



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **ESCUELA DE POSGRADO**

### **PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

La gestión administrativa y su influencia en el incremento de la rentabilidad de una pequeña empresa comercial al año 2022.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de Negocios – MBA

#### **AUTORA:**

Dominguez Franco, Lesly Michel ([orcid.org/0000-0002-3647-9274](https://orcid.org/0000-0002-3647-9274))

#### **ASESORA:**

Dra. Alva Loyola, María Elena ([orcid.org/0000-0002-3034-2170](https://orcid.org/0000-0002-3034-2170))

#### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

#### **LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TRUJILLO – PERÚ

2022

## Dedicatoria

Se la dedico a mi mamá Paolina y Melva, por todos los consejos, por su amor incondicional que me han dado siempre, por hacer de mí una mujer fuerte, perseverante, luchadora y capaz de sobreponerme a situaciones difíciles. A mi papá Antonio por cuidarme, protegerme y siempre enseñarme que el mejor regalo que existe es la educación.

A mis hermanos Yaneli, Keiko y Oliver por siempre sostener mi mano en mis peores momentos, por no dejarme sola, por siempre estar ahí para mí, definitivamente son mi mejor motivación. A mis amigos por estar conmigo y compartir momentos alegres, tristes y de intercambio de conocimientos.

Y por supuesto me lo dedico a mí porque cada día busco superarme como digo siempre cuando quieres conseguir algo no existen los límites, y a pesar de mis altibajos sigo rompiendo barreras.

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por darme a la familia que tengo, por no desampararme, y seguir conmigo cada día de mi vida, por haber puesto en mi camino buenas y malas personas que han ayudado de una forma u otra en mi crecimiento personal profesional, gracias Dios por darme vida por mostrarme que cada día es un nuevo inicio y que para cada situación difícil siempre hay una salida.

Agradezco a cada uno de mis profesores de educación inicial, primaria, secundaria, instituto, universidad y ahora postgrado por impartir sus conocimientos y hacerme una profesional competente.

Gracias a mis compañeros de cada etapa educativa, cada uno ha aportado grandes conocimientos que me han ayudado a conseguir cada objetivo propuesto.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA .....	22
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	22
3.2. Variables y operacionalización .....	22
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	24
3.5. Procedimientos .....	25
3.6. Método de análisis de datos .....	26
3.7. Aspectos éticos.....	26
IV. RESULTADOS.....	27
V. DISCUSIÓN.....	40
VI. CONCLUSIONES.....	46
VII. RECOMENDACIONES.....	47
REFERENCIAS .....	49
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1. Evaluación de la rentabilidad económica y financiera de la pequeña empresa comercial del año 2019, 2020 y 2021.....	27
Tabla 2. Nivel de planificación según la percepción de los trabajadores de la pequeña empresa comercial, 2022.....	30
Tabla 3. Nivel de organización según la percepción de los trabajadores de la pequeña empresa comercial, 2022.....	31
Tabla 4. Nivel de dirección según la percepción de los trabajadores de la pequeña empresa comercial, 2022.....	32
Tabla 5. Nivel de control según la percepción de los trabajadores de la pequeña empresa comercial, 2022.....	33
Tabla 6. Niveles de las dimensiones de Gestión Administrativa de la pequeña empresa.....	34
Tabla 7. Análisis FODA.....	35
Tabla 8. Medidas correctivas.....	36

## Resumen

En la presente investigación se ha tenido como objetivo describir la influencia de la gestión administrativa en el incremento de la rentabilidad de una pequeña empresa comercial. De finalidad es aplicada, enfoque cuantitativo, es descriptiva simple, diseño no experimental y de temporalidad es transversal. Se realizó el análisis documental de los estados financieros del año 2019, 2020 y 2021 para evaluar la rentabilidad económica – ROA, la rentabilidad financiera – ROE y los ratios de rentabilidad y se encontró lo siguiente: ROA 2019 fue 1.51%, 2020 de 3.26% y 2021 de 3.75; ROE 2019 de 3.42%, 2020 de 9.50% y 2021 de 8.40%. La rentabilidad bruta sobre ventas 2019 de 34.19, 2020 de 33.41% y 2021 de 32.71% y la rentabilidad neta sobre ventas 2019 de 1.75, 2020 de 3.62% y 2021 de 3.49%. Se realizó una encuesta aplicando las 04 dimensiones administrativas: planificación, organización, dirección y control a los 25 trabajadores, para analizar la gestión administrativa y se encontró que es inadecuada y regular. Finalmente se ha determinado que no existe una adecuada gestión administrativa por lo que los recursos de la empresa no están siendo utilizados correctamente y por ende esto perjudica al incremento de la rentabilidad financiera y económica.

Palabras clave: rentabilidad, gestión, administración.

## **Abstract**

In the present investigation, the objective has been to describe the influence of administrative management in increasing the profitability of a small commercial company. The purpose is applied, the quantitative approach is simple descriptive, the design is non-experimental and the temporality is transversal. The documentary analysis of the financial statements for the years 2019, 2020 and 2021 was carried out to evaluate the economic profitability - ROA, the financial profitability - ROE and the profitability ratios and the following was found: ROA 2019 was 1.51%, 2020 3.26% and 2021 of 3.75; ROE 2019 of 3.42%, 2020 of 9.50% and 2021 of 8.40%. The gross return on sales 2019 of 34.19, 2020 of 33.41% and 2021 of 32.71% and the net return on sales of 2019 of 1.75, 2020 of 3.62% and 2021 of 3.49%. A survey was carried out applying the 04 administrative dimensions: planning, organization, direction and control to the 25 workers, to analyze the administrative management and it was found that it is inadequate and regular. Finally, it has been determined that there is no adequate administrative management, so the company's resources are not being used correctly and therefore this harms the increase in financial and economic profitability.

Keywords: profitability, management, administration.

## I. INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la gestión administrativa en pleno siglo XXI sigue siendo base fundamental de desarrollo para toda empresa ya sea que se encuentre en el sector público o privado, y tal como lo menciona Sixto Gonzáles et al. (s/f) La administración es un factor importante en la gestión, aspecto aglutinador y sistémico, es el soporte y sostén del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico del mundo en los últimos siglos y en particular las últimas décadas. La administración es un proceso que contempla 4 funcionalidades primordiales: planeación, organización, dirección y control.

Por ende, así como es fundamental la gestión administrativa, analizar la rentabilidad también resulta ser de suma importancia porque de eso depende el éxito de un negocio. Por eso, es preciso remontarse al año 1985 en el que Richard Schmalensee analizó la productividad de las organizaciones en EE.UU. usando 03 componentes: colaboración de mercado, industria y organización. Y concluyo que el 19.6% de la productividad lo explica el mercado en el cual opera la organización. Si bien es cierto solo evaluó a compañías de un solo sector industrial, con este análisis dejó un precedente.

Entonces en pleno siglo XXI según Mafra, Gónzales, Ricardo y Wahrlich (2016), la productividad muestra el manejo financiero que la organización implica pertinente para la toma de elecciones sobre financiamiento. Para Hernández & Ríos (2013) es una variable exógena, mejor dicho, una variable específica, ya que afecta la estructura financiera, la mezcla de la deuda y el capital destinado al financiamiento. De allí que es un elemento bastante importante en la organización, ya que evalúa la gestión de la compañía para cambiar las ventas en ganancias, por ello Handley, Wright, & Evans (2018) recomiendan realizar proyecciones para una mejor evaluación.

Por consiguiente, en el mercado competitivo actual exige no sólo que las empresas tengan un buen posicionamiento en el segmento, sino también y sobre todo lograr una buena gestión administrativa capaz de generar confianza. Esto quiere decir que no basta con hacer un trabajo satisfactorio, se deben seguir métodos con excelentes resultados. La realidad es que no existe una fórmula única que pueda ser utilizada para todas las organizaciones entonces se debe ajustar a las

realidades y necesidades de cada una de ellas. Tener este equilibrio y tener partes interesadas con los mismos objetivos puede lograr resultados óptimos.

Ahora bien, toda entidad en el mundo debe tener políticas de dirección bien definidas para que así tanto los socios como los colaboradores estén alineados y por lo tanto persigan un solo fin; en consecuencia, para que esto suceda es necesario que ambas partes conozcan las funciones a desarrollar de acuerdo al puesto que ocupen.

Con la gestión administrativa se implementan innovadoras estrategias, que no solo logran diseñar nuevas acciones de avance, sino que abordan problemas, estiman necesidades, agregan a sus estructuras de costos cambios progresivos, con el fin de elevar su competitividad, y así garanticen la sostenibilidad empresarial y logren avances claves. (Baque et al, 2019, p.624)

En toda organización por lo general la gestión administrativa está bajo la supervisión de los ejecutivos, quienes son los llamados a asegurar el correcto uso de los recursos, por ende, hay varias funciones que deben desarrollar para mejorar como la de elaborar y proponer políticas, procedimientos y normas, del presupuesto de la empresa, tienen que supervisar la ejecución. Chiavenato (como se citó en Sixto González Rodríguez et al., s/f) argumenta que:

La organización está claramente definida tanto la función con la retribución de las tareas, la asignación de las tareas a los o servicios y la retribución de los recursos necesarios para los o servicios, Chiavenato concibe la organización en un entorno en el que ella tiene solo un papel perceptiblemente creciente porque esta nueva era allí tiene una apertura e innovación en el de la misma manera que observando desde la conjetura administrativa , una transformación del enfoque formal percibido, un desarrollo al proponer a la organización su intervención su funcionalidad.  
(p.33)

Por eso, tal y como se indica en párrafos preliminares una buena gestión administrativa ayuda a que una compañía este estructuralmente bien organizada y tenga bases sólidas para conseguir buenos resultados. Por tanto, siguiendo este concepto es importante mencionar que la empresa en estudio es familiar dedicada

a brindar actividades de arquitectura e ingeniería, así como actividades conexas de consultoría técnica, venta al por mayor de equipos, partes y piezas electrónicos y de telecomunicaciones. Esta empresa comercial tiene 11 años en el mercado, gracias al buen servicio brindado y a los equipos de buena calidad que importa, ha logrado tener participación el mercado y permanecer en el tiempo.

Con el pasar de los años esta empresa logro posicionarse en la mente de potenciales clientes del sector agrícola; pero, así como ha tenido un crecimiento anual, en esta compañía existió un problema estructural en el área administrativa. Esto debido que desde sus inicios ha sido administrado por el mismo propietario, el cual ha venido manejando y administrando en base a sus experiencias, de forma empírica; así mismo ha llevado cursos de especialización en el área administrativa, que en definitiva no han sido suficientes para lograr implantar políticas de gestión que ayuden a mejorar el control de los recursos utilizados por cada área: comercial, proyectos, logística, contabilidad, administración e incluso la misma gerencia. Entonces teniendo en cuenta que es una pequeña empresa que ha ido creciendo de forma gradual, necesita tener un control más fino de los costos y gastos para medir la rentabilidad obtenida. De modo que es necesario con urgencia implementar políticas que ayuden a controlar los recursos monetarios y así tener un buen control de los costos fijos y variables.

Dado el problema actual que viene atravesando esta entidad nace la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa en el incremento de la rentabilidad de una pequeña empresa comercial al año 2022? Y con la finalidad de atender la problemática se desarrolla el estudio centrado en el tema de “La gestión administrativa y su influencia en el incremento de la rentabilidad”.

Partiendo de la interrogante sobre la situación actual de esta entidad, este trabajo de investigación se justifica en lo teórico al contribuir al conocimiento de la Administración de Negocios y especialmente al modelo y herramientas gerenciales desde la perspectiva de la gestión administrativa. Igualmente, en lo practico se pretende brindar una solución empresarial a las entidades del sector con la cual van a evaluar la rentabilidad de su compañía. Así mismo con el estudio abarcado se pretende brindar soluciones que ayuden a mejorar el control de los recursos

utilizados por cada área, incrementar la rentabilidad de la entidad en estudio, a su vez con ello sentar bases sólidas en la estructura funcional de la empresa. Agregando a ello que, con las políticas implementadas el gerente va tener un control más detallado de los movimientos de su organización y va poder dar seguimiento a cada operación realizada; con esta información más transparente va poder tomar decisiones acertadas para un buen desarrollo de la empresa. En lo metodológico con la presente investigación se pretende generar un instrumento seguimiento para realizar la evaluación en cada ejercicio económico y sentar bases teóricas para futuras investigaciones. (Sampieri et al., 2014, p.40)

Asimismo, en este estudio se han abarcado dos variables fundamentales: gestión administrativa y rentabilidad las que van servir de apoyo para futuras investigaciones como antecedente.

Con lo descrito en la presente investigación es importante indicar que como objetivo general se tuvo: Describir la influencia de la gestión administrativa en el incremento de la rentabilidad de una pequeña empresa comercial. Igualmente, como objetivos específicos se desarrollaron los siguientes: a) Evaluar la rentabilidad económica, financiera y los ratios de rentabilidad obtenidos de la pequeña empresa comercial. b) Analizar la gestión administrativa existente de la pequeña empresa comercial. c) Implantar acciones correctivas en la gestión administrativa para mejorar la rentabilidad de la pequeña empresa comercial.

## II. MARCO TEÓRICO

Por consiguiente, se han revisado diferentes investigaciones internacionales, los cuales indican lo siguiente:

Franco (2015) en su estudio tuvo como objetivo principal “establecer la planificación de los procesos operativos del control administrativo – financiero que permita mejorar el direccionamiento de la importadora”. (p. 126)

Empleo como métodos de investigación deductivo, descriptivo, observación, analítico y estadístico. Obtuvo como resultado que la pérdida operativa de tres años fue mayor en 2013 y mejoró en 2014, y concluyo que los trabajadores tienen desconocimiento de las funciones y políticas por esta razón el control que maneja la empresa es inadecuado, ya que no hay objetivos estratégicos en cada uno de los departamentos, por tanto, es necesario diseñar una herramienta estratégica para el control del proceso administrativo de la empresa.

