



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C.
Chimbote 2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORES:

Coronado Moreno, Kenyi Stenlyn.

Vásquez Blas, Astrid Gianella.

ASESOR:

Mgtr. Randall Manolo, Gutierrez Chilca.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHIMBOTE - PERÚ

2018

El jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a)

..... CORONADO MORENO KENYI STENLYN

cuyo título es:

..... GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA

..... PAUJER DISTRIBUCIONES SAC CHIMBOTE 2018

.....

.....

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 19 (Número).....

..... Diecinueve (Letras).

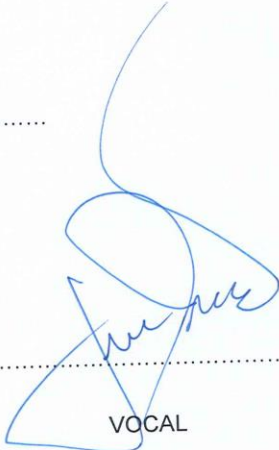
Chimbote 03 de 12 Del 2018..

..... 

PRESIDENTE

..... 

SECRETARIO

..... 

VOCAL

El jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a)

..... VASQUEZ BLAS ASTRID GIANELLA

cuyo título es:

..... GESTION EMPRESARIAL EN LA EMPRESA

..... PAUSER DISTRIBUCIONES SAC

..... CHIMBOTE 2018

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por

el estudiante, otorgándole el calificativo de: 19 (Número).....

..... DIECINUEVE (Letras).

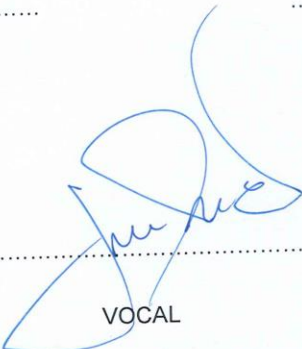
Chimbote 05 de 12 Del 2018.

.....

 PRESIDENTE

.....

 SECRETARIO

.....

 VOCAL

Dedicatoria

A Dios y mis padres, Rosalía y Ranulfo, quienes me apoyaron incondicionalmente durante todo mi proceso de formación y sin los cuales no estaría hoy donde estoy.

A mi familia y benefactores, de quienes siempre estaré agradecido y espero devolver todo el apoyo brindado.

-Kenyi Coronado

A Dios, por ser el inspirador y brindarme la fuerza necesaria para continuar este proceso. A mi madre, por su amor, trabajo y sobretodo su sacrificio en todos estos años, gracias a ella he logrado llegar hasta aquí. Ha sido el mayor orgullo y privilegio el ser su hija.

A mi padre, mi ángel, por estar siempre presente guiándome desde el cielo y cuidando cada paso que doy.

A toda mi familia que siempre me han apoyado y a las personas que han permitido que el trabajo se realice con éxito en especial a mis docentes que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

-Astrid Vásquez

Agradecimiento

A la Gerencia y colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. que fueron parte de la investigación y aportaron brindando la información adecuada para continuar con la investigación.

A nuestros padres y familias por todos los sacrificios hechos y el apoyo incondicional.

A nuestros asesores de Investigación y Temático, por el continuo seguimiento para llevar a cabo la Investigación y la Elaboración de la Propuesta de Mejora.


Declaratoria de autenticidad

Yo, Coronado Moreno Kenyi Stenlyn identificado con DNI N° 75999086 a efecto de cumplir con las disposiciones consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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 de la Universidad César Vallejo.

Nuevo Chimbote, diciembre del 2018



Coronado Moreno Kenyi Stenlyn

DNI: 75999086

Tesista

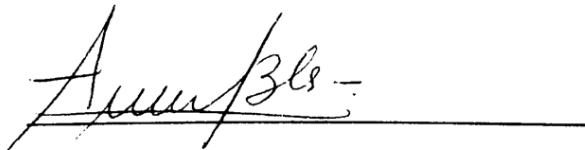
Declaratoria de autenticidad

Yo, Vásquez Blas Astrid Gianella, identificada con DNI N° 70127030 a efecto de cumplir con las disposiciones consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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 de la Universidad César Vallejo.

Nuevo Chimbote, diciembre del 2018

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Astrid Gianella', is written over a solid horizontal line.

Vásquez Blas Astrid Gianella

DNI: 70127030

Tesista

Presentación

Señores miembros del Jurado:

De acuerdo al reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo presentamos ante ustedes la tesis titulada “Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote 2018”, la misma que sometemos a vuestra consideración y esperamos que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de licenciado (a) en Administración.

Los Autores

Índice

Acta de sustentación de Tesis	ii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Declaratoria de autenticidad.....	vi
Presentación.....	viii
Índice	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad Problemática	12
1.2. Trabajos previos	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	17
1.4. Formulación del Problema	25
1.5. Justificación del estudio	25
1.6. Hipótesis	26
1.7. Objetivos	26
II. MÉTODO	27
2.1. Diseño de Investigación.....	27
2.2. Variable, Operacionalización	28
2.3. Población y Muestra	29
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	30
2.5. Método de análisis de datos	31
2.6. Aspectos éticos.....	31
III. RESULTADOS	32
IV. DISCUSIÓN	42
V. CONCLUSIONES	45
VI. RECOMENDACIONES	47
VII. PROPUESTA.....	48
VIII. REFERENCIAS	63
IX. ANEXOS	67

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo general de Analizar la Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote 2018, basado en una descripción de los Procesos: Planificación, Organización, Dirección/Ejecución y Control. Se utilizó como diseño de investigación, un estudio no experimental de tipo Descriptivo-Aplicado. La población y muestra estuvo conformada por 110 colaboradores encuestados, usando como instrumento de recolección de datos el cuestionario.

La investigación muestra como resultado que el 45% (50) de los colaboradores no están de acuerdo con la Gestión Empresarial, con énfasis en el Proceso de Organización, donde el 40% (44) no están de acuerdo con lo desarrollado, particularmente en cuanto a la elaboración de Manuales, y respecto al Proceso de Control donde el 42% (46) de los colaboradores opinan que no están de acuerdo, en especial con la elaboración de Indicadores de Gestión; mientras que el 45% (50) de los colaboradores están de acuerdo con el Proceso de Planificación, aunque la Planificación Operacional y el uso de Procedimientos y Flujogramas obtuvieron menor aprobación; en tanto de la Dirección/Ejecución el 39% (43) están de acuerdo. Por lo cual, se elaboró una Propuesta de aplicación sobre Gestión Empresarial que inicia con una revisión de la cadena de valor, identificación de procesos centrales y de apoyo, y culmina con la elaboración del Balanced Scorecard.

Palabras Clave: Gestión Empresarial, Propuesta.

ABSTRACT

The present investigation was carried out with the general objective of Analyzing Business Management in the Company Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote 2018, based on a description of the processes: Planning, Organization, Direction / Execution and Control. It is a research design, a non-experimental study of a Descriptive-Applied type. The population and the sample consisted of 110 collaborators surveyed, as an instrument of data collection the questionnaire.

The research shows as a result that 45% (50) of the collaborators do not agree with the Business Management, with emphasis on the Organization Process, where 40% (44) do not agree with the developed, particularly as regards to the elaboration of Manuals, and in this respect to the Control Process where 42% (46) of the collaborators do not agree, especially with the elaboration of Management Indicators; While 45% (50) of the collaborators agree with the Planning Process, although the Operational Planning and the Use of Procedures and Flow charts obtained less approval; while the Direction/ Execution, 39% (43) agree. For this reason, an Application Proposal on Business Management was prepared that begins with a review of the value chain, identification of central processes and support, and culminates with the development of the Balanced Scorecard.

Keywords: Business Management, Proposal.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

A nivel internacional, según Mora, Vera y Molina (2013) el 95.8% de la estructura empresarial en Colombia, la conforman micro, pequeñas y medianas empresas, siendo las pequeñas y medianas el 3.2% del total nacional, como una gran fuerza de empleo e ingreso nacional; proponen a estas organizaciones mejorar su competitividad mediante el desarrollo de condiciones internas que mejoren el desempeño, basado en fases de planificación de la estrategia así como el control de gestión que impresiona en el funcionamiento completo de las diversas funciones empresariales; en tanto Zapata (2004) menciona que estas organizaciones poseen una problemática integral, originada desde el entorno mismo y las limitaciones en la gestión interna, es decir desde la situación económica del país, que afecta áreas de la empresa hasta el estilo de liderar la organización, falta de herramientas para tomar decisiones y control de actividades, así como planes tácticos en los departamentos; en efecto existe una problemática en este tipo de empresa a nivel internacional, sobretodo latinoamericana, que empuja la investigación a encontrar propuestas de mejora concretas y que las organizaciones posean las condiciones internas que fortalezcan su desempeño y garanticen su vigencia en el tiempo.

