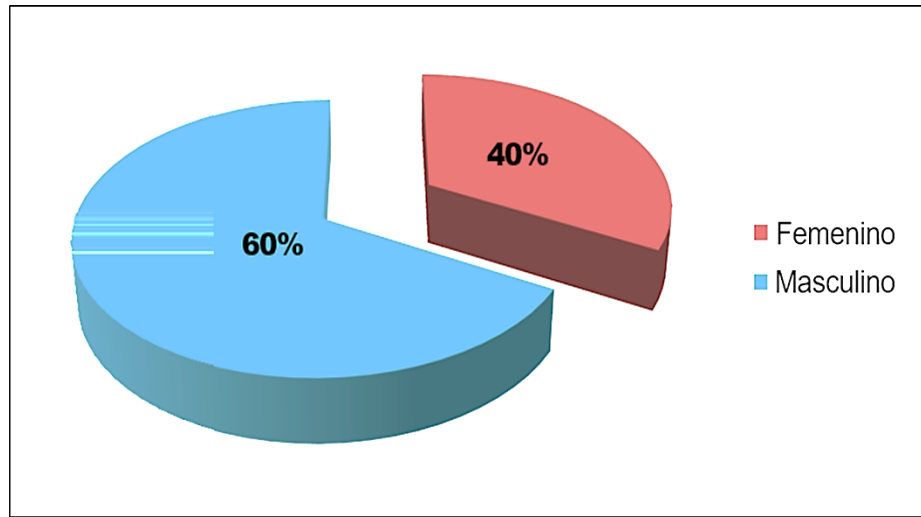
Cuadro 2. Género del personal que labora en BRADEL

GÉNERO	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Femenino	4	40%
Masculino	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Gráfico 1. Género del personal que labora en BRADEL



Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

En BRADEL, el equipo de trabajo está conformado en un 60% por hombres y en un 40% por mujeres. Este predominio masculino se debe a las características del negocio, ya que las actividades del área técnica requieren personal especializado en la resolución de problemas relacionados con la reparación y el mantenimiento del hardware. Por otro lado, el personal femenino se desempeña principalmente en labores administrativas y de diseño, contribuyendo al adecuado funcionamiento interno de la empresa. Esta distribución refleja la especialización de cada área y el rol que desempeñan ambos grupos dentro de la organización.

ENCUESTA AL PERSONAL

1. ¿Desde cuándo forma parte del equipo de trabajo de la empresa?

Cuadro 3. Tiempo laboral de los empleados de BRADEL.

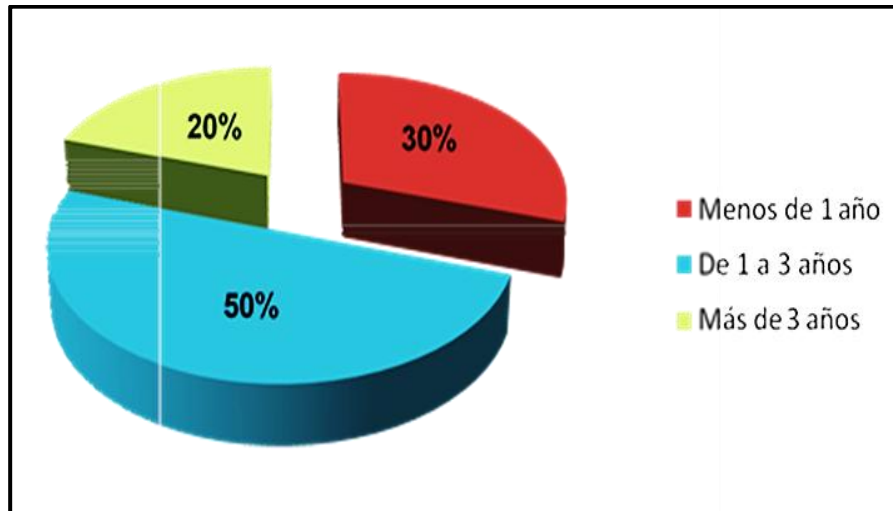
ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Menos de 1 año	3	30%
De 1 a 3 años	5	50%
Más de 3 años	2	20%

TOTAL	10	100%
-------	----	------

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Gráfico 2. Tiempo laboral de los empleados de BRADEL.



Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Los resultados de la encuesta reflejan que el 50% del personal ha trabajado en la empresa entre uno y tres años, mientras que el 30% lleva menos de un año en sus funciones. Por otro lado, solo el 20% de los empleados tiene una trayectoria superior a tres años dentro de la organización. Este patrón responde a la corta trayectoria de BRADEL que ha operado en el mercado por siete años.

2. ¿De qué manera se dio su incorporación al equipo de trabajo?

Cuadro 4. Forma de ingreso de los empleados a BRADEL

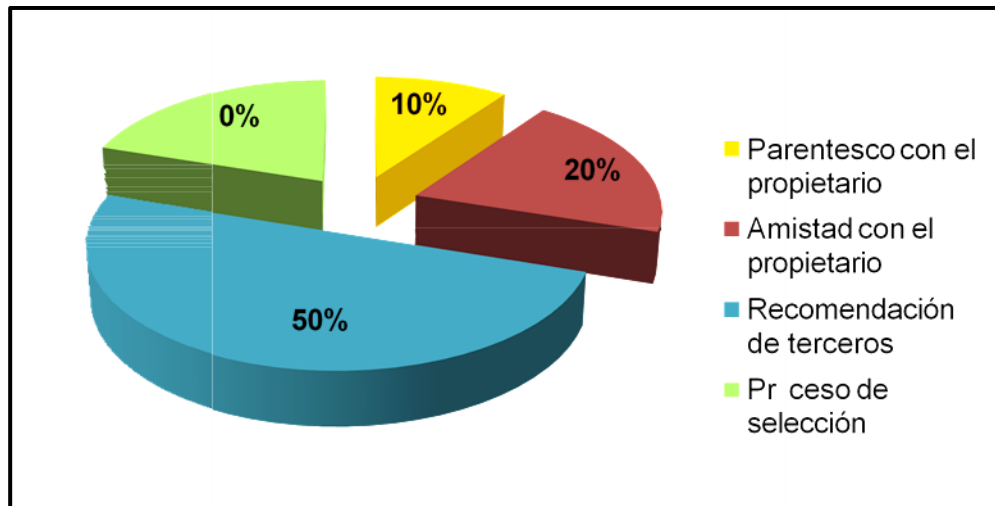
ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Parentesco con el propietario	2	10%
Amistad con el propietario	2	20%

Recomendación de terceros	4	50%
Proceso de selección	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Figura 3. Forma de ingreso de los empleados a BRADEL



Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

El análisis revela que el 50% de los empleados ingresó a la empresa por recomendación de terceros, mientras que el 20% obtuvo su puesto debido a una relación de amistad con el propietario. Otro 20% fue seleccionado mediante un proceso formal de contratación, y el 10% restante ingresó por vínculos familiares con el dueño. Estos datos evidencian deficiencias en el sistema de selección de personal, ya que la mayoría de los empleados fueron contratados por referencias externas, en lugar de evaluaciones basadas en méritos o competencias.

3. ¿A qué área corresponde su trabajo dentro de la empresa?