Alcívar (2015) tuvo como finalidad realizar la “evaluación de la gestión administrativa financiera y su influencia en el resultado de Importadora IMPORBRANDS S.A. en la ciudad de Quevedo en el periodo 2013 - 2014” (p. 7) Para este trabajo el método utilizado fue descriptivo, asimismo se utilizó diversas técnicas de investigación, para recabar información se acudió a la verificación documental, focus group, entrevistas y encuestas. (p. 52)

Y obtuvo como resultado que en los ratios financieros, análisis vertical y horizontal aplicados, se puede apreciar que la empresa tiene una buena capacidad de sustentar los inventarios, pero estos se mueven muy lentamente lo que afecta la disponibilidad económica de la empresa y se ha obtenido un ROE en el año 2014 del 10% siendo este 8% menor que el año anterior. Además, no existen inversiones que permitan hacer frente a cualquier situación económica que se presente, y la empresa no tiene un buen nivel de ingresos, por lo que su rentabilidad es muy baja. Y concluye que, para administrar se observaron una serie de situaciones inadecuadas, tales como condicionantes en la organización de la empresa, en la que no se contaba con un organigrama definido o manual de funciones para la

organización que permita que cada trabajador conozca su función, se evite duplicidad de actividades y perjudique en los resultados del talento humano.

Coque (2016) ha tenido como principal objetivo “analizar el impacto de la gestión administrativa en la empresa con el fin de tomar medidas para incrementar la rentabilidad de la empresa SA” (p. 16) asimismo ha aplicado la modalidad de investigación de campo y documental, el diseño de su investigación fue de tipo correlacional. (p. 52)

Y obtuvo como resultado que no existe una gestión administrativa efectiva dentro de la empresa, por lo tanto, es necesario prestar más atención y analizar cuál es la causa de la existencia de una gestión administrativa ineficaz en la empresa y cambiar el modelo de negocio. Y concluyo que en la compañía hay una deficiente administración que perjudica de manera directa a las ventas, así como también hay una baja productividad afectada por la administración deficiente, y finalmente no se realiza ningún modelo administrativo que posibilite a la compañía mejorar sus ventas y aumentar su productividad.

Zambrano (2016) en su estudio abordaron como objetivo general “Examinar la gestión administrativa – financiera y su incidencia en la productividad de la distribuidora de productos lácteos ARCC del cantón Quevedo. Lapso 2012 – 2014.” (p. 7) aplico el tipo de investigación exploratoria y descriptiva (p. 29)

En consecuencia las estadísticas de la encuesta y entrevista realizada por el Propietario-Director de la distribuidora ARCC, con puntos de venta y colaboradores, se encontró que si todas las transferencias son revisadas y controladas a través de un software de contabilidad, si se emiten comprobantes diarios para cada gasto en efectivo, teniendo también en cuenta que los estados financieros son auditados periódicamente a solicitud de los propietarios, ya sea mensual, semestral o anualmente, para tomar decisiones en beneficio de la empresa. Y concluye que al observar los procesos de gestión administrativa estos están encaminados con las actividades de la distribuidora. Pero que entre los procesos estipulados

como son organización, control, dirección y planificación no llegan a cumplir al máximo el proceso de dirección esto perjudica a la distribuidora de lácteos ARCC.

Garzón y Arteaga (2016) en su estudio tuvieron como propósito “determinar el comportamiento de la gestión administrativa y financiera de la empresa comercial” (p. 8) asimismo, utilizaron la investigación de campo, cualitativa y bibliográfica (pp. 33, 34)

Lograron como resultado que el índice de rentabilidad, corresponde al período más actual con 0,082% frente a otros más bajos. La rentabilidad sobre activos (ROA), muestra que, en el último período como ganancias, alcanzó 13.69%. En términos de retorno sobre recursos propios, de igual manera, es muy favorable para la empresa ya que logra un notable índice de recursos propios de 92.93% con utilidad. Y por consecuencia se ha establecido una línea base de los componentes administrativo y financiero, mediante la aplicación políticas y estrategias para la acertada toma de decisiones y los estados financieros de la empresa son analizados a través de los indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad.

Arteaga (2020) realizó su investigación en la cual tuvo como objetivo principal, “Evaluar la influencia de la gestión administrativa en la rentabilidad empresarial de Joselito del Cantón Baba” (p. 27) asimismo, ha utilizado el método de investigación analítica sintético que ha permitido al estudio de eventos a partir de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes, de manera individual y luego de manera holística. (p. 16)

Determino que, según la entrevista aplicable al director general de Joselito Publicidad, se puede nombrar que los resultados que la empresa espera, no siempre se logran al final de cada cierre contable, esto preocupa a los gerentes de ventas, y optan por implantar una estrategia, el trabajo que hace el empleado no es proporcional a sus habilidades académicas y su perfil profesional, por lo que no se aprovechan al máximo todos los recursos de los que dispone la empresa. Al finalizar el estudio de encuestas aplicadas a los trabajadores que laboran en Comercial Joselito,

se concluyó que la gestión administrativa de la empresa era inadecuada, lo que se debió a la falta de implementación del plan de capacitación. Bien creado Joselito Comercial empleados la organización, así como sus líderes para ayudar a mejorar su desempeño de manera eficaz y eficiente y obtener los conocimientos necesarios en estrategias de marketing, gestión y ventas que se lograrán con los objetivos establecidos, incluso si las revisiones de desempeño no se realizan por sí mismos. Se debe asegurar de que todo se entregue y los objetivos comerciales se logren de acuerdo con las especificaciones y estrategias.

Salinas (2021) en su averiguación tuvo como objeto “Propuesta de modelo de gestión financiera y administrativa que permita un buen manejo de los recursos y el aumento de las utilidades de la empresa Alto el volumen de la ciudad de Guayaquil” (p. 7) en este estudio se aplicó el método cualitativo, descriptivo y de orden transversal (p. 26)

Por tanto, del análisis de los resultados con las diferentes técnicas aplicadas, se determinan las irregularidades en la gestión, como suele ocurrir en las empresas familiares, y es probable que esto se deba a que la mayoría de los empleados no recibieron formación en ningún ámbito, lo que ha llevado a realizar un trabajo experimental en la empresa. El clima organizacional en la empresa y el reconocimiento de la experiencia cambiante de los dueños de la empresa tienen recuperable; en a continuación, se obtiene el resultado principal: Se realizó una encuesta entre los empleados que laboran en la empresa, con más de referencias sobre el clima laboral, de los cuales el 67% dijo que era un trabajo tranquilo, el 100% sintió que era un trabajo tranquilo, parte del mismo equipo, 5 % visualiza en cinco años trabajando en la empresa, 83% que tiene buen liderazgo; Lo que llama la atención es que el 83% dice que no ha recibido capacitación, solo el 17% se ha autoidentificado y el 100% piensa que se debe mejorar la gestión. Y concluyo que ha identificado que la empresa en estudio, “no cuenta con un modelo de gestión administrativa y financiera que norme todas las políticas, funciones y resultados que se traduzcan en mayor rentabilidad”, por ende: La finalidad general ha sido

plantear un modelo de gestión administrativa y financiera que posibilite un desempeño conveniente de los recursos e incremento en la productividad de la organización. Y concluyó que, durante el diagnóstico empresarial de alto volumen, elaborado con aportes de los propietarios y gerencia del negocio, se identificaron las siguientes debilidades: no cuentan con POA, funciones de uso manual y no tienen modelo de gestión, desarrollan experiencia laboral administrativa y financiera. El modelo de gestión financiera y administrativa propuesto, basado en el modelo Canvas de acuerdo a las necesidades de la empresa, permitirá mejorar la situación problemática de la empresa y lograr mayores utilidades. (p. 52)

Mendoza y Soto (2021) han tenido como objetivo general “Examinar la gestión administrativa y financiera y su predominación en la productividad del Supermercado Su Economía en el estado de Valencia, provincia de Los Ríos, 2020”. (p. 3) Los métodos de investigación utilizados fueron el inductivo, deductivo y analítico. (p. 48)

Han obtenido como resultado que no se ha determinado el modelo de gestión financiera y administrativa, la planificación de la operación y la toma de decisiones se realizan de acuerdo a las necesidades del centro comercial. Y concluyen que el centro comercial no cuenta con un modelo de gestión financiera y administrativa claro, su estado actual presenta algunas deficiencias relacionadas con las funciones de planificación, organización, gestión y control, mal implementado, no se han identificado elementos de dirección estratégica, no se ha establecido un sistema de capacitación, ni existe actualmente una estructura organizacional formal para apoyar la identificación definir actividades y responsabilidades correspondientes a cada colaborador.

También se revisaron importantes investigaciones nacionales, tal como la de Merino (2017) quien pretendía “determinar el efecto de gestión administrativa en la rentabilidad financiera de la empresa comercial del distrito de Trujillo, 2016” (p.10) su tipo de investigación utilizada fue descriptiva (p. 30)

En la cual obtuvo como resultado que el 60% de encuestados determina que la gestión administrativa tiene una influencia significativa en la rentabilidad financiera de la empresa; mientras que el 40% determina que no tiene un efecto significativo en la rentabilidad financiera de la empresa. Y según los resultados logrados se ha definido que la administración tiene impacto importante en la productividad financiera de la organización, del estudio efectuado se puede señalar que en el año 2016 muestra eficiente indicadores de liquidez, solvencia y productividad, gracias a la correcta y eficiente gestión anterior y se ha definido que las tácticas para mejorar la productividad de la compañía son: el crecimiento de costos, crecimiento del volumen de ventas y la reducción de precios.

Núñez (2018) ha desarrollado como objetivo general establecer cómo la gestión administrativa afecta la rentabilidad de Pymes formales de la provincia de San Román (p. 29) el método utilizado fue el explicativo el diseño de la investigación es de tipo no experimental y transversal. (p. 147)

Quien obtuvo como resultado que las ganancias no son tan altas para la mayoría de las PYMES en Juliaca; indica que esto se debe a que la gestión administrativa no es efectiva en términos de planificación y organización; y los resultados nos muestran que el 35% se autoevalúa muy de acuerdo, el 28% tiende a estar de acuerdo, el 18% tiende a estar en desacuerdo y el 10% muy en desacuerdo en la extensión de la aplicación de las técnicas de planificación y gestión organizacional. Y finalmente, con base en los resultados de un estudio de campo realizado sobre técnicas de control y rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas formales de la provincia de San Román, el 36% de la muestra indicó que se inclina a estar de acuerdo y solo el 8% dijo estar de acuerdo. Discrepar lo que demuestra que los dueños y administradores de estas empresas no establecieron medidas para regular las operaciones, no identificaron rápidamente la causa del desvío, no identificaron al responsable del ajuste operativo, no implementaron el proceso de planificación, recortar costos y no ahorra tiempo para evitar errores; y luego termina, que son muy pocas las pequeñas y medianas empresas que tienen un buen margen de utilidad.

Castañeda (2019) ha tenido como objetivo principal la aplicación del modelo de gestión administrativa para mejorar las utilidades de la Empresa MICHIPLOT S.A.C. chicago – 2018 (p. 36) el tipo de investigación aplicada es descriptivo, propositiva de diseño no experimental – descriptivo correlacional (p. 39)

Y de acuerdo a las encuestas realizadas el 79% dice que, si los procesos ganados aumentan la rentabilidad del negocio, mientras que el 21% dice que no aumentan las utilidades porque se invierten mal en otras prácticas comerciales o en beneficio del accionista; mientras que los procesos ganados permiten a la empresa reunir capital para que pueda ganar en un proceso de selección a gran escala y pueda competir cara a cara con cualquier empresa competidora. Y resuelve que, según diagnóstico del análisis de documentos, se analizaron estados financieros que nos mostraron una disminución en los rendimientos de 2016 a 2017. Sabemos que el rendimiento de ROA es de 2%, siendo este inferior en 14% en comparación con el 2016, y esto se ha debido a que se ha invertido en propiedades, el ROE también ha reducido en 7% mostrando como índice final un 29% de beneficio a los propietarios por cada terreno que aportan a la empresa como capital de un año a otro.

Igualmente, Ramos (2020) tiene como objetivo general “proponer estrategias para optimizar la rentabilidad en la empresa comercial, Lima 2019”. (p. 18) señala que este estudio se justifica metodológicamente con un enfoque objetivo mixto (p. 19)

Quien ha obtenido como resultado un ROA negativo de -10.55%, un ROE también negativo de -16.18% y una en cuando al ratio de rentabilidad neta debido a que en el ejercicio económico 2019 la empresa ha tenido perdida, este ratio es de -5.81%, entonces esto significa que la empresa tiene problemas económicos y financieros que no le permitan cubrir sus obligaciones contraídas con terceros a corto y mediano plazo. Muchas veces, por una mala gestión de sus costos, no les proporciona resultados positivos, y esto conlleva a que no puedan cumplir con sus obligaciones con terceros. La organización no cuenta con una buena administración económica - financiera, debido al mal manejo de sus recursos económicos ya existente varios gastos sin sustento que no van conforme el giro del

negocio, además la compañía no lleva a cabo de forma eficiente sus operaciones comerciales por lo cual finalmente del ejercicio según sus estados financieros termina en pérdida.

Ramírez (2016) ha tenido como objetivo principal “Aplicar un modelo de gestión administrativa para mejorar las utilidades de Molino San Camilo S.A.C, Pacasmayo 2015” (p. 17) su investigación es descriptiva aplicada, con enfoque cuantitativo (p. 27)

Quien tuvo como resultado muestra un aumento en las utilidades de 2015 a 2016, como lo demuestra el ROA, creciendo en un 24% del 2015 al 2016 quedando en un 48%; el ROE aumentó 26% durante un año a otro obteniendo así un 50%. Por otro lado, el margen neto de ventas aumentó un 2% quedando en 9%. Y se ha determinado que la gestión de los procesos productivos, solo el 54% necesarios para el desarrollo integral de la empresa, se realiza de manera correcta; el 46% restante se hace de forma incorrecta. Defectos en la producción de Molino San Camilo S.A.C. tuvo un gran impacto en la utilidad de la empresa a través de la producción de bolsas, ya que esta última disminuyó en un 7% resultando en una disminución en las ventas y por ende una disminución en la utilidad de la Fábrica.