A nivel nacional existe una situación similar, debido a que las Pequeñas y Medianas Empresas representan una fuerza nueva y latente de empleo en el Perú, basados en el trabajo arduo y el emprendedorismo de sus gestores; lamentablemente con el mismo entusiasmo y rapidez como ponen en marcha sus proyectos de negocios, al término del mismo fracasan. Para estas organizaciones es un reto expandirse y mantenerse en el mercado, aunque sus esfuerzos se enfocan en crecer, carecen de procesos de gestión definidos que aseguren la sostenibilidad y competitividad de sus negocios en el tiempo.

Basado en INEI (2017), durante el 2016 se registró 17.4% más de bajas empresariales en comparación con el año 2015. Aunque se siguen creando empresas, ya que el número de altas empresariales aumentó en 8.5% en comparación con el 2015, número que se incrementa año a año desde el 2012; lamentablemente son empresas que no llegan a pasar los cinco años de vida al no aplicar herramientas de gestión en sus actividades, como tal, no tienen procesos centrales y de apoyo definidos, lo cual representa un riesgo y una limitación para la compañía si decide apostar por estrategias de expansión y crecimiento, dado que no existe el soporte interno lo suficientemente sólido que asegure el cumplimiento de las estrategias en el largo plazo.

Luego de la formación de estas empresas, creadas con la idea de generar riqueza y beneficios para los grupos de interés, deben garantizar su continuidad en el tiempo, que su crecimiento sea ordenado y los cambios que ocurran en el mercado se afronten con una estructura interna sólida basada en la aplicación de una buena gestión empresarial, que las áreas funcionales aporten a esa estrategia mediante los indicadores de gestión y que la aplicación de procesos ordenados faculten transparencia y visibilidad integral a la gerencia para tomar decisiones acertadas y a tiempo, de lo contrario la empresa se hundirá en la desorganización, y sucumbirá al no poder sostener su propio crecimiento.

La administración de estas empresas sin duda es un reto para la aplicación de la gestión empresarial, bajo las actividades de planificación, organización, dirección/ejecución y control que forman parte del proceso administrativo y que se integran a las áreas de la organización, garanticen que la organización sea sostenible en el tiempo; es un trabajo integral que inicia con la definición de procesos centrales y de apoyo, implementación del Balanced Scorecard con indicadores de gestión, definido con responsables y visibilidad de información para tomar decisiones efectivas. Además, se debe considerar que la gestión empresarial implica un conjunto de procesos, procedimientos y controles que mediante su aplicación correcta y ordenada ayuden a la organización tener información acertada, que según Guevara (2012), debe situar a la empresa dentro de la sociedad actuando en sincronía y equilibrio con los valores y costumbres de la misma, que garantice no solo el desarrollo económico sino el bienestar social; al aplicar correctamente el proceso de gestión empresarial en las nuevas empresas, tener objetivos, procesos y controles claros se evita que el empirismo sepulte a los nuevos empresarios.

A nivel local, la investigación se realiza en la empresa Pauser Distribuciones S.A.C., la cual es una organización nueva en el mercado, que a pesar de tener solo dos años de formación, ha tenido un buen desempeño económico y ha pasado por un proceso de expansión geográfica de sus operaciones y duplicar su facturación anual, la compañía inició como pequeña empresa y ahora se ha convertido en mediana empresa; como tal se quiere que la empresa continúe su crecimiento basado en la aplicación de un buen modelo de gestión empresarial, con procesos claros que integren áreas funcionales, y garanticen mediante su aplicación y el seguimiento de indicadores de gestión el cumplimiento de la estrategia de la gerencia, al ser sustentable en el tiempo. Por tanto, el problema encontrado es la no aplicación de gestión empresarial que ha propiciado un crecimiento desordenado sin procesos ni controles definidos que es necesario implementar para seguir creciendo.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Antecedentes internacionales

Referente a este punto de la investigación, son los siguientes:

Ortiz (2013) en su tesis denominada el “Diseño de un modelo de sistema inteligente como soporte de decisión para la gestión empresarial en las Pymes”, tiene de tipo de investigación la descriptiva cuantitativa y el diseño no experimental, cuya población la conformaron 400 empresas de la zona industrial pyme del Estado Bolívar, en Venezuela y la muestra fue de 125 (31%), utilizando un cuestionario como instrumento. Teniendo por objetivo la elaboración de un prototipo de sistema inteligente que agilice y ayude la evaluación y mejora en relación a la gestión empresarial, el cual sustente la toma de decisiones para las pymes de la industria. Finaliza que las series de ejecución, mejora continua y planificación actúan de manera positiva en la gestión empresarial, ya que presenta impresiones indispensables de cuantificar para que progrese la eficacia de la administración en las pymes industriales. Los resultados estadísticos del análisis arrojan que las fases de planificación y ejecución tienen un impacto más relevante en la gestión respecto a los procesos de mejora continua y verificación. Las variables se basan en la gestión por procesos orientados a la satisfacción del cliente, información y mejoras.

Díaz, (2005) en su tesis llamada “Diseño de un sistema de gestión empresarial adaptado a las PYMEs del sector textil cuya producción se basa en el tisaje de tejidos para el hogar.”, tiene como investigación de tipo descriptiva, y el planteamiento de investigación no experimental, tal que su población la conforman 675 Empresas Textiles de la comunidad de Valencia y muestra es de 100 empresas, utilizando como instrumento a un cuestionario. Teniendo por objetivo el permitir obtener la información necesaria por la gerencia de la empresa, el cual es importante para tomar decisiones, convirtiendo el sistema de gestión en un instrumento primordial de trabajo y no un legalismo para las evaluaciones o certificaciones. Concluye con una propuesta de Cuadro de Mando Gerencial con un conjunto de 27 indicadores para cada perspectiva observada en la empresa. Los indicadores de cada perspectiva sirven de verificadores parciales para el control absoluto del negocio. Otro punto importante encontrado en los indicadores es el rol de la formación del personal que integra la empresa actual ya que ellos aportan mejoras a las principales causas del éxito de la empresa. Al plantearse un conjunto de indicadores y al programarse se establece un sistema de objetivos que accedan a un conjunto de incentivos conforme a los requerimientos de la compañía.

González (2010) en su tesis denominada “La Gestión Empresarial como Herramienta Fundamental en la Evaluación del Impacto del Proyecto PDVSA Autogas en el Estado Yaracuy”, tiene como modelo de investigación la descriptiva, además de su diseño de investigación no experimental, cuya población y muestra son (20) usuarios en 2 centros de conversión del Estado Yaracuy. Teniendo por objetivo evaluar el impacto del Proyecto en el Estado Yaracuy, tomando la Gestión Empresarial como herramienta fundamental, utilizando un cuestionario como herramienta de acumulación de datos. Finaliza que no se ejecutan programas en el proyecto, actividades o planes de formación y capacitación e incentivos que permitan desarrollar en el personal fortalezas, habilidades y destrezas que mejoren la ejecución de los procesos llevados a cabo con el objeto de lograr acciones y de esa manera incrementar la eficacia y competitividad de los trabajadores.