Cuadro 5. Área en la de trabajan empleados de BRADEL

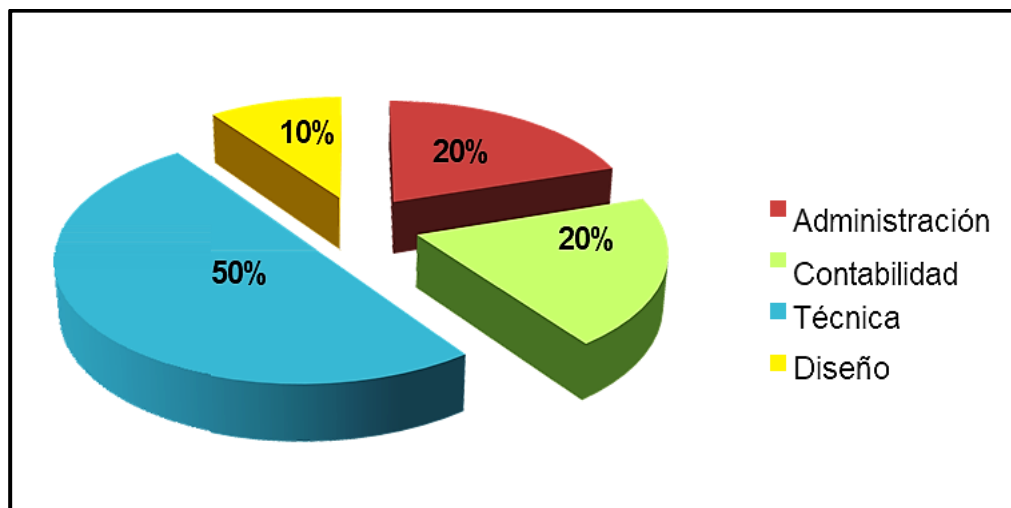
ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
--------------	-------------	------------

Administración	2	20%
Contabilidad	2	20%
Técnica	5	50%
Diseño	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Gráfico 4. Área en la de trabajan empleados de BRADEL



Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

El análisis de la distribución del personal en la empresa muestra que el 50% de los empleados se desempeña en el área técnica, mientras que el 20% trabaja en el área administrativa y otro 20% en contabilidad. El 10% restante se dedica al área de diseño. Se observa que la mayoría del equipo está orientado a funciones de diseño, alineadas con la actividad principal de la empresa, que es la prestación de servicios gráficos publicitarios. Este grupo juega un papel fundamental en la satisfacción de las necesidades de los clientes.

4. ¿Bajo qué circunstancias lleva a cabo sus actividades en la empresa?

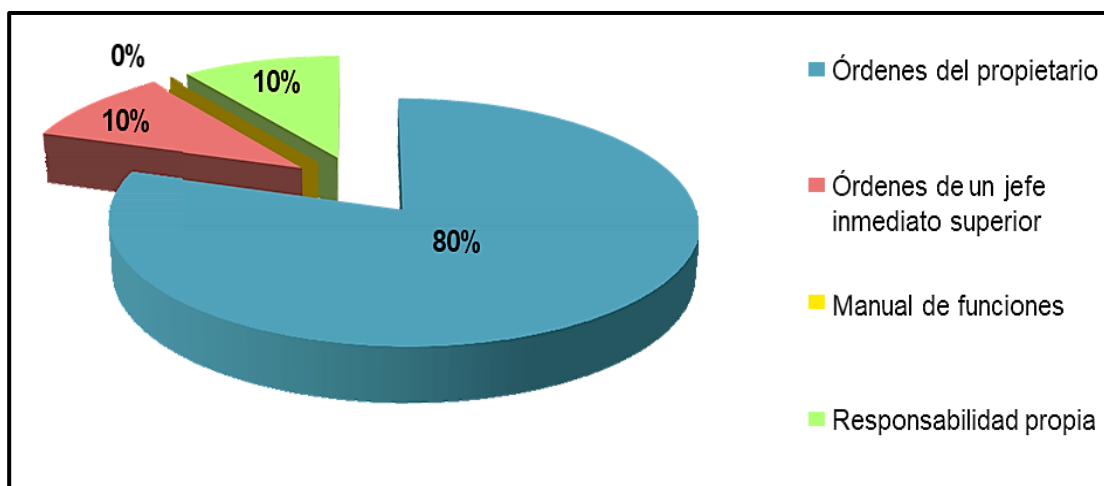
Cuadro 6. Desempeño de los empleados de BRADEL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Órdenes del propietario	8	80%
Órdenes de un jefe inmediato superior	1	10%
Manual de funciones	0	0%
Responsabilidad propia	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Grafico 5. Desempeño de los empleados de BRADEL



Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

El análisis revela que el 80% de los empleados ejecuta sus tareas siguiendo directamente las indicaciones del propietario de la empresa, mientras que un 10% recibe órdenes de un jefe inmediato superior y otro 10% asume sus responsabilidades de manera autónoma. Estos resultados reflejan una estructura organizativa poco definida, donde la centralización de decisiones en el propietario genera situaciones en las que varios empleados realizan funciones similares sin una adecuada distribución de responsabilidades.