Por tanto, es importante precisar que la administración es una disciplina que ayuda a una entidad, que puede o no ser propiedad del individuo que la administra. Y está dirigida hacia la optimización constante de los recursos tales como: personal, equipo, materiales y dinero. (Euroinnova Business School, 2022) “La administración es innata, en la prehistoria se usaba para cazar, agrupar, vivir, etc., sin siquiera saber de qué se trataba.” (Riquelme, 2018) Al mismo tiempo, la gestión confiere que la organización pueda anticiparse o estar preparada para situaciones de cambio o de crisis externa que puedan ocasionar impacto en su funcionamiento, con la intención de mantenerse en actividad. (Equipo Editorial Etéce, s/f)

Y de acuerdo con las investigaciones revisadas la gestión administrativa debe tener una buena planeación, un previo estudio y tener objetivos bien claros y entendibles,

para evitar las trabas que se pueden presentar en el proceso. También como lo señalan Gonzales et al. (2020)

“La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización, mediante la conducción de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos, su capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, que permitan prevenir problemas y alcanzar los objetivos planteados”. (p. 34)

Es por estas causas que se puede asegurar que la gestión administrativa busca la implementación de recursos para que la compañía alcance sus fines. Por tanto, el o los delegados a esto tienen que contar con los conocimientos para la idónea utilización de los recursos tanto económicos como materiales y humanos para que la compañía sea exitosa. (Universidad Latina de Costa Rica, 2020)

El costo de la gestión administrativa en el desarrollo empresarial; radica, en pleno conocimiento de la administración de empresas; ya que se trata de eficiencia, eficacia y ahorro en el funcionamiento de su organización, ya sea pequeña, mediana o grande; Por lo tanto, para lograr esto, es necesario formar una mejora continua en el gobierno de la organización, por medio del razonamiento o del caso en que se desenvuelve el comercio; para consumir con este objetivo se necesita, disponer de una estrategia de Negocios , el mismo que debería ser realizado en forma periódica y persistente todos los años, Proyecto que va a servir, para establecer las ventas de sus productos, requerimientos de inversión, personal, equipamiento; y, su productividad. (Eumed.net, 2017)

La gestión administrativa de una compañía se ocupa de emplear los recursos de la manera más eficaz y eficiente viable para conseguir las metas. (Pérez, 2019) Por lo que debemos considerar el valor de disponer de una buena gestión administrativa en una organización, debido a que una mala administración puede llegar a dar por sentado varios costos adicionales para la compañía. (Ortiz, 2021) Y hablamos de un conjunto de funciones administrativas que se realizan de forma secuencial. Su objetivo fundamental es ayudar a la organización a hacer un mejor uso de sus recursos y lograr sus objetivos de forma más eficiente. (Certus, 2021)

Del mismo modo para mejorar la gestión administrativa es conveniente ubicar cual es la situación actual de la empresa, esto se va lograr utilizando la herramienta de análisis FODA de esta área, así es importante revisar los valores, misión y visión las cuales también van a sumar para tener un enfoque más claro, para empezar a implementar políticas claras y definidas.

En este sentido Henri Fayol considerado como el padre de la gestión moderna, desarrolló tres teorías principales: las seis actividades industriales, las cinco funciones de la administración y los 14 principios de la gestión. Por ello en la sección del desarrollo de la teoría de actividades industriales indica que un sistema de contabilidad eficiente, claro y simple, que de una idea precisa de la condición de la empresa, es un poderoso instrumento de gestión, incluida la planificación, organización, dirección y control, la administración no es un privilegio exclusivo ni una responsabilidad particular del titular o de los miembros principales de la empresa, es una actividades repartida, como todas las demás actividades, entre el jefe y los miembros de la persona jurídica. En tal sentido desarrolla las cinco funciones de la administración: planificación también etiquetada como un “plan de acción”, es uno de los asuntos más difíciles e importantes de todo negocio y pone en juego todos los departamentos y todas las funciones, especialmente la gerencia. Afirma que la planificación se compone de cuatro componentes: el resultado deseado, la acción, las etapas y los métodos. (*Ward, 2021*)

Por ende, para crear un plan un gerente debe considerar los recursos tangibles e intangibles de la empresa, el trabajo que ya está en progreso, las tendencias y los eventos futuros. Se dice que las características de un buen plan incluyen: unidad, continuidad, flexibilidad y especificidad. Organizar implica proporcionar lo necesario para un plan de acción, incluidos los recursos físicos, humanos y sus actividades. El comando se describe como obtener el rendimiento óptimo de todos los empleados de las unidades en interés de toda la empresa. La coordinación requiere garantizar que todo el personal comprenda sus responsabilidades y que los recursos y actividades de toda la organización trabajen en armonía para lograr el objetivo deseado y finalmente el control se apoya en “verificar si todo pasa de conformidad con el proyecto adoptado, las normas emitidas y los principios establecidos”. (*Ward, 2021*)

Por lo tanto, el mercado competitivo de hoy requiere que las empresas no solo se posicionen bien en su segmento, sino que también tengan una buena capacidad administrativa, para despertar confianza. Esto significa que no basta con hacer un trabajo satisfactorio; este trabajo debe ser metódico, de hecho, no existe una fórmula única que pueda ser utilizada por todas las organizaciones, ya que debe adaptarse a las diferentes realidades y necesidades de cada organización. Una vez que se establezca el equilibrio y todos se dediquen a lograr los mismos objetivos, podrá lograr grandes resultados.

Por tanto, una buena gestión administrativa trae muchos beneficios a la organización, como los que se comentarán en el siguiente apartado, “mantener unas finanzas razonables” Si no se controlan los costes, se minimizan los despilfarros y se confía en los datos, no es posible mantener las finanzas en buena forma. Si organizas cada área de la organización, integrando el departamento financiero, la gestión de la tesorería será mucho más sencilla. Existen frecuencias y procedimientos requeridos para mantener este control. Además, la información debe estar centralizada para evitar duplicidades y errores al enviarse a otras páginas. "Aumento de la productividad" Puede detectar qué grupos se desempeñan mejor en determinadas tareas y dejar que se centren en sus puntos fuertes. Captar errores en el proceso y corregirlos conduce a una metodología más eficiente que desperdicia menos tiempo y, a menudo, también menos recursos. Al detectar y corregir errores, se puede producir más en menos tiempo y utilizando menos recursos en el proceso, lo que garantizará resultados sobresalientes. (MyABCM, 2016)

“Contribuir al logro de metas” El logro de metas y resultados requiere muchas veces de una buena gestión administrativa. Esto se debe a que el enfoque está en crear e implementar procesos más eficientes para garantizar que se logren los objetivos. "Promover la satisfacción de los consumidores y empleados" Los procesos más eficientes se reflejan en calidad y tiempo, y como resultado, los consumidores ven sus necesidades satisfechas y superadas. Tus interacciones con los consumidores pueden volverse más cercanas, lo que te ayudará a comprender mejor sus necesidades y te permitirá ofrecer productos y servicios que las satisfagan. “Promoción de elecciones basadas en datos” Las elecciones se realizan en función

de los resultados. En otras palabras, si realiza un seguimiento de todo lo que sucede, se registrará en sus datos. Con estos datos, puede tomar decisiones más precisas, examinar situaciones pasadas y recientes y planificar para el futuro. “La gestión administrativa te ayuda a trabajar en tus procesos y resultados para mejorar tus resultados globales”. (MyABCM, 2016)

De igual forma se ha revisado teorías de rentabilidad empresarial, lo cual se puede definir como la ganancia que se obtiene luego de realizar alguna actividad económica empresarial, desarrollo de algún oficio o de alguna profesión. Es decir, se considera que un negocio es rentable cuando sus ingresos son más altos que los gastos y este excedente va de acorde a los márgenes de utilidad que se maneja en el mercado en el que se encuentre o que en su defecto ayudan a que la empresa pueda posicionarse y pueda seguir creciendo.

La rentabilidad es la capacidad de una empresa para utilizar sus recursos de tal manera que genere más ingresos de lo que le cuesta pagar a la empresa. Una empresa obtiene ganancias de sus operaciones, si una empresa no está operando, no habrá dinero. (Tally Solutions, 2021)

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión subyacente para lograrla, pues mide tanto la eficacia de la gestión de una organización, expresada por la utilidad obtenida por las ventas, como el uso de las inversiones, su categoría y frecuencia son tendencias de utilidad. Estos beneficios son a la vez fruto de la autoridad reguladora competente, de la inseparable idealización de costes y precios y sobre todo del cumplimiento de cualquier medida que tienda a recaudar ingresos. La productividad también se entiende como una iniciativa que se aplica a cualquier actividad económica en la que se movilizan medios, recursos materiales, humanos y financieros para obtener los resultados deseados. (Zamora, 2008)

Por lo que, al iniciar un negocio, uno de los únicos propósitos del negocio es obtener ganancias. Básicamente, ganar más dinero del que gastas es lo que todo emprendedor quiere para su negocio. Por lo tanto, para evaluar el crecimiento de su negocio, es muy importante hacer una investigación exhaustiva sobre los ingresos, y esto es bastante obvio. Sin embargo, los matices subyacentes a los

diferentes estados financieros le darán una imagen real de las ganancias de su empresa. (Tally Solutions, 2020)

Así mismo, la rentabilidad es uno de los términos más importantes en los negocios y la contabilidad que puede utilizar para definir y describir el éxito a largo plazo de una empresa. Lograr ganancias es esencial para todas las empresas, ya que les permite crecer. Comprender el concepto y lo que determina las ganancias puede ayudarlo a desarrollar mejores estrategias comerciales. (Indeed Career Guide, s.f)

Entonces se puede indicar que la rentabilidad es el objetivo principal de todas las empresas comerciales. Si no hay ganancias, el negocio no durará mucho. Por lo tanto, es importante medir la rentabilidad actual y pasada, así como predecir la rentabilidad futura. (Iastate.Edu, s.f) También es la de una empresa para obtener beneficios. La ganancia es el resto de los ingresos que genera una empresa después de pagar todos los costos directamente relacionados con la generación de ingresos, como la producción de un producto y otros costos relacionados con la realización del negocio.

Por ende, es importante precisar que rentabilidad no es lo mismo que ganancia no son lo mismo. Ambas son métricas contables para analizar el éxito financiero de una empresa, pero existe una clara diferencia entre las dos. Para determinar con precisión si una empresa es financieramente sólida o está lista para crecer, los inversores primero deben comprender qué diferencia las ganancias de una empresa de su rentabilidad. (Horton, 2021)

La rentabilidad es uno de los términos más importantes en los negocios y la contabilidad que puede utilizar para determinar y describir el éxito a largo plazo de una empresa. Lograr la rentabilidad es esencial para todos los negocios, ya que les permite crecer. En efecto la rentabilidad es una medida de las ganancias de una empresa en relación con sus gastos. En otras palabras, es la capacidad de una organización para generar ingresos mediante el uso de los recursos que tiene disponibles, como personas, tiempo y equipos, es el objetivo principal de todas las empresas. Debido a que es el dinero que generan las empresas comerciales a través de sus actividades, permite que esas empresas crezcan, desarrollen nuevos productos o ingresen a nuevos mercados. Rentabilidad es un término relativo que

describe una situación de una empresa que genera ganancias. Para calcular el beneficio, que es un número absoluto, puede utilizar esta fórmula:

$$\text{Ganancia} = \text{ingresos de operación} - \text{gastos}$$

Ahora bien, para ayudar a una empresa a ser rentable, es esencial considerar sus gastos directos. Por lo general, cuanto más produce una empresa, más materias primas compra. Esto puede ser riesgoso si una empresa calcula mal la demanda porque puede terminar con muchos productos que los clientes no están dispuestos a comprar. Para evitar esta situación, es importante realizar una investigación exhaustiva de los consumidores que permita a los equipos de desarrollo comercial y de productos estimar mejor esa demanda. (Indeed Career Guide, s/f)

La rentabilidad es dinámica en una agencia y de tradición directa se relaciona con la circunstancia como se gestione la compañía. “Es una influencia positiva que una buena agencia es aquella que genera una buena rentabilidad. Y, como es obvio, por acertadamente que se manejen otros aspectos, la agencia nunca anda acertadamente si nunca produce suficientes ganancias”. (Negocios y empresa, 2020)

Hay tres tipos de rentabilidad: “Rentabilidad económica” (Se refiere a la rentabilidad media obtenida por una entidad en relación con la comunidad inversora que ha realizado. Se expresa numéricamente como un porcentaje de la rentabilidad). Centena (%) y el resultado de asimilación de la inversión con la ganancia), “rentabilidad financiera” (La rentabilidad financiera, por sus factores, permite conocer el rendimiento alcanzado En esta oportunidad, lo que se establece es la capacidad del individuo para generar ganancias, dividida por la inversión que tiene cada capitalista reclamado) y "rentabilidad" social" (la rentabilidad social se refiere a las ganancias que la comunidad original puede obtener de una división de una inversión o programa que lleva a un negocio en el que no están involucradas las ganancias. económica, suerte medida por la fama, la felicidad, algún tipo de vitalidad, etc.) (Negocios y empresa, s.f.)

Con base a lo investigado se puede determinar que la importancia de la rentabilidad en una empresa es de fundamental, dado que permite conocer si la inversión ha sido eficiente o no, indica si el capital invertido se ha recuperado. De ahí que

muchos emprendedores antes de poner en marcha un negocio calculan que tan rentable les va ser si deciden vender ciertos productos u ofertar servicios para que en base a esa estimación opten por la que más les va generar rentabilidad. “El estudio de rendimiento de una compañía contribuye a que tengas una perspectiva más concreta de la organización Igualmente te apoya a evaluar la eficacia de una administración y te permite evitar que haya un incremento del costo de financiación”. (Negocios y empresa, s.f.)