Giraldo (2016) en su tesis denominada “Factores de Gestión para la Sostenibilidad Empresarial en Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Industrial”, tiene como modelo de investigación la descriptiva, además su diseño de investigación no experimental, cuya población fue constituida por la muestra de 23 empresas, eran las mismas, utilizando un cuestionario como medio de recolección de información. Realizada con el objetivo de establecer los factores de gestión para la sostenibilidad empresarial de las PYMES en el sector industrial del Municipio de Villavicencio. Concluye que a pesar que las Pymes han desarrollado procesos de gestión que formalizan a la organización y ayudan de apoyo para tomar mejores decisiones, existe alto nivel de abandono a lo formulado y la dirección de la empresa, respondiendo a la dinámica del entorno solamente, unido a la capacidad de sus gerentes o propietarios de establecer relaciones en su entorno que les asegure tener buenos resultados financieros. Además, se desarrolló procesos en las Pymes orientados a la formalización estableciendo manuales de procesos y procedimientos, que responde a la necesidad del sector industrial de trabajar con formalización para la producción. Las empresas han desarrollado estructuras organizacionales de bajo nivel de complejidad o solo en algunas áreas, pero es el nivel de comunicación que ayuda a las Pymes establecer estructuras informales que facilitan el buen funcionamiento de la empresa, el establecimiento de roles y la flexibilidad organizacional. El bajo desarrollo de estrategias de mercado en las Pymes del sector industrial está relacionado con que existe una alta concentración de empresas que se dedican a las actividades de construcción que tiene un bajo nivel de desarrollo de actividades de mercado debido a que su principal cliente es el gobierno local.

1.2.2. Antecedentes nacionales

En cuanto a este punto de la investigación, son los siguientes:

Fernández y Ramírez (2017), con la tesis titulada “Propuesta de un Plan de Mejora, basado en la Gestión por procesos, para incrementar la productividad en la Empresa Distribuciones A & B”, tiene como modelo de investigación la descriptiva, y su diseño de investigación no experimental, cuya población fue constituida por la muestra de 202 clientes, ambas fueron las mismas, utilizando un cuestionario para recoger la información. Se realizó con el objetivo de elaborar una proposición de plan de mejora fundamentado en la gestión por procesos, y de esta manera incrementar la productividad, concluyendo en un dictamen actual del estado de la empresa, teniendo que el equipo ablandador no cuenta con un tanque de salmuera, no tienen un plan de mantenimiento de equipos, no hay planificación de las ventas, los pedidos son atendidos con retraso, no realiza una cotización de proveedores para realizar una compra, etc. La elaboración de una Propuesta de Mejora que favorezca la continua mejora de la empresa logrando operaciones dirigidas a obtener la mayor calidad en los productos, servicios y procesos de una empresa.

Castillo (2003), con la tesis señalada como “Modelo de un método de gestión por procesos en entidades del Estado”, cuenta con un modelo de investigación la descriptiva, y el diseño de investigación no experimental. Tanto la población como la muestra en cuestión, se basó en documentos que dieron origen a la organización. Se realizó con el objetivo de optimizar y comprobar la organización de la entidad e incrementar el nivel tecnológico en los Sistemas de Información, concluyendo la realización del rediseño de las herramientas los procesos de gestión para que en manera agrupada se otorgue el asesoramiento a la Dirección Ejecutiva y otras unidades. Se informa la necesidad de rechazar los modelos tradicionales de gestión y adoptar un método de gestión sustentado en la aplicación de procesos que facilite la mejora continua y objetivos empresariales.

Bejarano (2014), en su tesis denominada “Análisis de la Gestión Empresarial en JKMD Generales S.R.L. de Nuevo Chimbote”, tiene como tipo de investigación la descriptiva, y su proyecto de investigación no experimental y transversal, cuya muestra y población es de 14 trabajadores de la empresa, utilizando un cuestionario como herramienta de recopilación de datos, realizada con la finalidad de ejecutar el estudio de la Gestión Empresarial en JKMD Generales S.R.L. de Nuevo Chimbote. Concluye que el 70% de los empleados manifestó que el proceso de planeación no se realiza ya que se desconoce

la misión, visión y valores; el 57% de los empleados menciona que el proceso de organización no se realiza debido a que no existe un organigrama definido en el proceso de organización; el 58% de los empleados menciona que no se realiza dirección debido a que no se incentiva ni se da reconocimiento al personal y el proceso de control tampoco se realiza debido a que no se emplea estrategias de control anticipada a los problemas. Finalmente se evidencia que el 57% de los empleados menciona que la gestión empresarial no se ejecuta correctamente debido a la falta de la planificación, la organización, la dirección y el control en la empresa.

Games (2014), con la tesis titulada “Análisis de la Gestión Empresarial en la Constructora OB Ingenieros Contratistas de la Ciudad Nuevo Chimbote”, tiene como modelo de investigación la descriptiva, y el diseño escogido para su investigación fue no experimental, la población fue conformada por la misma muestra de 35 clientes, ambas fueron las mismas, utilizando una guía de evaluación como medio de recoger la información. Realizada con el objetivo de identificar el nivel de gestión de la empresa Constructora OB Ingenieros Contratistas de la Ciudad Nuevo Chimbote. Concluye que sí existe deficiencia en el proceso de ejecución y control en el cual la mayoría de factores deben ser replanteados o implementados por la empresa como las evaluaciones al personal o área de trabajo, lo cual es necesario implementar un planeamiento estratégico o alguna herramienta que permite mejorar la situación de la empresa.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Bases teóricas

La Gestión Empresarial

Los autores que han explicado y definido a la gestión empresarial, encontramos a Hernández y Gitman los cuales mencionan lo siguiente:

Hernández (2011, p. 2) precisa la gestión empresarial como un desarrollo de ocupación intelectual y creativo, lo cual facilita a las personas el diseño y ejecución de las normas y distintos procesos de estrategia y táctica de una unidad empresarial como la empresa, negocio o corporación mediante la aplicación de habilidades tales como el entendimiento, esquematización y conocimiento del accionar, y a la vez la coordinación del talento humano, la tecnología y de las relaciones sociales, políticas y comerciales para conseguir las metas propuestas.

En tanto Gitman (2008, p.14) se refiere a la acción como a la consecuencia de gestionar, esto implica además la realización de acciones a llevar a cabo para dirigir, ordenar, disponer y organizar actividades u organizaciones; lo cual se complementa con Jaime (2003, p. 15), al mencionar que la gestión empresarial incluye a los directivos y los gerentes funcionales que deben tomar y asumir decisiones de tipo económico y financiero. Además, Barceló (2001, p. 200), indica que es necesario prescindir de métodos convencionales de gestión empresarial para aplicar los nuevos programas enfocados hacia la innovación, investigación de procesos y el bien social en general. Sin duda estos autores identifican a la gestión como un proceso ejecutado por personas en la organización, con el fin de utilizar los recursos y utilizar el proceso administrativo para conseguir los objetivos encomendados.

Teoría Neoclásica de Dale y Drucker

Según Chiavenato (2006, p.113) menciona a la Administración Neoclásica como aquella caracterizada por resaltar la aplicación concreta y práctica en cuanto a administración, enfocada en buscar los resultados concretos y el uso en sí mismo de la realidad, sin marginar el criterio teórico, es decir la teoría por sí misma, no solo está enfocada en la práctica del proceso administrativo, sino que además resalta los objetivos y resultados a lograr por la organización.

La **teoría de Dale** (1960, p. 17) y su concepción de la Administración, el cual establece que el objetivo de la gestión o administración se puede dividir en cuatro funciones llamadas, planeación, organización, dirección y control, todas se interrelacionan entre sí y deben ser analizadas como un proceso, la ejecución está relacionada al proceso de dirección, además que estas funciones están presentes en cualquier tipo de organización, sin importar sus características. Hace hincapié en la estructura o esqueleto de la organización, sin importar cómo sea y de sus funciones, menciona que se deben revisar como un proceso eficiente y eficaz, al cual actualmente se le conoce como el Proceso Administrativo y aceptado por muchos otros autores. Por ende, queda claro que las dimensiones tanto de planificación, la organización, como la dirección, y el control son funciones básicas en Administración que en su conjunto forman el proceso administrativo, que, según el enfoque neoclásico, empirista o del proceso administrativo, aplica para los niveles estratégicos, tácticos y operativos de la organización.

Adicionalmente, otro de los autores neoclásicos que defienden al proceso administrativo, basado en funciones que forman la administración para Koontz y O'Donnell (1955, p.46), los cuales identifican al proceso administrativo en la organización tomando los cuatro anteriores, tanto como la planificación, la organización, además de la dirección y control, separando el proceso de integración del personal de dirección.