5. ¿A qué persona o departamento debe reportar sus labores diarias?

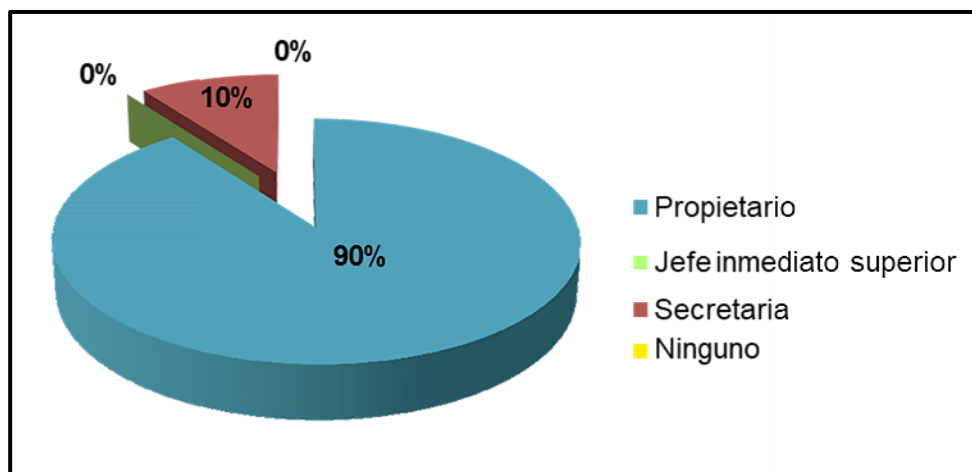
Cuadro 7. Reporte de actividades diarias de los empleados de BRADEL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Propietario	9	90%
Jefe inmediato superior	0	0%
Secretaria	1	10%
Ninguno	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Grafico 6. Reporte de actividades diarias de los empleados de BRADEL



Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

El análisis revela que el 90% de los empleados informa directamente al propietario de la empresa sobre sus actividades diarias, mientras que el 10% reporta sus labores a la secretaria. Este patrón refleja una estructura organizativa poco definida, donde la centralización del flujo de información en el propietario puede generar dificultades en la distribución de responsabilidades. La falta de delegación en los procesos de supervisión impide una gestión

más eficiente, afectando la operatividad y el seguimiento adecuado de las tareas realizadas por el personal.

6. Sobre el manual de funciones:

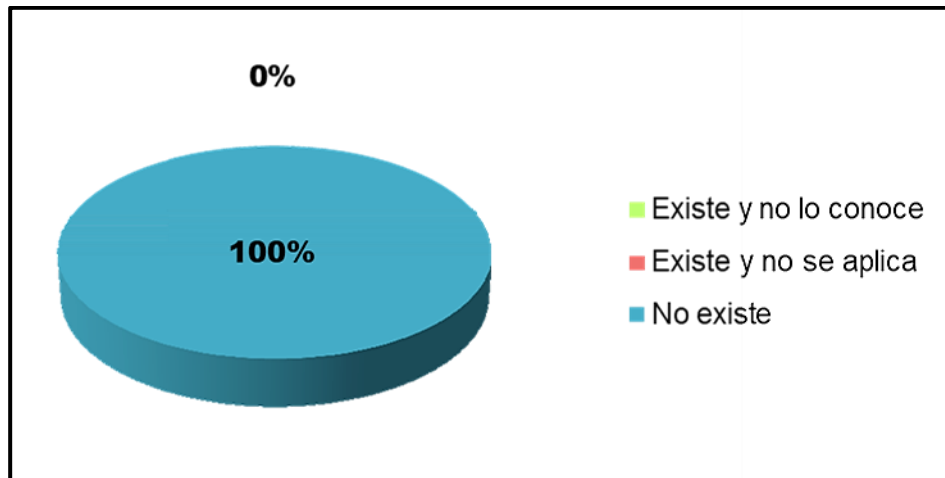
Cuadro 8. Opinión de los empleados con respecto al manual de funciones.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Existe y no lo conoce	0	0%
Existe y no se aplica	0	0%
No existe	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Gráfico 7. Los empleados con respecto al manual de funciones.



Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Todos los empleados de BRADEL afirmaron que la empresa no cuenta con un manual de funciones. Esta carencia, resultado de una estructura organizativa deficiente, ha generado desorden en la asignación de responsabilidades y autoridad dentro de la organización. Como

consecuencia, las tareas se ejecutan únicamente bajo instrucciones del propietario, sin que los trabajadores tengan claridad sobre el alcance y las responsabilidades inherentes a sus respectivos cargos. Esto evidencia la necesidad de establecer lineamientos claros que permitan una distribución estructurada de funciones y un mejor desarrollo operativo.

7. Acerca de la declaración de misión y visión de la compañía:

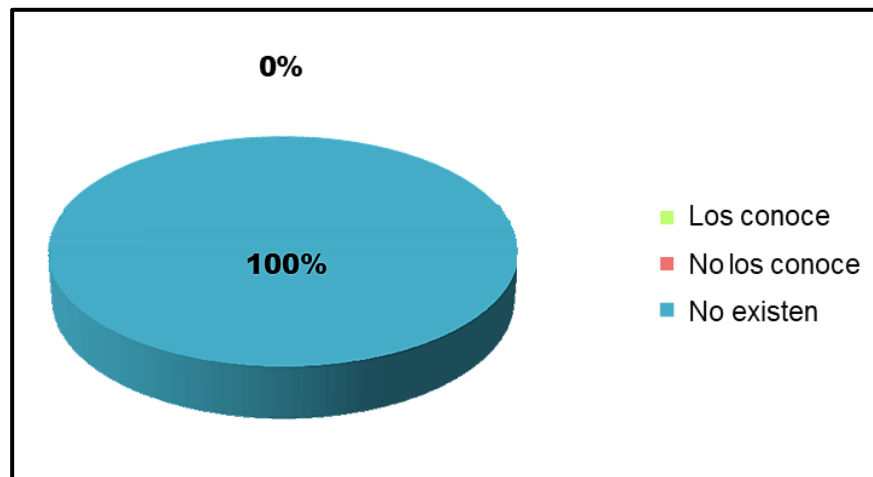
Cuadro 9. Opinión sobre la misión y visión de BRADEL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Los conoce	0	0%
No los conoce	0	0%
No existen	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Gráfico 8. Misión y visión de BRADEL



Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Con base en las respuestas de todos los encuestados, se observa una evidente carencia de planificación estratégica, ya que no se ha realizado el proceso integral de formulación y análisis de la misión y visión. En resumen, los empleados no comprenden claramente el propósito fundamental de la empresa ni sus metas y aspiraciones, lo que podría poner en riesgo el desempeño de sus funciones, a pesar de que la organización continúe operando en el mercado.