Los índices de rentabilidad son métricas financieras utilizadas por analistas e inversores para medir y evaluar la capacidad de una empresa para generar ingresos (ganancias) en relación con sus ingresos, balance general e ingresos, activos, gastos operativos y capital durante un período de tiempo específico. Muestran cómo una empresa utiliza sus activos para generar beneficios y valor para los accionistas.

La mayoría de las empresas suelen buscar un índice o valor más alto, ya que normalmente significa que a la empresa le está yendo bien en la generación de ingresos, beneficios y flujo de caja. Los índices son más útiles cuando se analizan frente a empresas similares o frente a períodos anteriores. Las métricas de rentabilidad más utilizadas se revisan a continuación. (Corporate Finance Institute, 2020)

Puede evaluar la rentabilidad de una empresa de varias maneras, incluidos los márgenes de beneficio, el retorno de la inversión y las ganancias antes de impuestos. Es importante que los propietarios de pequeñas empresas sepan cómo medir la rentabilidad de estas diferentes maneras, en lugar de simplemente mirar sus números mensuales finales. Observar los diferentes índices financieros de una empresa le dará una mejor idea de su rentabilidad. (Small Business - Chron, 2013)

La medición de la rentabilidad y el crecimiento se realiza mediante la relación de equilibrio y el análisis de equilibrio. El cálculo de rentabilidad le ayuda a analizar los precios, los márgenes y las ventas reales. Los índices de rentabilidad también se refieren a las métricas financieras utilizadas para evaluar la rentabilidad en relación con los ingresos y los gastos. En general, cuanto mayor sea el índice de

rentabilidad, mejor utilizará la empresa sus recursos para generar utilidades, efectivo y crear valor. (Mavencp, s/f)

Para proyectar la rentabilidad de una compañía se debe evaluar ciertos elementos como: ventas, gastos, costos, precio, permanencia, medición, etc. Y para calcular la rentabilidad de formas más confiable se tiene que utilizar una serie de indicadores económicos tales como el ROI (Retorno de la Inversión, mide la utilidad entre la inversión y se multiplica por 100 para que quede reflejado en porcentaje), el ROE (mide la rentabilidad de la empresa, en relación con el patrimonio que posee, la fórmula es utilidad neta sobre patrimonio por 100 también queda expresado porcentualmente) y el ROA (Retorno sobre activos, mide la rentabilidad de una entidad con respecto a los activos que posee y resulta de dividir la utilidad neta entre los activos por 100).

Ahora bien, es importante señalar que las empresas están constantemente tomando decisiones acerca de dónde depende su futuro en el mercado. Los índices financieros son entonces la principal herramienta que les permite realizar un análisis más completo del comportamiento del negocio y sus predicciones. Los índices financieros son índices que se calculan sobre la base de información conocida sobre los valores de las diversas cuentas indicadas en los estados financieros. Sin embargo, los ratios en sí mismos no brindan grandes respuestas o soluciones para el negocio, sino que su ayuda radica en formular preguntas que lleven a un análisis profundo de la situación del negocio, considerando sus causas y prediciendo su comportamiento futuro. Así, el uso racional de los ratios permite la adopción de políticas alternativas para hacer frente a la perspectiva que se acerca la sociedad. (Caballero, 2009, p. E1)

Por consiguiente, existen diversos ratios, cada cual mide un aspecto financiero distinto:

El “índice de liquidez” mide la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

“Ratio de Liquidez”, que permite realizar un análisis de los pasivos de corto y largo plazo de una empresa, mostrando el respaldo económico que

tienen las empresas para hacer frente a sus obligaciones monetarias en el pasado.

“Razones de gestión”, que miden la productividad y eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos, en función de los niveles de ventas, reflejado en un incremento en el volumen comercial de la empresa.

“Ratios de Rentabilidad”, el objetivo de toda empresa es obtener un rendimiento sobre el capital invertido, por lo que estos ratios son de gran importancia desde el punto de vista del accionista. Se utilizan para medir el rendimiento actual de la inversión empresarial, con un enfoque en el análisis de beneficios. (Caballero, 2009, p. E3)

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación:**

La presente investigación de acuerdo al propósito o finalidad es aplicada y concreta dado que se va emplear conocimientos para resolver un problema latente de la entidad en estudio, por la naturaleza de datos o enfoque y de acuerdo a la información a analizar es cuantitativa, asimismo de acuerdo con el nivel de conocimiento es descriptiva ya que se pretende detectar las características de las variables en estudio y las fuentes de información a considerar son mixtas puesto que se va revisar tanto información documental como información del lugar donde se encuentra la organización.

##### **3.1.2. Diseño de investigación:**

El diseño del estudio es no experimental puesto que no se van a manipular las variables, sino que más bien se van a relatar los hechos tal cual ocurrieron y de acuerdo a la temporalidad es transversal porque se ha recolectado la información de un periodo definido. (Ríos, 2017, p.80) Y de alcance descriptivo simple, por ende, su esquema es el siguiente:

M-----O

Donde:

M: Muestra de trabajadores y de informes anuales de los ejercicios económicos de la empresa.

O: Observaciones de la percepción de la gestión administrativa y de la rentabilidad de la empresa.

#### **3.2. Variables y operacionalización**

**Variable independiente: Gestión administrativa**

- **Definición conceptual:**

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización, mediante la conducción de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos, su capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las

diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, que permitan prevenir problemas y alcanzar los objetivos planteados. (Gonzales et al., 2020, p. 34)

- **Definición operacional:**

Se indica que toda empresa debe tener procedimientos implantados para una correcta gestión administrativa de los recursos.

- **Indicadores:**

Misión y Visión, valores, estructura organizacional, MOF, RIT Y RIST, políticas de liderazgo, programas de comunicación, sistema de control y monitoreo.

- **Escala de medición:**

Ordinal

**Variable dependiente: Rentabilidad**

- **Definición conceptual:**

La rentabilidad es dinámica en una empresa y de manera directa se relaciona con la forma como se gestione la compañía. “Es un hecho que una buena empresa es aquella que genera una buena rentabilidad. Y, como es obvio, por bien que se manejen otros aspectos, la empresa no anda bien si no produce suficientes ganancias”. (Negocios y empresa, 2020)

- **Definición operacional:**

La rentabilidad mide los resultados obtenidos en un ejercicio determinado y puede ser calculada con la información de los estados financieros como estado de resultados y balance general.

- **Indicadores:**

Utilidad neta/activo total bruto, utilidad neta/patrimonio, rentabilidad bruta sobre ventas y rentabilidad neta sobre ventas.

- **Escala de medición:**

Intervalo

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

#### **3.3.1. Población**

El presente estudio de investigación está conformado por 25 trabajadores de la pequeña empresa comercial los mismos que han evaluado la gestión administrativa y para la variable rentabilidad se han evaluado los ejercicios económicos del año 2019, 2020 y 2021.

Debido a que la empresa en investigación tiene una población total de 25 trabajadores se ha aplicado la encuesta a todos los integrantes, esto dado que la población es pequeña y finita, por ende, se ha estudiado a todos los individuos. Por consiguiente, en este estudio no se han aplicado datos estadísticos para obtener una muestra. (Balestrini, 1997)

#### **3.3.2. Unidad de análisis**

Los trabajadores y los informes anuales de los ejercicios económicos de la empresa.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

#### **3.4.1. Técnicas**

Las técnicas utilizadas han sido las de la observación debido a que se ha realizado la recolección documental de informes contables, estados financieros y ratios financieros. Es decir, la información ha sido recolectada de forma directa tal como lo señala Paz, Federico y Salazar (s.f).

Así mismo se ha utilizado la encuesta con la finalidad de asegurar la información obtenida, por ende, con ella se ha obtenido respuestas sobre de la gestión administrativa actual. (Loggiodice, 2012)

#### **3.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

En el presente estudio el instrumento utilizado para valorar la variable dependiente fue la encuesta con escala de Likert, con la que se ha medido la opinión de los trabajadores y se ha obtenido datos esenciales sobre la

situación actual de la gestión administrativa de la empresa. Asimismo, para valorar la variable independiente se ha recabado la información de los ejercicios económicos mediante la ficha de análisis documental con la cual se ha analizado documentos físicos como virtuales.

Entonces este último instrumento ha facilitado el registro de información financiera relevante y suficiente, y ambos instrumentos han sido vitales para la obtención de datos decisivos para la investigación.

### **3.4.3. Validez**

En la presente investigación se ha aplicado la “validez de expertos: grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema” (Sampieri et al., 2014, p. 204) por ende el estudio va ser validado por tres expertos.

### **3.4.4. Confiabilidad**

El método utilizado para medir la confiabilidad fue el “coeficiente alfa de Cronbach”, este coeficiente promedia las correlaciones entre los ítems que son parte del instrumento y el resultado obtenido se encuentra en el anexo 11. (Celina y Campo, 2005, p. 575)

## **3.5. Procedimientos**

En la variable “gestión administrativa” se ha revisado la misión, visión, valores, estructura organizacional, etc. los cuales están implantados en la empresa a lo largo de los cinco años en estudio esto con la finalidad de obtener información que va a determinar cuan adecuada e inadecuada ha sido la gestión.

Así mismo en la variable “rentabilidad” se ha revisado los estados financieros trimestrales con los cuales se va calcular los ratios indicados en el cuadro de operacionalización, estos datos van a ser calculados en el programa Microsoft Excel, con la cual se van a obtener datos que van a permitir realizar comparaciones y determinar la influencia de la variable 1 con la variable 2.

Por último, se va evaluar cual es la situación real y ver cómo ha influido las gestiones anteriores en la rentabilidad de la empresa.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para el procesamiento de datos se utilizó el Microsoft Excel y el software IBM SPSS y para el análisis descriptivo de las variables de estudio se empleó la estadística descriptiva a través de las tablas de distribución de frecuencias, gráficos de barras y tasas de porcentajes como medidas de resumen. Para evaluar la influencia, se procedió al análisis comparativo de los resultados de las variables en estudio.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para la presentación de este estudio se ha utilizado los criterios de privacidad debido a que no se va revelar el nombre de la empresa en estudio, así mismo los resultados se presentaran sin manipular o modificar nada ya que estos han sido de gran utilidad para determinar el resultado de la investigación, tampoco se va revelar los nombres de los encuestados.

Así mismo es importante indicar que se ha tenido un consentimiento informado por partes de los encuestados, ya que estos han respondido de acuerdo a sus preferencias, intereses y valores; y por su propia voluntad teniendo la voluntad con el suficiente conocimiento para decidir sobre las respuestas dadas. (González, 2022, p. 101)

#### IV. RESULTADOS

##### 4.1. Resultados descriptivos

Tabla 1

*Evaluación de la rentabilidad económica y financiera de la pequeña empresa comercial del año 2019, 2020 y 2021.*

Dimensiones	Indicadores	2019		2020		2021	
		Importe	%	Importe	%	Importe	%
ROA	Utilidad Neta	58,348	1.51%	215,187	3.26%	207,465	3.75%
	Activo Total Bruto	3,863,193		6,599,739		5,536,197	
ROE	Utilidad Neta	58,348	3.42%	215,187	9.50%	207,465	8.40%
	Patrimonio	1,704,118		2,264,874		2,469,665	
Rentabilidad bruta sobre ventas	Utilidad bruta	1,141,469	34.19%	1,987,843	33.41%	1,944,297	32.71%
	Ventas	3,338,399		5,949,255		5,944,875	
Rentabilidad neta sobre ventas	Utilidad Neta	58,348	1.75%	215,187	3.62%	207,465	3.49%
	Ventas	3,338,399		5,949,255		5,944,875	

*Nota: La tabla 1 muestra cada dimensión: ROA, ROE, rentabilidad sobre ventas y rentabilidad neta sobre ventas con su respectivo resultado en porcentaje desde el año 2019 al 2021.*

Interpretación:

ROA: Este indicador refleja una alta capacidad de generar un mayor rendimiento utilizando sus recursos propios. Asimismo, cabe mencionar que una empresa es considerada rentable cuando sobrepasa el 5%. Para el 2019 se ha tenido resultado 1.51%, el cual está por debajo del porcentaje mínimo con el cual se determina que la deuda es superior a la rentabilidad económica, entonces también se puede deducir que la empresa ha invertido su capital en mercadería y esto ha conllevado

que obtenga bajos ingresos. Para el año 2020 se ha obtenido un porcentaje de 3.26%, el cual muestra que se ha incrementado a comparación del anterior pero aún sigue siendo bajo (en este año es importante detallar que la empresa ha sido apalancada financieramente con el préstamo de Reactiva Perú) y para el año 2021 se ha obtenido un 3.75% sigue siendo bajo y no se muestra un incremento significativo.

ROE: Con este indicador se mide el rendimiento del capital invertido por los accionistas en una empresa. Para el 2019 se ha obtenido un resultado de 3.42%, el cual muestra que ha incrementado las utilidades generadas para los accionistas y es mayor en comparación con el ROA en un 1.91%. Con esto se determina que parte de los activos han sido pagados con apalancamiento financiero y de esta forma la empresa ha crecido financieramente. Para el 2020 se tiene un porcentaje de 9.50%, el cual muestra un incremento significativo con relación al año anterior, y con el ROA en un 6.24% el mismo que indica que la empresa en este año a pesar de la pandemia del Covid-19 ha generado beneficios y para el año 2021 se tiene un resultado de 8.40% con el cual se expresa que ha tenido una ligera disminución con relación al 2020.

Rentabilidad bruta sobre ventas: La empresa en el 2019 ha obtenido una utilidad sin incluir gastos de operación, intereses e impuestos del 34.19%, en el 2020 del 33.41% y en el 2021 del 32.71%, con los cuales se define que la empresa ha obtenido utilidad que no ha variado significativamente a lo largo de los 05 años evaluados, esto a pesar que desde el año 2020 las empresa no trabajo por un mes aproximadamente y fuera de esto los gastos operacionales subieron debido a que se adoptaron medidas de seguridad necesarias para que los trabajadores no se vean afectados.