Para fines prácticos y basados en el proceso administrativo en general según Dale se considera a la planificación, la organización, además de la dirección y el control como las partes indispensables del proceso de administración o administrativo en sí mismo y como funciones prácticas aplicadas que la teoría neoclásica utiliza como fundamento y análisis en la administración como un proceso integrado por las cuatro funciones del administrador, sin descuidar la ejecución integrado por medio de la dirección.

Otro de los exponentes de la teoría neoclásica, catalogado como el padre en cuanto a la Administración por Objetivos (APO), es la **teoría de Drucker** (1954) define a su teoría como el proceso mediante los colaboradores y los gerentes de la organización reconocen los objetivos, concretan las responsabilidades para obtener los resultados esperados y utilizan objetivos como guía para la actividad, lo que afirma Drucker es un método muy útil aplicado en planeación ligada al control y la consecución de resultados esperados, que están constituidos en indicadores o patrones que se usarán para la evaluación. La APO es una forma muy participativa que ayuda a conseguir los objetivos organizacionales de la empresa, como inicio para la elaboración de metas, programas y presupuestos.

Las principales características que Chiavenato (2006, 196-197), identifica en la teoría de Drucker es que existen los objetivos establecidos en conjunto entre el gerente y superior; adicionalmente, objetivos establecidos para cada departamento y puesto de trabajo; existiendo interrelación entre ellos; siempre enfocados a la medición y el control de los resultados, que se continúa en una evaluación y modificatoria de los planes, de ser necesario, al realizar la retroalimentación y apoyo constante a los colaboradores. Entonces, queda claro que en la APO luego de establecer los objetivos se deben elaborar los planes tácticos, ya desglosados en planes de la organización estratégicos y de los planes de los departamentos, que son tácticos, los cuales debe basarse en objetivos, para luego establecer metas e indicadores que faciliten el control de los resultados, en lo cual se basa la teoría de Drucker.

Teoría Estructuralista de Weber

Teoría que sostiene a los principios de la burocracia que fue recogida por Jones y George (2014, p.48-49), pensando en estudiar la eficiencia y la eficacia. El sistema burocrático se basa, según Weber en los siguientes cinco principios: Primer principio: La autoridad, en una burocracia de un jefe, desciende del lugar jerárquico que está ocupando en la compañía. Segundo principio: los individuos deben ser instalados según su desenvolvimiento en los distintos puestos y no por un lugar en la sociedad ni sus relaciones personales. Tercer principio: Precisar con claridad las obligaciones para los puestos de la compañía u organización. Cuarto Principio: se profesa el superior con eficacia en la organización cuando los puestos están ordenados jerárquicamente. Quinto principio: Se debe instaurar un sistema de reglamentos, procedimientos y normas con la finalidad de controlar el comportamiento en la compañía.

La teoría neoclásica de Dale, Drucker e incluso Koontz complementadas con la teoría de Weber, se centran en la manera de crear un sistema organizacional orientadas a resultados, que facultará tener un destacado desarrollo empresarial en las organizaciones.

Modelo del Balanced Scorecard de Kaplan y Norton

Según Kaplan y Norton (2002, p.21). El Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI), en su traducción al español, se presentó por Kaplan y Norton en 1996, el cual permite complementar los indicadores financieros tradicionales. El Modelo se presenta como una herramienta moderna y poderosa de gestionar estratégicamente una organización. Los indicadores y objetivos del Balanced Scorecard se derivan de la visión y estrategia de la organización para iniciar, que se complementan desde cuadro perspectivas: la financiera, la del cliente, la del proceso interno y la de formación y crecimiento, por tanto, el Cuadro de Mando Integrado permite la expansión de los objetivos de la organización no solo en los financieros, ya que permite identificar las actividades críticas de la creación de valor tanto para los clientes actuales y futuros, mejorar las capacidades internas y la inversión en personas, procesos y procedimientos necesarios para mejorar el desempeño, bajo un continuo aprendizaje y crecimiento. Al revisar el modelo resulta muy atractivo para gestionar la organización ya que toma los procesos tradicionales mencionados anteriormente, y establece un línea de implementación de abajo hacia arriba, que implica una constante de crecimiento y aprendizaje, la gestión de los procesos internos, relaciones con el cliente y las finanzas.

1.3.1. Marco Conceptual

Gestión Empresarial

La administración está enfocada como una técnica que está basada en el plan de los procedimientos, estructuras, y sistemas de información, y de esta manera planear, organizar, dirigir y controlar a la organización en cuestión, según lo expresado por Hernández (2011, p. 2)

Planificación

Se entiende como el impulso a ejecutar tareas a corto, mediano y largo plazo en las organizaciones con la finalidad que actúen efectivamente en el ambiente donde se desarrollan, lo que ayuda a gestionar los recursos, organizarlos, dirigirlos, y controlarlos. (Hernández, 2011, p.110).

Organización

Es la parte en la que se emplean métodos administrativos para constituir una empresa, estableciendo un superior en materia de toma de decisiones también para ayudar a la cooperación y la comunicación de equipos para lograr las metas a través de la estrategia. (Hernández, 2011, p.192).

Dirección/Ejecución

Se considera la dirección como función del proceso administrativo a través de la cual se logra dinamismo y acción en la empresa; es decir se la vincula con la acción y ejecución de ponerla en camino y se relaciona con las personas. Está inmediatamente relacionado con los recursos humanos de la empresa. (Chiavenato, 2014, p.130). Se ocupa de la ejecución de las operaciones y la consecución de objetivos, es compleja porque incluye la orientación, asistencia a la ejecución, comunicación, liderazgo y motivación. Dado que la dirección involucra la supervisión y la ejecución. (Chiavenato, 2001, p. 279-282).

Control

El fin del control es declarar que los resultados planeados, organizados, dirigidos y ejecutados se ajusten factiblemente a los objetivos establecidos. Se basa en alcanzar los resultados deseados que son desarrollados hacia un propósito determinado. (Chiavenato, 2014, p.131)

Planeación estratégica.

Según Weelen y Hunger (2007, p. 3), es el conglomerado de acciones y decisiones que diagnostica el rendimiento a plazo largo de la organización. Para llevarlo a cabo, es necesario realizar un análisis ambiental, que incluya el nivel externo y el interno, la representación, la implementación, así como la evaluación y control de las estrategias.

Planeación Táctica

Según Hellriegel, Jackson, y Slocum (2009, p. 219) establecen que la planificación táctica implica la toma de decisiones de lo que se realizará, el responsable y el cómo se realizará, aquí está la primera línea. Por otro lado, Chiavenato (2006, p. 208) la establece como la planeación dirigida a cada departamento de la empresa y se proyecta en el mediano plazo.

Planeación Operativa

Para Chiavenato (2006, p. 157), este tipo de planeación es aquella que se enfoca en lo específico, ingresa en cada operación o actividad realizada en las áreas departamentales y que sin lugar a duda se proyecta en el corto plazo la realización de tareas o actividades.

Estructura y Diseño Organizacional

Según Robbins y Coulter, (2005, p. 234) se conoce a la estructura organizacional como la distribución en sí formalmente de los puestos de trabajo en una organización; en tanto el planteamiento organizacional se considera proceso que involucra decisiones en distintos fundamentos que la integran como: la distinción de la departamentalización, de la labor, la cadena de mando, extensión del control, la descentralización y la centralización de acuerdo a lo aplicado y la formalización dentro de la organización.

El Manual de Procesos y Procedimientos (MAPRO)

Rojas, (2012, p.392) hace referencia que se le conoce como el Manual de Procesos y Procedimientos al documento de carácter descriptivo y normativo, que cumple la función de instrucción e información; el cual contiene de forma detallada cada acción a seguir durante la ejecución de procesos que sean generados por el cumplimiento de las funciones que sin duda debe guardar coherencia con el ámbito legal y administrativo.

El Manual de Organización y Funciones (MOF)

Rojas, (2012, p.392) se refiere a este documento, que norma y describe las tareas específicas del puesto de trabajo desarrollado del esqueleto orgánico de la empresa.

Comunicación

Chiavenato, (2014, p.110) nos dice que comunicación se refiere al flujo de cambio en la información de las personas entre sí; lo que quiere decir es hacer más sencillo el mensaje o una información específica para mejor comprensión. Forma parte de los procesos indispensables para la experiencia humana y la organización como sociedad en general.