8. En relación con el Sistema de Control Interno de la empresa:

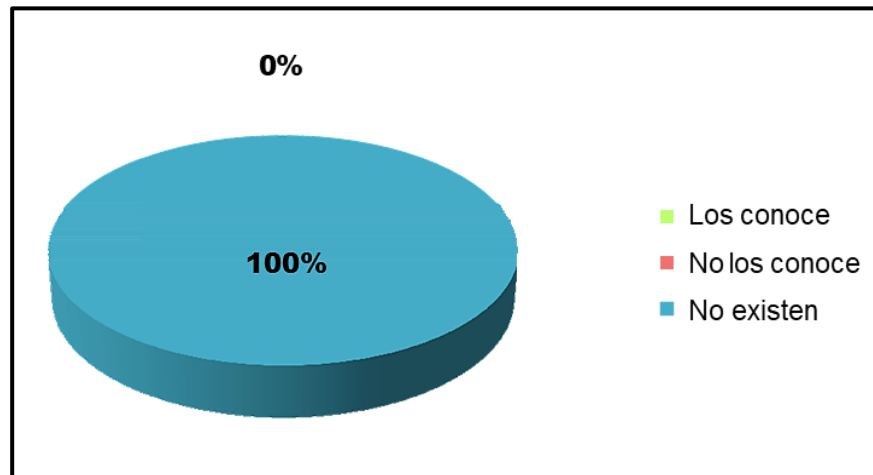
Cuadro 10. Con respecto al Sistema de Control Interno en BRADEL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Lo conoce	0	0%
No lo conoce	0	0%
No existe	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Gráfico 9. Con respecto al Sistema de Control Interno en BRADEL



Todos los encuestados indican que la empresa carece de un sistema de control interno, situación que se explica por la falta de conocimiento en auditoría. Esto demuestra que no se valora adecuadamente la importancia de implementar tales sistemas, esenciales para optimizar la eficiencia operativa y garantizar la confiabilidad de la información financiera.

9. Las evaluaciones de desempeño del personal se las realiza:

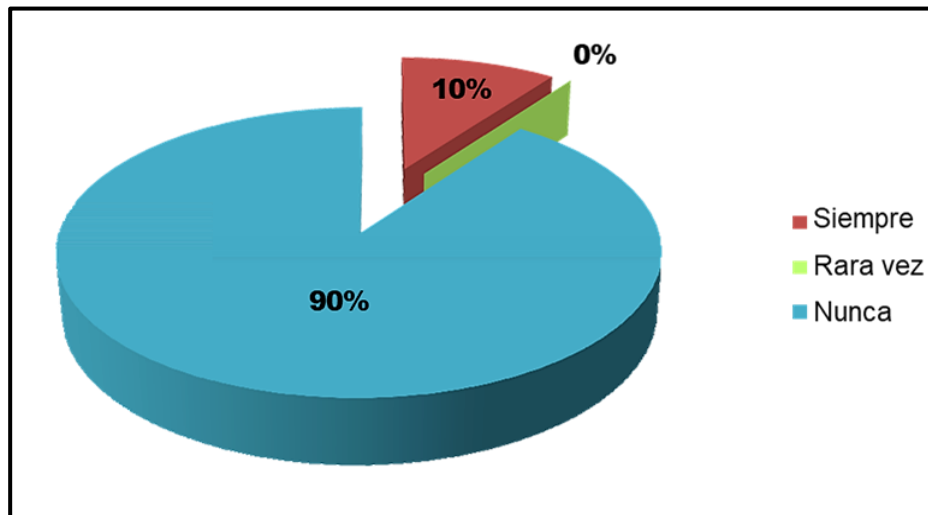
Cuadro 11. Frecuencia en la que se realizan las evaluaciones de eficacia en BRADEL.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Siempre	1	10%
Rara vez	0	0%
Nunca	9	90%
TOTAL	10	100%

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Gráfico 9. Frecuencia en la que se realizan las evaluaciones de eficacia en BRADEL.



Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

El 90% de los encuestados indicó que nunca se ha evaluado formalmente su desempeño en el trabajo, mientras que solo el 10% afirmó que su labor es evaluada de manera regular. En consecuencia, se observa que la gran mayoría del personal carece de evaluaciones de desempeño. Esto podría atribuirse, en parte, a la excesiva confianza que deposita el propietario en su equipo, así como a la falta de implementación de métodos adecuados para realizar estas evaluaciones de manera eficaz.

10. ¿Se le otorgan incentivos o premios al alcanzar sus objetivos laborales?