Rentabilidad neta sobre ventas: Con este indicador se halla la utilidad o perdida obtenida en un ejercicio económico luego de deducir los costos y gastos de operación, intereses e impuestos. Por consiguiente, en el periodo 2019 ha obtenido un porcentaje del 1.75% la utilidad neta bajo

significativamente sin embargo y a pesar del bajo porcentaje la empresa no dejó de generar una utilidad, aunque mínima. En el 2020 del 3.62% y en el 2021 del 3.49%, entonces con relación al año 2019 la utilidad se incrementó en un 1.87% mostrando así que la empresa se está recuperando paulatinamente.

Entonces con los resultados obtenidos de los tres ejercicios económicos se puede señalar que la empresa que el ROA en el 2020 ha crecido el doble, el cual se ha mantenido para el 2021 pero sin embargo los porcentajes de los 3 años siguen siendo menores al porcentaje mínimo establecido; en cuanto al ROE en el 2019 fue mayor que el ROA pero no fue tan alto, es decir que no mostro gran utilidad para los inversores, mientras que para el año 2020 este porcentaje se triplico y con esto la utilidad, en el 2021 el porcentaje disminuyo uno por ciento esto a pesar de que a partir del 2020 las empresas a nivel mundial han tenido que enfrentarse a la pandemia del Covid-19.

Con la rentabilidad bruta se mide el margen de utilidad que resulta luego de cubrir los costos de la compra de mercadería, entonces tal como se observa en la tabla 03 esta utilidad no se ha visto perjudicada a pesar de que a partir del año 2020 se ha tenido un año atípico y en cuanto a la utilidad neta para el 2020 se duplico esto a comparación del año 2019 y este crecimiento se ha mantenido para el 2021.

Tabla 2

*Nivel de planificación según la percepción de los trabajadores de la pequeña empresa comercial, 2022.*

<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Inadecuada	15	60.00
Regular	10	40.00
Adecuada	0	-
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>

*Nota: En la tabla 2 se detallan los resultados de la dimensión planificación luego de aplicar el cuestionario a los trabajadores de la pequeña empresa comercial 2022.*

Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos en la tabla 2, se observa que el 60% (15) de los trabajadores encuestados indicaron que existe un nivel de planificación inadecuada y el 40% (10) perciben que el nivel de planificación en la empresa es regular. Por ende, con esto se determina que más de la mitad de encuestados no conoce la misión, visión y valores de la empresa. Y esto es un problema organizacional grave porque el trabajador no se siente identificado con la empresa.

Tabla 3

*Nivel de organización según la percepción de los trabajadores de la pequeña empresa comercial, 2022.*

<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Inadecuada	23	92.00
Regular	2	8.00
Adecuada	0	-
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>

*Nota: En la tabla 3 se describen los resultados de la dimensión organización luego de aplicar el cuestionario a los trabajadores de la pequeña empresa comercial 2022.*

Interpretación:

Con los resultados obtenidos en la tabla 3, se observa que el 92% (23) de los trabajadores encuestados indicaron que hay una organización inadecuada y el 2% (8) perciben que no existe una organización regular en la empresa. Por tanto, con esto se evidencia que la mayoría de trabajadores no conoce la estructura organizacional de la empresa, que no dispone de un cronograma de actividades, consideran que sus labores asignadas no van de acorde a sus habilidades y que si bien existe un reglamento interno los trabajadores desconocen el contenido e importancia y esto conlleva a que no exista una gestión de la cultura organizacional que prohíba ciertas conductas laborales.

Tabla 4

*Nivel de dirección según la percepción de los trabajadores de la pequeña empresa comercial, 2022.*

<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Inadecuada	14	56.00
Regular	11	44.00
Adecuada	0	-
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>

*Nota: En la tabla 4 se describen los resultados de la dimensión dirección, esto luego de aplicar el cuestionario a los trabajadores de la pequeña empresa comercial 2022.*

Interpretación:

Según los resultados obtenidos en la tabla 4, se observa que el 56% (14) de los trabajadores encuestados señalaron que hay una inadecuada dirección y el 44% (11) perciben que existe una dirección regular en la pequeña empresa. Por ende, con ello consideran que el jefe de área no es un líder, que no son tomados en cuenta en las decisiones del departamento y de la empresa, que no se promueve el trabajo en equipo y sobre todo que no hay una buena comunicación entre compañeros y su jefe.

Tabla 5

*Nivel de control según la percepción de los trabajadores de la pequeña empresa comercial, 2022.*

<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Inadecuada	16	64.00
Regular	9	36.00
Adecuada	0	-
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>

*Nota: En la tabla 5 se especifican los resultados de la dimensión control, esto luego de aplicar el cuestionario a los trabajadores de la pequeña empresa comercial 2022.*

Interpretación:

Según los resultados obtenidos en la tabla 5, se observa que el 64% (16) de los trabajadores encuestados perciben que hay un control inadecuado de todos los recursos y el 36% (9) perciben que existe un control regular. Por lo que se evidencia que, si hay normas y políticas, pero no están siendo aplicadas y que no realizan evaluaciones periódicas que evalúan el cumplimiento de objetivos en cada área (por ejemplo, en el área comercial el cumplimiento de metas de las ventas, en proyectos la ejecución los servicios y proyectos en el tiempo establecido, logística se mide la rapidez con la que atiende a los clientes internos y externos)

Tabla 6

*Niveles de las dimensiones de Gestión Administrativa de la pequeña empresa.*

Nivel	Planificación		Organización		Dirección		Control	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Inadecuada	15	60.00	23	92.00	14	56.00	16	64.00
Regular	10	40.00	2	8.00	11	44.00	9	36.00
Adecuada	0	-	0	-	0	-	0	-
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>

*Nota: En la tabla 6 se exponen los resultados en tanto por ciento de las 4 dimensiones: planificación, organización, dirección y control.*

Interpretación:

Según los resultados obtenidos en la tabla 6, se observa que los trabajadores perciben que la pequeña empresa comercial existe una inadecuada e irregular planificación, organización, dirección y control esto debido a que no se tienen lineamientos definidos en el área administrativa motivo por el cual la empresa se está viendo afectada.

# **Implantar acciones correctivas en la gestión administrativa para mejorar la rentabilidad de la pequeña empresa comercial**

## **1. Descripción del problema**

Luego de realizar el análisis a la gestión administrativa de la pequeña empresa comercial se ha determinado que el 68% de los trabajadores indica que existe una inadecuada gestión y el 32% de los trabajadores señala que existe una gestión regular.

Por tanto, resulta importante implantar acciones correctivas para mejorar la gestión administrativa y así lograr optimizar la utilización de los recursos y rentabilizar la pequeña empresa comercial.

## **2. Datos Generales**

### **Valores**

Transparencia, coherencia, excelencia y diligencia

### **Misión**

Somos líderes en la venta de equipos de control y automatización de riego tecnificado, instrumentación, electrificación, tableros de arranque y centro de control de motores, de hidráulica y diseñamos sistemas de telemetría y telecomunicaciones. Ponemos a su disposición la distribución de estos equipos a nivel nacional con los cuales brindamos soluciones inteligentes y de última tecnología.

### **Visión**

Posicionarnos como la mejor empresa de venta de equipos industriales del Perú y lograr que nuestros clientes confíen en la calidad de nuestros equipos y nos vean como aliados estratégicos.

### **Análisis FODA**

Tabla 7

*Análisis FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocen los procesos de facturación de clientes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Modernización del área administrativa.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocen los procesos de cobranza de los clientes.</li> <li>• Líder con experiencia y preparación en organización contable.</li> <li>• Implementación de controles e indicadores de gestión económica – financiera.</li> <li>• Personal con predisposición a realizar cambios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los clientes nos identifican como ordenados.</li> <li>• Imagen de solvencia económica para los clientes y proveedores.</li> </ul>
---	--

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta orden y organización en todas las áreas de la empresa.</li> <li>• Alineación y adaptación de las demás áreas con los procesos y normativas útiles para el desarrollo de la empresa.</li> <li>• Falta de comunicación efectiva para con las demás áreas.</li> <li>• Sin objetivos claros de atención al cliente interno.</li> <li>• Retrasos en las revisiones de rendiciones.</li> <li>• Falta de capacitaciones de sus procesos y organización para con el resto de áreas.</li> <li>• Reporte de seguimiento de cobranza a clientes y pagos a proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis económica nacional y mundial.</li> <li>• Falta de compromiso con los clientes internos.</li> <li>• Dejar de cumplir con obligaciones económicas de los trabajadores de la empresa.</li> <li>• Dejar de cumplir con obligaciones económicas de los proveedores.</li> </ul>

*Nota: En esta tabla se describe el Análisis FODA de la pequeña empresa comercial.*

Interpretación: En la tabla 7, se ha realizado una evaluación al área administrativa de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en

el cual se puede resaltar que se tienen fortalezas para poder mejorar el área y que cuenta con recurso humano capacitado. Ahora, así como se tienen fortalezas que van ayudar a reforzar el área también existen muchas debilidades sobre las cuales se tienen que trabajar para lograr tener procesos y objetivos claros, hace falta mejorar en cada debilidad para contribuir en el incremento de la rentabilidad.

Entonces en base al análisis realizado se va elaborar un modelo de mejoramiento para el área administrativa centrada en realizar medidas correctivas y contribuir en la generación de rentabilidad de la pequeña empresa comercial.

### **3. Acciones correctivas en la gestión administrativa**

Tabla 8

*Medidas correctivas*

<b>Fase</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Medida Correctiva</b>	<b>Áreas involucradas</b>
Planificación	Alineación y adaptación de las demás áreas con los procesos y normativas útiles para el desarrollo de la empresa	Implementar políticas y realizar charlas para dar a conocerlas y así todos estén alineados y alcanzar un ejemplar a cada trabajador	Proyectos, comercial, logística, administración y Calidad y Seguridad
	Sin objetivos claros de atención al cliente interno	Capacitar a la asistente administrativa y tenga en cuenta que el asignarle viáticos a tiempo el suministrar de información en el momento oportuno es vital	Administración
Organización	Falta orden y organización en todas las áreas de la empresa.	Cada área debe implementar políticas de orden y deben revisar la estructura organizacional general e interna	Proyectos, comercial, logística, administración y Calidad y Seguridad
Dirección	Falta de comunicación efectiva para con las demás áreas.	Se debe realizar charlas de comunicación efectiva	Administración
	Falta de capacitaciones de sus procesos y organización para con el resto de áreas.	Realizar charlas en la que se debe exponer claramente cada proceso establecido y alcanzar un ejemplar a cada trabajador en físico	Proyectos, comercial, logística, administración y Calidad y Seguridad

Control	Retrasos en las revisiones de rendiciones.	Para este problema se va tener que establecer plazos máximos para recibir las rendiciones de gastos y evitar retrasos	Proyectos, comercial, logística, administración y Calidad y Seguridad
	Reporte de seguimiento de cobranza a clientes y pagos a proveedores.	Se deben revisar semanalmente las cuentas por cobrar por cliente y enviar un correo al cliente. En cuanto a las cuentas por pagar se debe revisar los días martes y viernes	Administración

*Nota: En la tabla 8 se detalla las debilidades del área administrativa, así mismo se detallan las medidas correctivas que se van implementar y las áreas que van intervenir en este proceso.*

## V. DISCUSIÓN

Este estudio se abarcó como objetivo principal describir la influencia de la gestión administrativa en el incremento de la rentabilidad de una pequeña empresa comercial. Por tanto, para esta investigación, fue necesario evaluar los estados financieros de los ejercicios económicos 2019 al 2021, el mismo que se realizó mediante el análisis documental y a la vez realizar una encuesta para observar la administración existente. Por ende, se desarrollaron los siguientes resultados:

Como primer objetivo específico se evaluó la rentabilidad económica, financiera y los ratios de rentabilidad obtenidos de la pequeña empresa comercial. Luego de aplicar las fórmulas se obtuvo los resultados en el ROA: en el año 2019 de 1.51%, en el año 2020 de 3.26% y en el 2021 de 3.75% y con esto se muestra que en los últimos tres años la empresa no ha sido rentable a pesar de tener resultados positivos, ya que estos no han sobrepasado el porcentaje mínimo del 5%. Un hecho similar ha encontrado Castañeda (2019) al presentar un índice del 2% siendo este resultado bajo y esto se debe a que la empresa estudiada ha invertido en propiedades el cual ha conllevado a que la rentabilidad económica se vea reducida. Ahora si bien se tienen similitudes con Castañeda, con Garzón y Arteaga (2016) se difieren, esto debido a que el índice detectado ha sido de 13.69%, siendo este porcentaje alto y se muestra rentable en gran medida. Este último es semejante a lo hallado por Ramírez (2016) quien señala que se tiene un ROA del 48%, siendo este porcentaje altamente mayor que el mínimo con el cual establece que esta compañía ha tenido un año beneficioso.

A su vez es preciso mencionar a Ramos (2020) quien ha encontrado un ROA de -10.55% indicando con esto que la entidad estudiada no ha sido rentable y que por el contrario está mal económicamente y esto se debe básicamente a una mala gestión administrativa.

Ahora en cuanto al ROE o rentabilidad financiera: en el 2019 el porcentaje es de 3.42%, en el 2020 de 9.50% y en el 2021 de 8.40% los cuales son mayores que el ROA, por lo que se valora que el capital invertido por el

dueño si ha tenido un rendimiento y crecimiento a pesar de vivir dos años atípicos debido a la pandemia del Covid-19. Un resultado parecido ha encontrado Alcívar (2015) en el cual señala que el porcentaje del ROE está en un 10% evidenciando así que la empresa investigada ha generado utilidad sobre el capital invertido para los accionistas. Y se discrepa con Garzón y Arteaga (2016) quien encontró un tanto por ciento de 92.93% mostrando con esto que el beneficio que ha generado esta empresa es alto con relación a los fondos propios que la empresa ha utilizado para apoyarse. Este índice tiene similitud con lo mostrado por Ramírez (2016) quien ha encontrado un ROE de 50% señalando con esto que la compañía ha sido muy capaz generando ganancias para los dueños. Ahora un hecho particular resulta al momento de abordar lo detallado por Ramos (2020) quien muestra un ROE negativo de -16.18% con el cual queda expuesto que la empresa no está generando ganancias para los socios.