Liderazgo

Maxwell, (1998, p. 52) se refiere al liderazgo como el talento que permite mejorar personas de un área, a través de un líder, que cuenta con la capacidad de influenciar para que los subalternos mejoren sus capacidades y aptitudes.

Motivación

Robbins, (1999, p.123) afirma que la motivación es el grupo de aspectos materiales y psicológicos que dan al individuo satisfacción a sus necesidades básicas, induciendo un comportamiento diferente en el cual se logra un mejor resultado dentro de los objetivos de una empresa.

Proceso de control

Chiavenato, (2014, p.132) se refiere a una fase para comprometer que las funciones se adapten a las tareas proyectadas. El objetivo se especifica en situar las posiciones débiles y los fallos, de esta manera rehacer y evitar la reincidencia en los problemas.

Indicadores de gestión

Philippe, (1994, p.196) dice que se identifican como aquella manifestación cuantitativa del cumplimiento de la organización completa o uno de sus elementos como: Administración, el departamento o área, equipo individuo o persona, que, al compararse con dimensiones similares, podría señalar un desvío en el que se tendrán que tomar actividades preventivas.

Cadena de Valor

Según Porter (1986), establece que el sistema o cadena de valor de una empresa para poder competir de un mercado establecido está conformado por un conjunto de actividades y funciones que son realizadas internamente (citado en Quintero y Sánchez, 2006), pero también se amplía cuando se revisa la cadena valor con los proveedores, canales o formas de entrega y los compradores basado en las necesidades de los clientes. Lo cual es reforzado por Krajewski, Ritzman y Malhotra (2008, p.8), ellos definen a la cadena de valor como el conjunto de la acumulación de los procesos de una organización, como un conglomerado interrelacionado de procesos que producen un servicio o bien que satisface a los clientes. A grosso modo, el concepto de las cadenas de valor permiten fortalecer la relación entre los procesos y el desempeño, que implica a los procesos internos de la empresa, de igual manera sus clientes y proveedores externos.

Procesos Centrales

Según Krajewski, Ritzman, y Malhotra (2008, p.8) mencionan que los procesos centrales dentro de la organización están directamente unidos a los clientes y proveedores, en tal sentido se incluyen cuatro procesos centrales, que incluyen; proceso de relaciones con los clientes, típicamente relacionado con marketing y ventas, proceso de desarrollo de nuevos servicios y productos, de acuerdo a las necesidades de los clientes externos y la información del mercado; así como el proceso para la generación de pedidos, principalmente la producción y operaciones, y el proceso de relaciones con los proveedores, respecto a los servicios, materiales y flujos de información hacia la empresa.

Procesos de Apoyo

De acuerdo a Krajewski, Ritzman, y Malhotra (2008, p.8), definen a un proceso de apoyo, como aquel que brinda los recursos vitales e insumos a los procesos centrales y es esencial para la administración de la empresa; como los presupuestos, el reclutamiento de personal, etc.

1.4. Formulación del Problema

¿Cómo es la gestión empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones SAC Chimbote 2018?

1.5. Justificación del estudio

1.5.1. Justificación Teórica

En la investigación se utilizó la información teórica como los estudios de antecedentes, para conocer la variable. El estudio busca identificar la variable gestión empresarial de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. durante el 2018, debido a que la mayoría de las MYPES no logran sostenerse en el tiempo por la falta de aplicación de gestión, formalidad, tecnología, y otros factores.

Según Hernández, Baptista, Fernández. (2010, p.92), establecen que existe una justificación teórica para iniciar una investigación en el caso que el objetivo sea la elaboración, reflexión y debate entre académicos sobre el juicio en existencia para la comparación de los resultados y la demostración del estudio si es necesario e importante.

1.5.2. Justificación Metodológica

En lo referente a la investigación, las justificaciones metodológicas son los estudios y la información obtenida en función a los formatos de investigación, facultando de esta manera la validez y la confiabilidad para la sociedad científica.

De tal modo, el estudio realizado es catalogado de tipología descriptiva considerando el diseño como no experimental – transversal que se adapta a la investigación. Tomando los aportes de Bernal (2010, p. 107), donde establece que, en la investigación científica, el tipo de justificación metodológica a aplicar a la investigación sugiere la utilización de una estrategia o método que genere conocimiento con validez y de confianza.

1.5.3. Justificación Social

La importancia del estudio está centrada en identificar y analizar la Gestión Empresarial ya que es relevante un sistema de gestión donde las empresas puedan realizar sus operaciones de una manera más controlada, con la finalidad que se impulse el incremento de la competitividad y sostenibilidad en el tiempo.

Según Valderrama (2015, p.141), expresa que cuando el interés del investigador es aumentar su conocimiento, conseguir un título académico o participar de la solución de conflictos en cuestiones concretas que afectan a la sociedad como las empresas.

1.5.4. Justificación Práctica

En la investigación desarrollada, se sustenta la justificación práctica porque se evidencia una necesidad de análisis descriptivo y a través de ello generar una propuesta de aplicación sobre Gestión empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Periodo 2018, en todas sus agencias, basado en un modelo de gestión. Al considerar a Bernal (2010, p. 108), este tipo de justificación aplica en las investigaciones que elaboran una propuesta de ayuda para la resolución de problemas al menos de elaborar estrategias concisas a aplicar que contribuyan a la solución.

1.6. Hipótesis

No todas las investigaciones plantean hipótesis, debido a que la presente investigación no tiene alcance correlacional o explicativo, se determinó que no se planteará hipótesis (Hernández, Baptista y Fernández, 2010, p.92).

1.7. Objetivos

Objetivo General

Analizar la Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote 2018.

Objetivo Específicos

- Describir el proceso de Planificación en la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote 2018.
- Describir el proceso de Organización en la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote 2018.
- Describir el proceso de Dirección/Ejecución en la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote 2018.
- Describir el proceso de Control en la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote 2018.
- Elaborar una Propuesta de aplicación sobre Gestión Empresarial basada en el Balanced Scorecard para la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

La investigación utiliza el diseño llamado no experimental y transversal.

No experimental. Según Valderrama (2014), debido a que la investigación se lleva a cabo sin realizar manipulación de la variable de estudio, considerando a los hechos y acontecimientos como tal, que se efectuaron antes de la investigación, usando actos que se produjeron en la realidad actual.

Transversal. Porque según Hernández (citado en Valderrama, 2014), menciona que la investigación transversal o transaccional utiliza los datos que son reunidos en un solo momento, es un solo periodo. El propósito es la descripción de la variable y el estudio de su incidencia en el instante dado y de forma simultánea.

Nivel de la Investigación

En cuanto a este punto, de acuerdo a la investigación es:

Descriptivo Simple – Aplicado.

Al escoger un estudio de tipo descriptivo lo deseado es encontrar las características, particularidades y los perfiles de las personas, equipos, sociedades u organizaciones, proceso u otro fenómeno sujeto a realizar un análisis de descripción. Básicamente se enfoca en la medición y la recolección de datos de forma individual o en conjunto con la variable mencionada, conforme a Hernández, Fernández y Baptista (2010).

De tal forma que se buscó detallar fenómenos o hechos sin explicarlos, y se dio a conocer las características o comportamientos de la variable de estudio, tal cual se presenta en su ambiente natural, donde investigamos y recogemos información relacionada con la Gestión Empresarial de la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote 2018.

M – O

Donde:

M: Muestra, la conforman la población total de 110 trabajadores de la empresa Pauser Distribuciones SAC, todas las agencias. Chimbote 2018.

O: Gestión Empresarial aplicada en la Empresa Pauser Distribuciones SAC
Chimbote 2018.

La investigación es **aplicada** debido a que se buscó solucionar y proponer una alternativa de solución frente a los problemas prácticos que se presentan en la Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones SAC durante el año 2018, que incluye a todas sus agencias debido a que se analiza a la Empresa como un todo y la Propuesta de aplicación es para toda la compañía, de acuerdo con Hernández, Baptista y Fernández (2010).

2.2. Variable, Operacionalización

A continuación, se identifica la variable de investigación y sus dimensiones.

Variable 01:

Gestión Empresarial

Dimensiones.

Para nuestra única variable de estudio, gestión empresarial, las dimensiones se han elegido de acuerdo a las funciones que la conforman, las cuales se detallan a continuación.

Planeación.