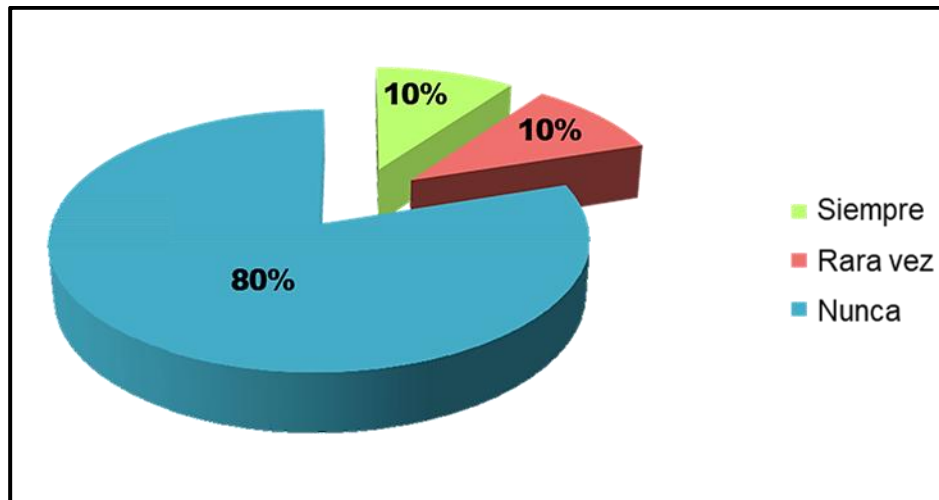
Cuadro 12. Los incentivos o premios que reciben los empleados en BRADEL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Siempre	1	10%
Rara vez	1	10%
Nunca	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: BRADEL

Autores: Danny Navarrete - Iván Rosero

Grafico 10. Los incentivos o premios que reciben los empleados en BRADEL



El 80% de los encuestados indicó que nunca ha recibido incentivos o premios por su labor en la empresa, mientras que un 10% manifestó que rara vez los recibe y otro 10% afirmó que siempre es beneficiado con incentivos. En resumen, se evidencia una deficiente cobertura motivacional para el personal, ya que solo el encargado de atender y facturar a los clientes recibe incentivos de manera constante, lo que provoca que el resto de los empleados perciba la distribución de estos reconocimientos como desigual.

Resultados

Según los resultados de las encuestas realizadas a los empleados, se evidencia que la mayoría del personal es masculino, con un alto porcentaje de jóvenes de entre 18 y 28 años y un nivel educativo superior. Además, dado que la empresa tiene apenas cinco años de operación, la mayoría de los colaboradores cuenta con una experiencia que oscila entre uno y tres años. La organización se estructura en cuatro áreas principales—administración, contabilidad, técnica y diseño/ventas—siendo la unidad técnica la que concentra el mayor número de empleados.

Por otro lado, se observa una marcada falta de planeación estratégica, ya que no se han establecido formalmente la misión y la visión de la empresa. Este vacío estratégico repercute en el desempeño del personal, que llega a trabajar únicamente por mantener su puesto, sin comprender plenamente los objetivos y aspiraciones de la organización. La inexistencia de un manual de funciones agrava la situación, ya que la asignación de tareas se basa exclusivamente en órdenes directas del propietario, lo que ocasiona duplicidad de funciones y una deficiente distribución de responsabilidades—la mayoría de los empleados informa directamente al dueño, mientras que solo uno reporta a la secretaria. Asimismo, la asignación de incentivos resulta desigual, con solo un empleado recibiendo recompensas de forma continua, otro de manera esporádica y la mayoría sin recibir ninguno, lo que se suma a la deficiente evaluación del desempeño—únicamente un trabajador ha sido evaluado y el administrador confirma que no se ha aplicado ningún sistema formal de control.

Ante este panorama, es fundamental que BRADEL defina claramente su misión y visión para que tanto el personal como la comunidad conozcan la razón de ser de la empresa y, de esta manera, se fortalezca su prestigio. Asimismo, resulta imperativo implementar un manual de

funciones que oriente a los colaboradores en el desarrollo de sus labores, propiciando una distribución de tareas más eficiente y eficaz a nivel organizativo.