Así mismo los resultados encontrados en la rentabilidad bruta sobre ventas han sido los siguientes; para el 2019 del 34.19%, para el 2020 de 33.41% y para el 2021 de 32.71%. Entonces con este ratio mide el margen que representa descontar a las ventas netas el precio de ventas, mide en forma porcentual la proporción del ingreso que dejará cubrir todos los costos diferentes al precio de ventas. Además, sirve de referencia para entablar la efectividad operativa de la organización y paralelamente puede utilizarse para fijar el costo de los productos. Ahora de acuerdo a lo indicado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática el margen promedio en el sector de comercio al por mayor y menor se ha registrado el 16.40%, por consiguiente, se puede señalar que para esta empresa sus porcentajes alcanzados son positivos y están por encima del porcentaje promedio.

Y los resultados encontrados en la rentabilidad neta sobre ventas fue la siguiente: en el 2019 del 1.75%, en el 2020 de 3.62% y en el 2021 de 3.49%, y es importante mencionar que con este ratio se mide la utilidad obtenida en un año con relación a las ventas netas efectuadas en el mismo lapso. También se le conoce como índice de productividad o margen sobre ventas.

Ahora bien, el promedio porcentual que publica INEI para el comercio al por mayor y menor es de 5.7%, entonces en base al porcentaje indicado la pequeña empresa comercial está por debajo de este porcentaje, por lo que se puede demostrar que los gastos operativos se han incrementado y desde luego esto perjudica al resultado anual de la empresa. Una similar situación evidencia Garzón y Arteaga (2016) al detallar que el índice de rentabilidad es de 0.082%, siendo bajo este porcentaje y mostrando con esto que la empresa tiene gastos operacionales elevados que les están restando utilidad. El resultado obtenido en este último estudio discrepa con lo encontrado por Ramírez (2016) quien ha hallado un 9% de margen obtenido siendo este elevado al promedio, evidenciando con esto que la empresa ha tenido ingresos por ventas realizadas y estos han logrado cubrir los costos y gastos operativos y pagar los impuestos anuales.

Entonces, así como se han encontrado antecedentes con resultados similares o diferentes también se tiene el siguiente caso de Ramos (2020) en el año 2019 se ha tenido pérdida, por ende, el ratio es de -5.81% con el cual deja evidenciado que esta empresa tiene problemas financieros y económicos, que sus ingresos no le permiten pagar sus deudas de corto y largo plazo.

Pues de acuerdo a lo detallado en los párrafos anteriores se puede establecer que se ha realizado la evaluación de la rentabilidad de la pequeña empresa comercial de los tres últimos años esto con la finalidad de determinar la rentabilidad generada la cual si bien no ha sobrepasado los porcentajes promedios estos no tienen un resultado negativo, por tanto, resulta importante mencionar nombrar a Corporate Finance Institute (2020) quien señala resulta útil analizar los índices frente a años anteriores y que las empresas buscan tener un alto valor el cual representa que le está yendo bien en generación de ganancias. Entonces también resulta necesario indicar que varios emprendedores realizan cálculos y proyecciones para determinar qué tan rentable será vender un producto o varios, o mejor brindan algún servicio y así arriesgarse, pero desde un punto de vista más

real y en definitiva esto les va ayudar a minimizar el riesgo de fracasar y de generar ingresos.

Como segundo objetivo se ha analizado la gestión administrativa existente de la pequeña empresa comercial, y para determinar la situación administrativa se realizó una encuesta a los trabajadores. En esta encuesta se evaluaron las 04 dimensiones administrativas (planificación, organización, dirección y control)

Planificación, en esta dimensión el 60% indico que es inadecuada y el 40% restante que la empresa tiene una regular planificación, señalando con esto que la mayoría de trabajadores no tiene conocimiento de los valores, ni de la misión y la visión de la empresa; y desde luego no son puestos en práctica generando con esto un problema interno que puede perjudicar los ingresos de la empresa. Ya que el recurso humano no está trabajando alineado y enfocado.

Organización, el 92% señalo que existe una inadecuada organización y el 8% a una organización regular, indicando con esto que los trabajadores no conocen la estructura organizacional, que no existe un Manual de Organización y Funciones (MOF) que describa las funciones básicas y específicas, que indique con quien se debe coordinar o de quien va depender, tener los requisitos necesarios para la ejecución de sus actividades es primordial. También los trabajadores consideran que se debe contar con un cronograma de realización de actividades semanal que los permita realizar sus actividades de forma organizada. Otro punto importante y preocupante es que la mayoría de empleados considera que las labores que realizan no son atribuidas de acuerdo con sus habilidades. Así mismo, si bien la empresa tiene un Reglamento Interno de Trabajo – RIT el cual ha sido validado y aprobado por el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, los trabajadores no lo consideran importante porque desconocen su contenido, lo mismo ocurre con el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo – RISST, entonces es necesario que cada trabajador lea,

revise y comprenda el contenido de ambos reglamentos y así poder evitar contingencias laborales y de seguridad. En este caso lo detallado líneas arriba difiere con Alcívar (2015) quien indica que la empresa estudiada no tiene un organigrama definido, pero a la vez es similar cuando detalla que no se contaba con un manual de funciones, el cual evitaría que exista una duplicidad en la ejecución de las actividades y se lograría optimizar el tiempo del recurso humano. De igual forma se tiene similitud con Nuñez (2018) quien determina que en Juliaca las PYMES no tienen una efectiva gestión administrativa en términos de planificación y organización. De igual manera se presenta una similitud con Salinas (2021) quien concluye que la entidad investigada no tiene un manual de funciones y tampoco se tiene un modelo para los trabajadores del área administrativa y financiera por lo que ha conllevado que estas trabajen de forma experimental.

Dirección, en este caso el 56% indico que la dirección es inadecuada y el 44% que es regular, señalando con esto que los trabajadores consideran que su jefe no es un líder, que no les brindan las herramientas imprescindibles para el desarrollo de sus actividades, consideran que no hay compromiso de su jefe, que su opinión no es tomada en cuenta, que las decisiones son tomadas solo en base a lo que el jefe indica, que no hay trabajo en equipo en el área y que no hay una comunicación buena.

Control, el 64% señala que se tiene un control inadecuado y el 36% que se tiene un control regular y esto es debido a que las áreas no tienen normas y políticas. Que no se realizan evaluaciones periódicas para medir el desempeño de los trabajadores y esto les permita seguir una línea de carrera dentro de la empresa y que tampoco realizan evaluaciones a los directivos para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos. Y este resultado coincide con Franco (2015) quien señalo que los trabajadores desconocen las funciones y políticas y por tanto el control de la empresa es inadecuado, que no hay fines estratégicos en los departamentos.

Entonces en resumen en la pequeña empresa comercial existe una inadecuada y a la vez regular gestión administrativa que de una forma u otra

está afectando en el crecimiento de esta. A una similar conclusión llegó Zambrano (2016) al señalar que el desarrollo de la organización, control, dirección y planificación no cumplen con lo establecido por la dirección general lo cual perjudica a la distribuidora. También se tiene similitud con Salinas (2021) quien identificó que la empresa estudiada no contaba con un modelo de gestión administrativa y financiera que tenga políticas, funciones y por tanto se tenga un resultado con una rentabilidad mayor. De igual manera existe similitud con Mendoza y Soto (2021) quien establece que existen deficiencias relacionados con las funciones de planificación, organización, gestión y control y que no cuenta con un modelo de gestión financiera y administrativa entendible. También se tiene semejanza con Arteaga (2020) quien indica que la gestión administrativa de la empresa era inadecuada, y se debió a que no se tiene implementado un plan de capacitación para todo el personal. Algo parecido establece Ramos (2020) al exponer que la organización estudiada no cuenta con una buena administración económico – financiera, esto ocurre inevitablemente por el manejo que existe en los recursos económicos ya que hay muchos gastos sin sustento alguno o de acuerdo al giro del negocio entonces al finalizar un ejercicio esta termina en pérdida.

## VI. CONCLUSIONES

1. La Rentabilidad económica o ROA según la revisión de los estados financieros del año 2019, 2021 y 2021 se tiene un promedio de 2.84%, el mismo que está por debajo del 5% (límite establecido)
2. La rentabilidad financiera - ROE de los tres años evaluados se tiene un promedio de 7.10% siendo este porcentaje más alto que el ROA en un 4.26%.
3. En cuanto a la rentabilidad bruta sobre ventas se tiene un promedio de 33.43%, este resultado está por encima del promedio señalado por INEI para las empresas del mismo rubro.
4. La rentabilidad neta sobre ventas se obtuvo un promedio de 2.95%, con este porcentaje se determina que la empresa ha generado utilidad en los tres periodos revisados, sin embargo, el porcentaje detallado por INEI se encuentra por debajo en un 2.75%.
5. La planificación según la percepción de los trabajadores, muestra que el 60% señala que existe una inadecuada planificación y el 40% una planificación regular.
6. La organización según la percepción de los trabajadores, indica que el 92% percibe hay una inadecuada organización y el 8% restante que hay una regular organización.
7. La dirección según la percepción de los trabajadores, el 56% señala que es inadecuada y el 44% que es regular.
8. El control según la percepción de los trabajadores, se establece que el 64% indica que el control es inadecuado y el 36% que existe un control regular.
9. Entonces finalmente al no tener una adecuada gestión administrativa ha conllevado a que los recursos de la empresa no estén bien utilizados y por ende esto perjudique al incremento de la rentabilidad financiera y económica.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al contador y administrador de la pequeña empresa comercial revisar los gastos operativos (gastos de ventas y administrativos) los mismos que dependen de las ventas realizadas entonces se tienen que evaluar si en realidad estos gastos ayudan con la generación de la fuente. También se deben evaluar los gastos financieros para determinar si están de acorde a los productos financieros que tiene y ha tenido la empresa ya sea préstamos hipotecarios, leasing, préstamo Reactiva Perú. Para así entender por qué el resultado que arroja la utilidad bruta o margen está siendo alto pero la utilidad neta no está siendo la más optima.
2. Se le recomienda al contador y administrador revisar el activo corriente (las partidas de cuentas por cobrar comerciales, relacionadas, mercadería, materiales auxiliares y suministros y los anticipos a proveedores). Estos activos son considerados corrientes debido a que se convierten en efectivo en un plazo no mayor de un año, entonces es importante evaluar por qué tienen saldos elevados. Así mismo se tiene que revisar el activo no corriente (las partidas de activos no devengados otros activos no corrientes) la cual por lo general agrupan intereses de préstamos no devengados, así como los créditos del IGV a favor de la empresa.
3. A la gerencia general y al jefe de administración se sugiere realizar capacitaciones a todo el personal para dar a conocer la estructura organizacional, la misión, visión, los valores para que todos trabajen por un mismo objetivo. Así mismo se sugiere elaborar el Manual de Organización y Funciones (MOF) para evitar la duplicidad de las funciones. Realizar evaluaciones periódicas para conocer las habilidades de cada trabajador y definir si el puesto en el que se encuentran es el adecuado, o si tiene la capacidad de desarrollarse en otro puesto. También se sugiere realizar capacitaciones para explicar cada ítem del RIT y RISST.

4. Se sugiere a los jefes de cada área llevar talleres o cursos de liderazgo para que deje de ser un jefe que impone y pase a ser un líder que apoye al crecimiento de su equipo.
5. Se sugiere además a los jefes de área implementar normas y políticas para que sus actividades internas y externas estén bien claras y definidas, así mismo tienen que implementar medidas correctivas para evitar tener problemas por situaciones pasadas.
6. Se recomienda a la gerencia general realizar evaluaciones a los ejecutivos de la empresa para ver si están cumpliendo con los objetivos planteados.
7. A los investigadores que es esencial evaluar la gestión administrativa y la rentabilidad en una empresa ya que con la primera se evalúa el desempeño de los encargados y la segunda muestra con resultados los objetivos logrados en números.