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p.108), la planeación es el inicio del resto de funciones de gerencia, la cual implica la formulación de la misión y los objetivos, además de decidir y plantear las tareas que se deben realizar para conseguirlos, a nivel estratégico, táctico y operativo, basado en toma de decisiones, al seleccionar una acción entre varias, de tal forma que los planes sean propuestos con un enfoque racional para lograr los objetivos trazados, mediante la ejecución de procesos, programas, metas, cronogramas y presupuestos en todos los niveles y unidades de la organización.

Organización.

Se denomina a la función de organización al conjunto de acciones que según Hellriegel, Jackson y Slocum (2009, p.358) ayudan a la creación de una estructura de puestos que proporciona a los colaboradores y los procedimientos de la organización, siendo de suma importancia para la determinación de la estructura orgánica y manuales.

Dirección/Ejecución

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p. 386), dirigir es la función de la gerencia que se entiende como el procedimiento de influencia en el equipo, mediante comunicación, motivación y liderazgo, a que colaboren en la consecución de objetivos de la empresa y del equipo que la conforma. Pero, Chiavenato (2001, p. 279-282) también establece que la dirección se ocupa de la ejecución de las operaciones y la consecución de objetivos, y es compleja porque incluye la orientación, asistencia a la ejecución, comunicación, liderazgo y motivación, involucrando la supervisión y la ejecución.

Control.

Robbins y Coulter (2005, p. 458), establecen al control como el proceso encargado de la supervisión de las actividades para asegurar se realice todo lo planificado y realizar correcciones de existir desviaciones significativas, en esta función todos los gerentes deben participar, aunque aparentemente las actividades se realicen sin mayores inconvenientes en la ejecución.

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

La Población de la investigación estuvo conformada por los 110 colaboradores que integran la empresa Pauser Distribuciones S.A.C, durante el Periodo 2018, entre los cuales se identificaron a jefes, supervisores, operarios, vendedores y personal de staff de las áreas de Administración, Ventas y Operaciones.

2.3.2. Muestra

Tomando en cuenta a Fisher citado por Pineda, De Alvarado, y De Canales (1994), menciona que la muestra se define de acuerdo a los requerimientos que se tenga para el análisis de la investigación y recomiendan que tomar la muestra de mayor tamaño posible porque entre más grande y representativa sea la muestra menor será el error para la investigación. Por lo cual, la muestra se conformó por los 110 colaboradores que integran la empresa Pauser Distribuciones S.AC, durante el Periodo 2018 de todos los cargos, áreas y agencias que posee la compañía.

2.3.3. Unidades de análisis

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 173), las unidades de análisis son los elementos participantes del cual depende la investigación y el alcance del estudio, no depende solo de los objetivos sino también del diseño.

En la investigación las unidades de análisis la conformaron cada uno de los colaboradores que pertenecen a Pauser Distribuciones S.A.C en todas áreas, agencias y cargos durante el periodo 2018, los cuales respondieron a las preguntas del cuestionario aplicado sobre gestión empresarial y sus dimensiones.

2.3.4. Criterios de inclusión

Pertenecer al grupo de personas que trabajaron en planilla para la empresa Pauser Distribuciones S.AC. durante el Periodo 2018.

2.3.5. Criterios de exclusión

No pertenecer al grupo de personas que trabajaron en planilla para la empresa Pauser Distribuciones S.AC. durante el Periodo 2018.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para la recolección de datos en la investigación realizada se utilizó la siguiente técnica e instrumento.

2.4.1. Técnica de recolección de datos

Encuesta.

Se aplicó a los 110 colaboradores que integraron la empresa Pauser Distribuciones S.A.C. de todas sus agencias, durante el 2018, de todos los cargos y áreas, de acuerdo a lo establecido por Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 217).

2.4.2. Instrumento de recolección de datos

Cuestionario.

El instrumento estuvo conformado por 33 preguntas cerradas que responden a los indicadores, dimensiones y variable de estudio, según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 217).

2.4.3. Validez del Instrumento

La validez del contenido del instrumento fue otorgada por el juicio de expertos de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 202), dos de contenido, de profesión Administración y uno en Metodología de Investigación Científica.

2.4.4. Confiabilidad del Instrumento

La confiabilidad del instrumento (cuestionario) que midió la Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Periodo 2018, utilizado fue el método del Alfa de Cronbach que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 202) determina la consistencia interna de los ítems formulados para medir dicha variable de interés y aplicado a una muestra piloto de 10 colaboradores de la Empresa Corporación Centro Cerámico Perú S.A.C. con características similares a la muestra, el cual obtuvo un coeficiente de confiabilidad de α Cronbach = 0.846, por lo cual el instrumento a utilizado fue significativamente confiable BUENO, según la Escala de Alfa de Cronbach.

2.5. Método de análisis de datos

El Método de análisis de datos escogido de acuerdo a la escala a utilizar fue el uso de la Estadística Descriptiva, mediante la elaboración de tablas de distribución de frecuencias, figuras, agrupación de dimensiones y variable, en tanto el procesamiento de los datos se realizó mediante el programa Microsoft Excel, considerando a Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 282).

2.6. Aspectos éticos

La investigación se realiza con el compromiso social y ético de encontrar una propuesta de mejora para la gestión empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C., a través del uso confiable, transparente y honesto de la información recogida de la empresa, y establecer una solución al problema identificado con el respeto que se merecen todas las unidades de análisis.

III. RESULTADOS

3.1. Gestión Empresarial

Objetivo General: Analizar la Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Tabla 1:

Gestión Empresarial según los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Opinión sobre Gestión Empresarial	Colaboradores Encuestados	
	Nº	%
De Acuerdo	40	36%
En Desacuerdo	50	45%
Desconozco	20	18%
TOTAL	110	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de Pauser Distribuciones 2018.

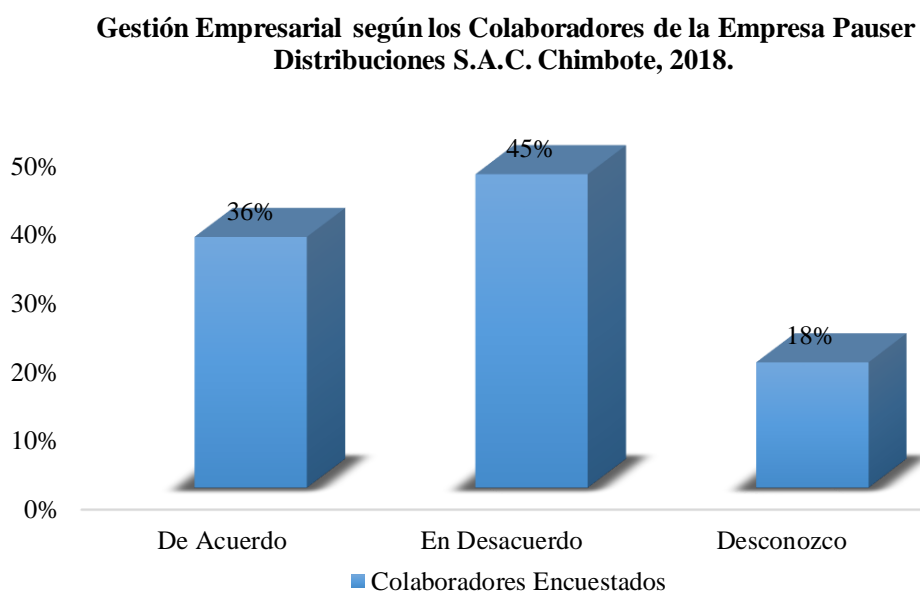


Figura 1: *Gestión Empresarial según los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.*

Fuente: Tabla 1

Interpretaciones:

En la Tabla 1 con el resultado de la variable, muestra que el 45% (50) de los colaboradores encuestados de Pauser Distribuciones S.A.C. no están de acuerdo con la Gestión Empresarial aplicada; sin embargo, también se identifica al 36% (42) de los colaboradores encuestados que sí está de acuerdo con la gestión aplicada.

Tabla 2:

Gestión Empresarial agrupado por dimensiones, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Gestión Empresarial		Planificación		Organización		Dirección/Ejecución		Control	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Gestión Empresarial	De Acuerdo	50	45%	38	35%	43	39%	38	35%
	En Desacuerdo	40	36%	44	40%	38	35%	46	42%
	Desconozco	20	18%	28	25%	29	26%	26	24%
	TOTAL	110	100	110	100	110	100	110	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de Pauser Distribuciones 2018.