Conclusiones

El crecimiento del comercio en el sector de servicios ha experimentado transformaciones significativas en nuestro país a lo largo del tiempo, especialmente en áreas como las telecomunicaciones y los servicios de soluciones gráficas. Los avances en publicidad han contribuido de forma directa a la mejora de la calidad de vida, impulsando un progreso constante en este ámbito.

En consecuencia, las empresas especializadas en estos servicios continúan expandiéndose, apoyadas por la tecnología que favorece el desarrollo de nuevas alternativas para optimizar el desempeño organizacional. BRADEL, es uno de los actores de este mercado, enfrenta serias deficiencias en todas las etapas de su proceso administrativo. La ausencia de una planificación estratégica definida reflejada en la falta de declaraciones claras de misión y visión hace que los empleados trabajen por obligación y no por una comprensión profunda del propósito y las metas de la empresa. Además, la carencia de un organigrama y un manual de funciones genera una gestión desorganizada en la que las actividades se ejecutan únicamente bajo las órdenes, a veces verbales, del propietario, provocando la duplicidad de tareas y dificultades en la asignación efectiva de responsabilidades.

Asimismo, el uso de incentivos como herramienta motivacional muestra una aplicación parcial, ya que solo un empleado afirma recibirlos de forma constante, otro indica su escasa entrega, y la mayoría señala que no se otorgan. Esta situación se agrava en el control interno, ya que únicamente un trabajador ha sido evaluado formalmente en su rendimiento, dejando en entredicho si los demás cumplen cabalmente con sus funciones. Ante este contexto, resulta evidente la necesidad de establecer mecanismos que integren y coordinen las labores del personal, promoviendo una mejora sustancial del proceso administrativo y asegurando así la eficiencia operativa y el manejo correcto de los recursos humanos y materiales de la empresa.

Bibliografía de la investigación

- MONTALVÁN GARCÉS, César: Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa, Universidad Iberoamericana, México, 1991.
- JARAMILLO ORDÓÑEZ, Herman (2008) Administración empresarial.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008.
- VARGAS CUEVAS, Luis: Principios de Administración, Digráfica S.A, Guayaquil, 2010.
- FRED R. David: Conceptos de administración estratégica, Novena Edición, Pearson Educación, México, 2003.
- KOONTZ, Harold, WEIHRICH, Heinz y CANNICE, Mark: Administración una perspectiva global y empresarial, Decimotercera edición, Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA Editores S.A. de C.V, México, 2008.
- LEY DE COMPAÑIAS DEL ECUADOR, 1999.
- HELLRIEGEL, Don y SLOCUM, John W: Administración, Séptima edición, International Thomson Editores, México, 1998.
- REYES PONCE, Agustín: Administración de empresas, teoría y práctica,
- Editorial LIMUSA SA de C.V, México, 2004.
- ROBBINS, Stephen, DECENZO, David y MOON, Henry: Fundamentos de Administración, Sexta Edición, Pearson Educación, México, 2009.
- RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín: Administración moderna de personal, Séptima Edición, Cengage Learning Editores, México, 2007.
- CAIRÓ Oswaldo, Fundamentos de programación. Piensa en C, Pearson educación, México, 2006.

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.

TESIS DE GRADO

- GARCÍA CÁRDENAS, Dennys Martin y UBILLA VÁSQUEZ, Guillermo Vitaliano: Desarrollo de un manual de procedimientos para mejorar el proceso de control interno en la empresa INTERADE S.A, Tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador, 2012.
- CARRILLO SILVA, Ninfa: Propuesta de Creación de un Manual de Procedimientos Tesis de grado para optar al título de Ingeniera en Administración de Empresas de Servicios y Recursos Humanos, Facultad de Ciencias Económicas y Negocios, Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador, 2010.
- ANDRADE CASTRO, Anthony y BUSTAMANTE LEÓN, José: Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para WIFTE, Informe de materia de graduación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Auditoría y Contaduría Pública Autorizada, Instituto de Ciencias Matemáticas, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, 2012.