## REFERENCIAS

- Acuña, M. B. (1997). *Como se elabora el proyecto de investigación*. BL Consultores Asociados. [https://issuu.com/sonia\\_duarte/docs/como-se-elabora-el-proyecto-de-inve](https://issuu.com/sonia_duarte/docs/como-se-elabora-el-proyecto-de-inve)
- Aguilar, B. A. N. (2018). *Gestión administrativa y su influencia en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas formales de la provincia de san román - 2017*. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.
- Alcívar Saltos, M. E. (2016). *Gestión administrativa financiera y su efecto en la rentabilidad de importadora Imporbrands s.a. del Cantón Quevedo, Periodo 2013-2014. Sistema de gestión*. Quevedo UTEQ.
- Arteaga Vargas, R. E. (2020). *Gestión administrativa y su influencia en la rentabilidad del Comercial Joselito del cantón Baba*. Babahoyo, UTB - FAFI 2020.
- Bustamante, C. (2009). Definición y aplicación de los ratios financieros en las empresas. Revista de asesoría especializada, 1-3. Recuperado de <https://pdfcoffee.com/qdownload/ratios-financieros-10-pdf-free.html>
- Certus, E. P. (2021, February 23). Conoce que es el proceso administrativo y sus fases. Certus Blog | Carreras Técnicas Profesionales. <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo/>
- Conozca la importancia de la gestión administrativa para los negocios. (2016, August 25). MyABCM. <https://myabcm.com/es/la-importancia-de-la-gestion-administrativa/>
- Coque Arboleda, D. C. (2016). *La gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de la empresa Megamicro S.A. de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Dirección de Posgrado.
- Euroinnova Business School. (2022, January 4). *Conoce los antecedentes de la administración*. Euroinnova Business School. <https://www.euroinnova.edu.es/blog/antecedentes-de-la-administracion>
- Four ways to measure profitability and growth. (s/f). Mavencp.Com. Recuperado el 4 de junio de 2022, de <https://www.mavencp.com/insights/four-effective-ways-you-can-measure-business-profitability-and-growth>

- Franco, P. (2016). Control administrativo - financiero y su incidencia en la rentabilidad de la importadora UFINOTI S.A., cantón Guayaquil, periodo 2012-2014, manual de control. Quevedo: UTEQ.
- Garrote, P. A. (2020, enero 30). Análisis financiero: ¿Qué es el ROE? BBVA. <https://www.bbva.com/es/que-es-el-roe/>
- Garzón Moreno, K. V., & Arteaga Salazar, M. B. (2016). *Comportamiento de la gestión administrativa financiera de la empresa comercial Lisbeth, cantón Quinsaloma, provincia de Los Ríos, periodo 2013–2015*. Universidad Estatal de Bolívar. Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática. Escuela de Gestión Empresarial. Carrera de Contabilidad y Auditoría C.P.
- Gonzáles, A, M. (Ed.). (2002). Aspectos éticos de la investigación cualitativa (Vol. 029, Número 2022). Revista Iberoamericana de Educación.
- Heidi Celina Oviedo y Adalberto Campo Arias, A. (Ed.). (2005). *Metología de investigación y lectura crítica de estudios: Vol. XXXIV*. Revista Colombiana de Psiquitria.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a). McGraw-Hill.
- Historia de la Administración. (s. f.). *Equipo Editorial Etecé*. Consultado el 26 de mayo de 2022. <https://concepto.de/historia-de-la-administracion/>
- Horton, M. (2021, December 7). *The difference between profitability and profit*. Investopedia. <https://www.investopedia.com/ask/answers/012715/what-difference-between-profitability-and-profit.asp>
- Importancia de la gestión administrativa en una empresa (2020, 25 de julio). *Universidad Latina de Costa Rica*. <https://www.ulatina.ac.cr/articulos/importancia-de-la-gestion-administrativa-en-una-empresa>
- Jaramillo, D. (2022, enero 12). Rentabilidad sobre ventas. Mobilvendedor. <https://mobilvendedor.com/como-calcular-la-rentabilidad-sobre-ventas/>
- La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. (2017, 27 de enero). *Eumed.net*. Consultado el 27 de mayo de 2022. <https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- La rentabilidad de una empresa*. (2020, septiembre 11). Negocios y Empresa. <https://negociosyempresa.com/rentabilidad-de-una-empresa/>

- Lattuf, Z. L. (2012). La Gestión del Conocimiento como ventaja competitiva para las agencias de viajes y turismo. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/zll/metodologia-investigacion.html>
- Learn the importance of administrative management to business. (2016, agosto 18). MyABCM. <https://myabcm.com/importance-of-administrative-management/>
- Mariandeaguair. (2016, febrero 15). *Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos*. SaberMetodología. <https://sabermetodologia.wordpress.com/2016/02/15/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/>
- Mendoza Arias, A. A., & Soto Vega, C. Y. (2021). *Gestión administrativa y financiera y su influencia en la rentabilidad del Centro Comercial “Su Economía” en el cantón Valencia, provincia de Los Ríos, Año 2020*. Ecuador: La Maná: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC).
- Merino Tapia, R. D. (2017). *Gestión administrativa y su efecto en la rentabilidad financiera de la empresa comercial el Trébol SAC. del distrito de Trujillo, 2016*. Universidad Nacional de Trujillo.
- No title. (n.d.). Study.Com. Retrieved May 15, 2022, from <https://study.com/academy/lesson/what-is-profitability-definition-analysis-quiz.html>
- Ortíz, F. (2021, September 23). Importancia de la gestión administrativa. GAC Economistas y Abogados; GacGrup. <https://gacgrup.com/sin-categorizar/importancia-de-la-gestion-administrativa-en-las-empresas/>
- Pérez, A. (2019, April 9). Gestión administrativa: 4 claves para optimizarla. OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/gestion-administrativa-4-claves-para-optimizarla>
- Por, I. M., Paz, I. K., Federico, I., y Salazar, G. (s/f). *METODOS DE RECOLECCION DE DATOS PARA UNA INVESTIGACIÓN*. Fgsalazar.net. Recuperado el 2 de mayo de 2022, de [https://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin03/URL\\_03\\_BAS01.pdf](https://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin03/URL_03_BAS01.pdf)
- Profitability ratios. (2020, marzo 2). Corporate Finance Institute. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/profitability-ratios/>

- Ramírez Oliva, F. A. (2016). *Gestión administrativa para mejorar la rentabilidad del molino San Camilo S.A.C., Pacasmayo 2015*. Universidad Señor de Sipán.
- Ramos Mio, M. K. (2020). *Gestión administrativa para optimizar la rentabilidad de una empresa comercial, Lima 2019*. Universidad Privada Norbert Wiener.
- Rentabilidad sobre las ventas: indicador de eficacia. (2020, noviembre 9). Altos Empresarios | Blog de actualidad empresarial. <https://www.altosempresarios.com/noticias/rentabilidad-sobre-ventas-indicador-de-eficiencia>
- Ríos Ramírez, R. R. (2017). Metodología para la investigación y redacción. Recuperado de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/index.html?id=1662>
- Riquelme, M. (2018, March 28). *Historia de la Administración 6 Etapas Relevantes y su Evolución*. Web y Empresas. <https://www.webyempresas.com/historia-de-la-administracion/>
- Roberto. (2018, diciembre 25). *Origen y Duración de la Rentabilidad (Evidencia científica)*. Aprende Ingeniería; Aprende-Ingeniería. <https://aprendeingenieria.com/evidencia-cientifica-estrategia-rentabilidad/>
- Salinas Romero, C. E. (2021). *Modelo de gestión administrativa y financiera para optimizar la rentabilidad de la empresa alto volumen de la ciudad de Guayaquil*. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15883>
- Sixto González Rodríguez, S., Augusto, D., Intriago, V., Margarita, A., Morán, I., Omar, G., & Cordova, V. (s/f). MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA. Sld.cu. Recuperado el 20 de abril de 2022, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Tally Solutions. (2020, November 13). *What is Profitability Analysis? - Definition & Importance*. Tally. <https://tallysolutions.com/accounting/profitability-analysis/>
- The Importance of Breaking Even in Business Finance. (2013, marzo 17). Small Business - Chron.Com; Chron.com. <https://smallbusiness.chron.com/importance-breaking-even-business-finance-63132.html>
- Understanding profitability*. (n.d.). Iastate.Edu. Retrieved May 14, 2022, from <https://www.extension.iastate.edu/agdm/wholefarm/html/c3-24.html>

Ward, P. (2021, agosto 29). Management theory of Henri Fayol: Summary, examples. NanoGlobals. <https://nanoglobals.com/glossary/henri-fayol-management-theory/>

What is profitability? (2021, March 24). Carboncollective.Co. <https://www.carboncollective.co/sustainable-investing/profitability>

*What is profitability? (definition, common factors, types).* (n.d.). Indeed Career Guide. Retrieved May 14, 2022, from <https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-profitability>

What is profitability? (definition, common factors, types). (s/f). Indeed Career Guide. Recuperado el 19 de abril de 2022, de <https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-profitability>

Zambrano, M. (2016). Gestión administrativa y financiera y su incidencia en la rentabilidad de la distribución lácteos A.R.C.C. Cantón Quevedo periodo 2012 – 2014. Quevedo: UTEQ.

Zamora, T. (2008). Rentabilidad y Ventaja Comparativa: Un Análisis de los Sistemas de Producción de Guayaba en el Estado de Michoacán. Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales.

## ANEXOS

### Anexo 1: Operacionalización de variables

*Operacionalización de la variable “Gestión Administrativa”*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Gestión administrativa	Es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización, mediante la conducción de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos, su capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, que permitan prevenir problemas y alcanzar los objetivos planteados. (Gonzales et al., 2020, p. 34)	Toda empresa debe tener procedimientos implantados para una correcta gestión administrativa de los recursos	Planificación	Misión y Visión Valores	1 y 2	Ordinal
			Organización	Estructura organizacional MOF, RIT Y RIST	3,4,5,6 ,7 y 8	
			Dirección	Políticas de liderazgo Programas de comunicación	9,10,1 1,12,1 3 y 14	
			Control	Sistema de control y monitoreo	15,16, 17 y 18	

*Nota:* En la tabla 1.1 se muestran la variable en estudio gestión administrativa, sobre la cual se tomó la teoría de Gonzales et al., 2020.

*Operacionalización de la variable “Rentabilidad”*

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
Rentabilidad	La rentabilidad es dinámica en una empresa y de manera directa se relaciona con la forma como se gestione la compañía. “Es un hecho que una buena empresa es aquella que genera una buena rentabilidad. Y, como es obvio, por bien que se manejen otros aspectos, la empresa no anda bien si no produce suficientes ganancias”. (Negocios y empresa, 2020)	La rentabilidad mide los resultados obtenidos en un ejercicio determinado y puede ser calculada con la información de los estados financieros como estado de resultados y balance general	Rentabilidad económica (ROA)	Utilidad Neta / Activo total bruto	Intervalo
			Rentabilidad financiera (ROE)	Utilidad Neta / Patrimonio	
			Ratios de rentabilidad	Rentabilidad bruta sobre ventas  Rentabilidad neta sobre ventas	

*Nota:* En la tabla 1.2 se muestran la variable en estudio rentabilidad, sobre la cual se tomó la teoría de Negocios y empresa, 2020.

## Anexo 2: Matriz de consistencia

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** La gestión administrativa y su influencia en el incremento de la rentabilidad de una pequeña empresa comercial al año 2022.

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa en el incremento de la rentabilidad de una pequeña empresa comercial al año 2022?	<p><b>General</b></p> <p>Describir la influencia de la gestión administrativa en el incremento de la rentabilidad de una pequeña empresa comercial al año 2022</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>Evaluar la rentabilidad económica, financiera y los ratios de rentabilidad</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p><b>Gestión administrativa</b></p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación</li> <li>- Organización</li> <li>- Dirección</li> <li>- Control</li> </ul> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión y Visión</li> <li>- Valores</li> <li>- Estructura organizacional</li> <li>- MOF, RIT Y RIST</li> <li>- Políticas de liderazgo</li> <li>- Programas de comunicación</li> </ul>	<p><b>De acuerdo al propósito o finalidad:</b></p> <p>Es aplicada y concreta.</p> <p><b>Por la naturaleza de datos o enfoque:</b></p> <p>Es cuantitativa.</p> <p><b>De acuerdo con el nivel de conocimiento:</b></p> <p>Es descriptiva y de pronóstico.</p> <p><b>El diseño del estudio:</b></p> <p>Es no experimental.</p> <p><b>De acuerdo a la temporalidad:</b></p> <p>Es transversal.</p>	<p>El presente estudio de investigación va estar conformada por los 25 trabajadores de la pequeña empresa comercial para evaluar la gestión administrativa actual y para la rentabilidad se van evaluar los ejercicios</p>

---

<p>obtenidos al año 2022 de la pequeña empresa comercial. Analizar la gestión administrativa existente de la pequeña empresa comercial del año 2022. Implantar acciones correctivas en la gestión administrativa para mejorar la rentabilidad de la pequeña empresa comercial.</p>	<p>- Sistema de control y monitoreo</p> <p><b><i>Variable Dependiente</i></b></p> <p><b><i>Rentabilidad</i></b></p> <p>Dimensiones</p> <p>- Rentabilidad económica (ROA)</p> <p>- Rentabilidad financiera (ROE)</p> <p>- Ratios de rentabilidad</p> <p>Indicadores</p> <p>- Utilidad Neta</p> <p>- Activo total bruto</p> <p>- Utilidad Neta</p> <p>- Patrimonio</p> <p>- Rentabilidad bruta sobre ventas</p> <p>- Rentabilidad neta sobre ventas</p>	<p>económicos durante 2019, 2020 y 2021</p>
--	---	---

---

### **Anexo 3: Ficha Técnica del instrumento de gestión administrativa.**

Nombre original del instrumento:	Cuestionario de la gestión administrativa en la pequeña empresa comercial	
Autor y año:	Dominguez Franco, Lesly Michel (2022)	
Objetivo del instrumento:	Analizar la gestión administrativa existente de la pequeña empresa comercial del 2022.	
Usuarios:	Trabajadores de la pequeña empresa comercial, Trujillo – 2022.	
Modo de aplicación:	Individual (presencialmente)	
Dimensiones:	Planificación Organización Dirección Control	
Puntuaciones	Totalmente de acuerdo	5
	De acuerdo	4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
	En desacuerdo	2
	Totalmente en desacuerdo	1
Validez:	Para precisar la validez del instrumento, este fue sometido al criterio de 3 expertos en administración, este fue validado previa aplicación a los trabajadores, fue revisado y en señal de conformidad los expertos firmaron, dado que el instrumento fue aprobado entonces estaba apto para aplicar.	
Confiabilidad:	Para medir la confiabilidad de este instrumento se realizó una prueba piloto a 10 trabajadores, y se llegó a un resultado utilizando el Coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual se calculó utilizando el programa estadístico SPSS – Versión 28. El coeficiente de confiabilidad obtenido para el cuestionario de la gestión administrativa fue de 0.865; el cual se encuentra en un nivel bueno.	

## Anexo 4: Instrumento - Cuestionario



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

# FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES / ESCUELA DE POSGRADO

Cuestionario de la gestión administrativa en la pequeña empresa comercial

**Objetivo:** Analizar la gestión administrativa existente de la pequeña empresa comercial del 2022.

**Área donde labora:** \_\_\_\_\_

**Edad:**

**Sexo:**

**Ocupación:**

1. Profesional ( )
2. Técnico ( )
3. Auxiliar ( )

**Cargo:**

**Grado de estudios:**

- ( ) Secundaria incompleta
- ( ) Secundaria completa
- ( ) Técnico completo
- ( ) Técnico incompleto
- ( ) Universitario completo
- ( ) Universitario incompleto
- ( ) Ninguna de las anteriores

ESCALA				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Items	1	2	3	4	5
<b>Planificación</b>					
1. ¿Conoce cuál es la misión y visión de la pequeña empresa comercial?					
2. ¿Conoce y aplica los valores de la empresa?					
<b>Organización</b>					
3. ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa en que labora?					
4. ¿Existe un Manual de Organización y Funciones (MOF) para desarrollar las tareas y funciones que debe desempeñar?					
5. ¿Se dispone de un cronograma de actividades para la realización de sus funciones?					
6. ¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus habilidades?					
7. ¿Existe un Reglamento Interno de Trabajo (RIT) con este se norma las obligaciones y deberes tanto del trabajador como el empleador?					
8. ¿Existe un Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo (RISST) y considera que este promueve normas preventivas en su centro de labores para que puedan realizar sus labores de manera segura y eficiente?					
<b>Dirección</b>					
9. ¿Considera que el jefe de área es un líder que le brinda las herramientas necesarias?					
10. ¿Considera que su jefe está comprometido con su trabajo?					
11. ¿Forma parte de la toma de decisiones en su área?					
12. ¿Considera que su opinión es tomada en cuenta?					