Gestión Empresarial agrupado por dimensiones según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018

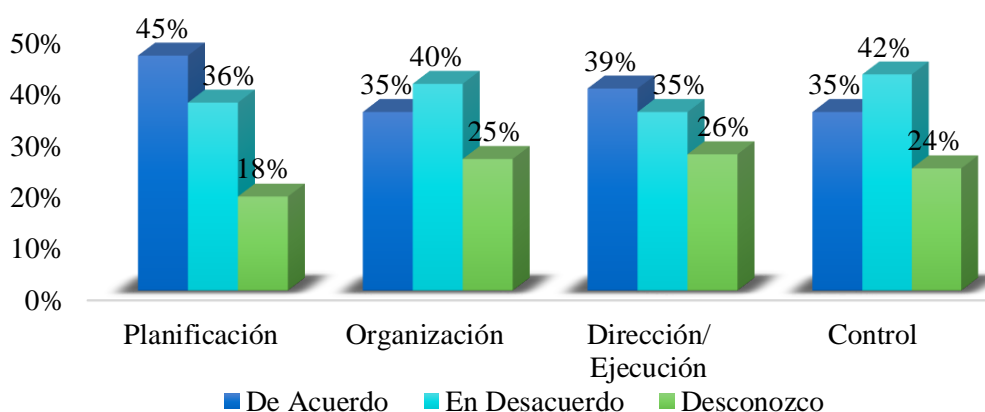


Figura 2: Gestión Empresarial agrupado por dimensiones, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018

Fuente: Tabla 2

Interpretaciones:

En la Tabla 2 se muestra que el 45% (50) de los colaboradores de Pauser Distribuciones S.A.C. están de acuerdo con la Planificación aplicada en la empresa, mientras el 36% (40) no está de acuerdo. De la dimensión Organización el 40% (44) de los colaboradores encuestados no están de acuerdo con lo desarrollado en la empresa, en tanto el 35% (38) de los colaboradores sí está de acuerdo. Mientras de la Dirección/Ejecución se ha identificado que el 39% (43) de los colaboradores encuestados están de acuerdo con desarrollado por la empresa, en contraste con el 35% (38) de los colaboradores que no está de acuerdo. Finalmente, en cuanto a la dimensión control, el 42% (46) de los colaboradores encuestados opinan que no están de acuerdo con el control aplicado en la empresa, frente a un 35% (38) de los colaboradores que está de acuerdo con lo desarrollado por Pauser Distribuciones S.A.C., es necesario fortalecer la organización y control de la empresa y aumentar la aceptación de la planificación y dirección/ejecución.

3.2. Gestión Empresarial: Planificación

Objetivo Específico 1: Describir el proceso de Planificación en la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote, 2018.

Tabla 3:

Planificación agrupada por tipos, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Planificación		Planificación Estratégica		Planificación Táctica		Planificación Operacional	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%
Planificación	De Acuerdo	52	47%	58	53%	40	36%
	En Desacuerdo	38	35%	38	35%	66	60%
	Desconozco	20	18%	14	13%	4	4%
TOTAL		110	100	110	100	110	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de Pauser Distribuciones 2018.

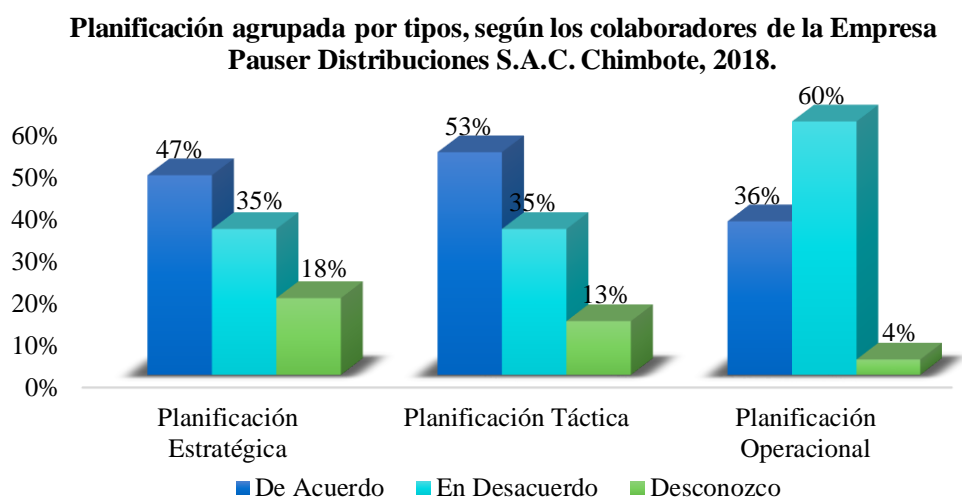


Figura 3: *Planificación agrupada por tipos, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.*

Fuente: Tabla 3

Interpretaciones:

En la Tabla 3 se identifica que el 47% (52) de los colaboradores encuestados están de acuerdo con la Planificación Estratégica aplicada en la empresa, en contraste con el 35% (38) que no está de acuerdo. Respecto a la Planificación Táctica el 53% (58) de los colaboradores encuestados opinan estar de acuerdo con lo desarrollado, sin embargo, solo el 35% (38) de los colaboradores sí está de acuerdo. Finalmente, en cuanto a la Planificación Operacional se muestra que un 60% (66) opina no estar de acuerdo con lo desarrollado, mientras que un minoritario 36% (40) menciona sí estar de acuerdo con la Planificación Operacional aplicada por la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C.

Tabla 4:

Planificación según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Planificación	De Acuerdo		En Desacuerdo		Desconozco		Total
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	%
Misión, Visión y Valores	64	58%	41	37%	5	5%	100
Evaluación del entorno Externo	60	55%	47	43%	3	3%	100
Evaluación del entorno Interno	43	39%	55	50%	12	11%	100
Plan de ventas, gastos, costos	29	26%	67	61%	14	13%	100
Objetivos y Metas	63	57%	46	42%	1	1%	100
Procedimientos y Flujogramas	35	32%	72	65%	3	3%	100
Presupuestos	38	35%	66	60%	6	5%	100
Cronogramas de tareas	59	54%	44	40%	7	6%	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de Pauser Distribuciones 2018.

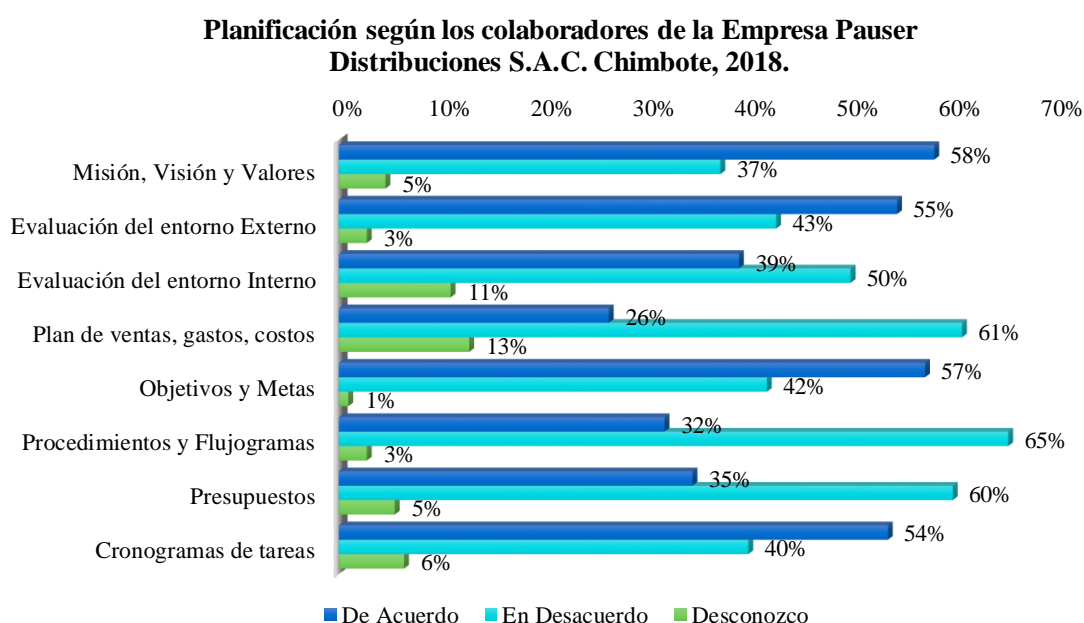


Figura 4: Planificación según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Fuente: Tabla 4