13. ¿Trabaja usted en equipo con sus compañeros de área?					
14. ¿Considera que existe una buena comunicación en su área?					
<b>Control</b>					
15. ¿Se evidencian normas y políticas de control en su área?					
16. ¿Se adoptan acciones correctivas y evitar la reaparición de posibles errores?					
17. ¿Existe un registro de control de entrada y salida del personal de la empresa?					
18. ¿Realizan evaluaciones periódicas del desempeño de competencias y cumplimiento de objetivos de los directivos de la empresa?					

## **Anexo 5: Confiabilidad de los ítems y dimensiones de la variable Gestión Administrativa.**

Tabla N° 10

*Resumen de procesamiento de casos*

		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válido	10	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	10	100.0

*a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.*

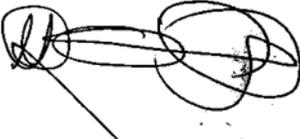
Tabla N° 11

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.865	18



		¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus habilidades?	X		X		X		X		X		
		¿Existe un Reglamento Interno de Trabajo (RIT) con este se norma las obligaciones y deberes tanto del trabajador como el empleador?	X		X		X		X		X		
		¿Existe un Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo (RISST) y considera que este promueve normas preventivas en su centro de labores para que puedan realizar sus labores de manera segura y eficiente?	X		X		X		X		X		
	Dirección	Políticas de liderazgo	¿Considera que el jefe de área es un líder que le brinda las herramientas necesarias?	X		X		X		X		X	
¿Considera que su jefe está comprometido con su trabajo?			X		X		X		X		X		
Programas de comunicación		¿Forma parte de la toma de decisiones en su área?	X		X		X		X		X		
		¿Considera que su opinión es tomada en cuenta?	X		X		X		X		X		
		¿Trabaja usted en equipo con sus compañeros de área?	X		X		X		X		X		
		¿Considera que existe una buena comunicación en su área?	X		X		X		X		X		
Co		Si	ste	m	¿Se evidencian normas y políticas de control en su área?	X		X		X		X	

		¿Se adoptan acciones correctivas y evitar la reaparición de posibles errores?	X		X		X		X		X		
		¿Existe un registro de control de entrada y salida del personal de la empresa?	X		X		X		X		X		
		¿Realizan evaluaciones periódicas del desempeño de competencias y cumplimiento de objetivos de los directivos de la empresa?	X		X		X		X		X		
<b>Aspectos generales</b>											<b>Si</b>	<b>No</b>	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.											X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.											X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.											X		
El número de ítems son suficientes para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir.											X		
<b>Valoración de validez</b>													
Aplicable	X	Aplicable atendiendo las observaciones					No aplicables						
Validado por: Pablo Ricardo, Ciudad Fernández con DNI N° 17873919							Grado o especialidad: Maestro en Gestión Pública						
Fecha:					E-mail:								
Firma y sello:													
													



		¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus habilidades?	X		X		X		X		X		
		¿Existe un Reglamento Interno de Trabajo (RIT) con este se norma las obligaciones y deberes tanto del trabajador como el empleador?	X		X		X		X		X		
		¿Existe un Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo (RISST) y considera que este promueve normas preventivas en su centro de labores para que puedan realizar sus labores de manera segura y eficiente?	X		X		X		X		X		
	Dirección	Políticas de liderazgo	¿Considera que el jefe de área es un líder que le brinda las herramientas necesarias?	X		X		X		X		X	
¿Considera que su jefe está comprometido con su trabajo?			X		X		X		X		X		
Programas de comunicación		¿Forma parte de la toma de decisiones en su área?	X		X		X		X		X		
		¿Considera que su opinión es tomada en cuenta?	X		X		X		X		X		
		¿Trabaja usted en equipo con sus compañeros de área?	X		X		X		X		X		
		¿Considera que existe una buena comunicación en su área?	X		X		X		X		X		
Co		Si	ste	m	¿Se evidencian normas y políticas de control en su área?	X		X		X		X	

		¿Se adoptan acciones correctivas y evitar la reaparición de posibles errores?	X		X		X		X		X		
		¿Existe un registro de control de entrada y salida del personal de la empresa?	X		X		X		X		X		
		¿Realizan evaluaciones periódicas del desempeño de competencias y cumplimiento de objetivos de los directivos de la empresa?	X		X		X		X		X		
<b>Aspectos generales</b>											<b>Si</b>	<b>No</b>	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.											X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.											X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.											X		
El número de ítems son suficientes para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir.											X		
<b>Valoración de validez</b>													
Aplicable	X	Aplicable atendiendo las observaciones					No aplicables						
Validado por: Danny Walter, Polo Villar con DNI N° 43178401							Grado o especialidad: Maestro en Gestión del Talento Humano						
Fecha:					E-mail:								
Firma y sello:													
													



		¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus habilidades?	X		X		X		X		X		
		¿Existe un Reglamento Interno de Trabajo (RIT) con este se norma las obligaciones y deberes tanto del trabajador como el empleador?	X		X		X		X		X		
		¿Existe un Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo (RISST) y considera que este promueve normas preventivas en su centro de labores para que puedan realizar sus labores de manera segura y eficiente?	X		X		X		X		X		
	Dirección	Políticas de liderazgo	¿Considera que el jefe de área es un líder que le brinda las herramientas necesarias?	X		X		X		X		X	
¿Considera que su jefe está comprometido con su trabajo?			X		X		X		X		X		
Programas de comunicación		¿Forma parte de la toma de decisiones en su área?	X		X		X		X		X		
		¿Considera que su opinión es tomada en cuenta?	X		X		X		X		X		
		¿Trabaja usted en equipo con sus compañeros de área?	X		X		X		X		X		
		¿Considera que existe una buena comunicación en su área?	X		X		X		X		X		
Co		Si	ste	m	¿Se evidencian normas y políticas de control en su área?	X		X		X		X	

		¿Se adoptan acciones correctivas y evitar la reaparición de posibles errores?	X		X		X		X		X		
		¿Existe un registro de control de entrada y salida del personal de la empresa?	X		X		X		X		X		
		¿Realizan evaluaciones periódicas del desempeño de competencias y cumplimiento de objetivos de los directivos de la empresa?	X		X		X		X		X		
<b>Aspectos generales</b>											<b>Si</b>	<b>No</b>	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.											X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.											X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.											X		
El número de ítems son suficientes para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir.											X		
<b>Valoración de validez</b>													
Aplicable	X	Aplicable atendiendo las observaciones					No aplicables						
Validado por: Juan Carlos, Armas Chang con DNI N° 18137231							Grado o especialidad: Maestro en administración de Negocios - MBA						
Fecha:					E-mail:								
Firma y sello:													
													

## **Anexo 7: Ficha técnica del instrumento de ficha de registro documental.**

Nombre original del instrumento:	Análisis documental de los estados financieros del año 2019, 2020 y 2021
Autor y año:	Dominguez Franco, Lesly Michel (2022)
Objetivo del instrumento:	Evaluar la rentabilidad económica, financiera y los ratios de rentabilidad obtenidos al año 2022 de la pequeña empresa comercial.
Usuarios:	Empresa comercial.
Dimensiones:	Rentabilidad económica (ROA) Rentabilidad financiera (ROE) Ratios de rentabilidad
Validez:	Para precisar la validez del instrumento, este fue sometido al criterio de 3 expertos en administración, este fue validado previo cálculo de los ratios financieros, por ende cada formula fue revisada, validada y en señal de conformidad los expertos firmaron. Con esta aprobación se procedió a realizar los cálculos por cada dimensión.

## Anexo 8: Instrumento de recolección de datos - Ficha de registro documental

### I. Datos generales:

<b>Fecha:</b>	
<b>Año de evaluación:</b>	
<b>Investigador:</b>	

### II. Registro de los informes:

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tipo de documento a evaluar</b>	<b>Resultado</b>
Rentabilidad económica (ROA)	Utilidad Neta / Activo total bruto	Estado de Resultados Estado de Situación Financiera o Balance General	
Rentabilidad financiera (ROE)	Utilidad Neta / Patrimonio	Estado de Resultados Estado de Situación Financiera o Balance General	
Ratios de rentabilidad	Rentabilidad bruta sobre ventas	Estado de Resultados	
	Rentabilidad neta sobre ventas	Estado de Resultados	

### III. Interpretación de los ratios:

<b>Ratios</b>	<b>Interpretación</b>
Rentabilidad económica (ROA)	
Rentabilidad financiera (ROE)	
Ratios de rentabilidad	

### Anexo 6: Validación por juicio de expertos – Ficha de registro documental

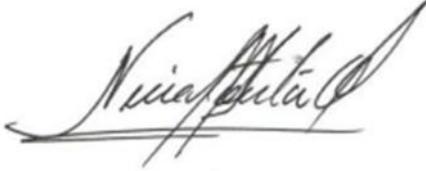
**Nombre del instrumento:** La rentabilidad económica, financiera y los ratios de rentabilidad obtenidos de la pequeña empresa comercial.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Nivel de rentabilidad			Criterios de evaluación						Observaciones
			Baja	Media	Alta	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y la opción de resultado		
						Si	No	Si	No	Si	No	
Rentabilidad	Rentabilidad económica (ROA)	Utilidad Neta / Activo total bruto				X		X		X		
	Rentabilidad financiera (ROE)	Utilidad Neta / Patrimonio				X		X		X		
	Ratios de rentabilidad	Rentabilidad bruta sobre ventas				X		X		X		
		Rentabilidad neta sobre ventas				X		X		X		
<b>Aspectos generales</b>										<b>Si</b>	<b>No</b>	
Los indicadores permiten el logro del objetivo de la investigación.										X		
Los indicadores están detallados en forma lógica y secuencial.										X		
El número de indicadores son suficientes para evaluar la rentabilidad. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir.										X		
<b>Valoración de validez</b>												

Aplicable	X	Aplicable atendiendo las observaciones		No aplicable	
Validado por: Juan Carlos, Armas Chang con DNI N° 18137231			Grado o especialidad: Maestro en administración de Negocios - MBA		
Fecha:			E-mail:		
Firma y sello: 					

**Nombre del instrumento:** La rentabilidad económica, financiera y los ratios de rentabilidad obtenidos de la pequeña empresa comercial.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Nivel de rentabilidad			Criterios de evaluación						Observaciones	
			Baja	Media	Alta	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y la opción de resultado			
						Si	No	Si	No	Si	No		
Rentabilidad	Rentabilidad económica (ROA)	Utilidad Neta / Activo total bruto				X		X		X			
	Rentabilidad financiera (ROE)	Utilidad Neta / Patrimonio				X		X		X			
	Ratios de rentabilidad	Rentabilidad bruta sobre ventas				X		X		X			
		Rentabilidad neta sobre ventas				X		X		X			
<b>Aspectos generales</b>										<b>Si</b>	<b>No</b>		
Los indicadores permiten el logro del objetivo de la investigación.										X			
Los indicadores están detallados en forma lógica y secuencial.										X			
El número de indicadores son suficientes para evaluar la rentabilidad. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir.										X			
<b>Valoración de validez</b>													
Aplicable		X		Aplicable atendiendo las observaciones								No aplicable	

Validado por: Jorge Humberto, Ninatanta Alva con DNI N° 18189264	Grado o especialidad: Maestro en Administración de Negocios – MBA
Fecha:	E-mail: jonial1@hotmail.com
Firma y sello: 	

**Nombre del instrumento:** La rentabilidad económica, financiera y los ratios de rentabilidad obtenidos de la pequeña empresa comercial.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Nivel de rentabilidad			Criterios de evaluación						Observaciones
			Baja	Media	Alta	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y la opción de resultado		
						Si	No	Si	No	Si	No	
Rentabilidad	Rentabilidad económica (ROA)	Utilidad Neta / Activo total bruto				X		X		X		
	Rentabilidad financiera (ROE)	Utilidad Neta / Patrimonio				X		X		X		
	Ratios de rentabilidad	Rentabilidad bruta sobre ventas				X		X		X		
		Rentabilidad neta sobre ventas				X		X		X		
<b>Aspectos generales</b>										<b>Si</b>	<b>No</b>	
Los indicadores permiten el logro del objetivo de la investigación.										X		
Los indicadores están detallados en forma lógica y secuencial.										X		
El número de indicadores son suficientes para evaluar la rentabilidad. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir.										X		
<b>Valoración de validez</b>												

Aplicable	X	Aplicable atendiendo las observaciones	No aplicable
Validado por: Pablo Ricardo, Ciudad Fernández con DNI N° 17873919		Grado o especialidad: Maestro en Gestión Pública	
Fecha:		E-mail:	
Firma y sello: 			



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ALVA LOYOLA MARIA ELENA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis Completa titulada: "La gestión administrativa y su influencia en el incremento de la rentabilidad de una pequeña empresa comercial al año 2022.

", cuyo autor es DOMINGUEZ FRANCO LESLY MICHEL, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 06 de Agosto del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ALVA LOYOLA MARIA ELENA <b>DNI:</b> 06267406 <b>ORCID</b> 0000-0002-3034-2170	Firmado digitalmente por: MALVALO el 06-08-2022 05:35:22

Código documento Trilce: TRI - 0394700