En la Tabla 4 se muestra que el 58% (64) de los colaboradores opinan estar de acuerdo con la misión, visión y valores de la empresa; en tanto el 37% (41) no lo está. El 55% (60) menciona que la empresa evalúa su entorno externo, y el 43% (47) no está de acuerdo. Sin embargo, el 50% (55) opina que la empresa no evalúa su entorno interno. En tanto el 61% (67) está en desacuerdo respecto los planes tácticos, solo 26% (29) está de acuerdo. Por otro lado, el 57% (63) opina estar de acuerdo con el desarrollo de objetivos y metas en la empresa, en tanto el 42% (46) no lo está. Respecto a los Procedimientos y Flujogramas aplicados en la empresa, el 65% (72) está en desacuerdo, mientras el 32% (35) sí lo está. De la utilización de presupuestos, 60% (66) no está de acuerdo con haberlo evidenciado, pero el 35% (38) sí lo está. Finalmente, del cronograma de tareas, el 54% (59) está de acuerdo en haberlo evidenciado y el 40% (44) no lo está.

3.3. Gestión Empresarial: Organización

Objetivo Específico 2: Describir el proceso de Organización en la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote, 2018.

Tabla 5:

Organización agrupada, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Organización	Estructura y Diseño Organizacional		Manual de Organización y Funciones		Manual de Procesos y Procedimientos	
	N°	%	N°	%	N°	%
De Acuerdo	47	43%	15	14%	20	18%
En Desacuerdo	36	33%	91	83%	77	70%
Desconozco	27	25%	4	4%	13	12%
TOTAL	110	100	110	100	110	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de Pauser Distribuciones 2018.

Organización agrupada, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

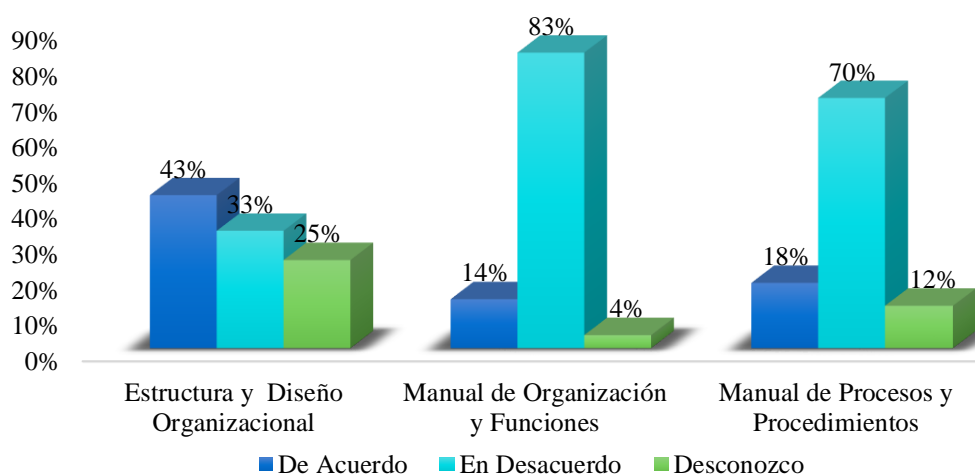


Figura 5: Organización agrupada, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Fuente: Tabla 5

Interpretaciones:

En la Tabla 5 se identifica que el 43% (47) de los colaboradores encuestados están de acuerdo con la Estructura y Diseño Organizacional aplicada en la empresa, en contraste con el 33% (36) que no está de acuerdo. Respecto al Manual de Organización y Funciones el 83% (91) de los colaboradores encuestados opinan no estar de acuerdo en haberlo evidenciado, sin embargo, solo el 14% (15) de los colaboradores sí está de acuerdo. Finalmente, en cuanto al Manual de Procesos y Procedimientos el 70% (77) opina no estar de acuerdo con su aplicación en la empresa, mientras que solo el 18% (20) menciona sí estar de acuerdo en haberlo evidenciado, por lo cual la compañía debe trabajar en Manual en físicos para comunicar su estructura interna.

Tabla 6:

Organización según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Organización	De Acuerdo		En Desacuerdo		Desconozco		Total
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	
Organigrama	48	44%	58	53%	4	4%	100
Separación de tareas	97	88%	10	9%	3	3%	100
Separación de áreas geográficas	96	87%	12	11%	2	2%	100
Jerarquía y Autoridad	98	89%	12	11%	0	0%	100
Toma de decisiones centralizadas	21	19%	89	81%	0	0%	100
Toma de decisiones en equipos	84	76%	25	23%	1	1%	100
Manual de Organización y Funciones	15	14%	91	83%	4	4%	100
Manual de Procedimientos	20	18%	77	70%	13	12%	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de Pauser Distribuciones 2018.

Organización según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

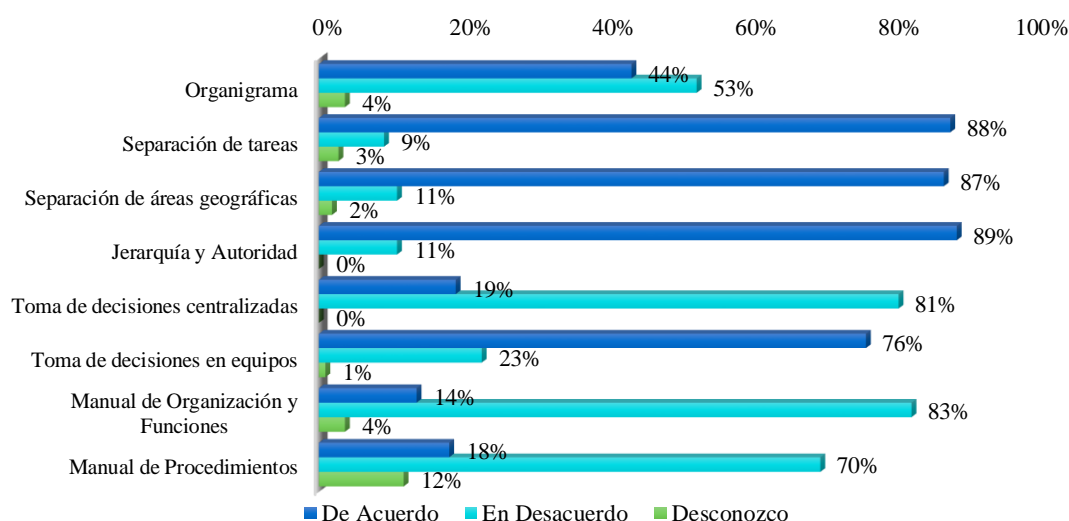


Figura 6: Organización según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Fuente: Tabla 6

En la Tabla 6 se evidencia que el 44% (48) de los encuestados están de acuerdo con el organigrama de la empresa, en tanto el 53% (58) no lo está. En contraste el 88% (97) de los encuestados están de acuerdo con la separación de tareas en la empresa, mientras que solo el 9% (10) no lo está. Respecto a la separación en áreas geográficas, el 87% (96) está de acuerdo con esta premisa, en tanto el 11% (12) no lo está. Al igual que la jerarquía y autoridad el 89% (98) está de acuerdo con lo que se aplica en la empresa, pero el 11% (12) no lo está. Por otro lado, la toma de decisiones centralizadas el 81% (89) menciona que están en desacuerdo, y el 19% (21) sí lo está. En cuando a la toma de decisiones en equipos el 76% (84) está de acuerdo con la premisa, pero el 23% (25) no lo está. Finalmente, frente a la aplicación del Manual de Organización y Funciones el 81% (91) está en desacuerdo y el 14% (15) sí lo está; al igual que al Manual de Procedimientos donde el 70% (77) de los colaboradores están en desacuerdo con la premisa y el 18% (20) sí lo está.

3.4. Gestión Empresarial: Dirección/Ejecución

Objetivo Específico 3: Describir el proceso de Dirección/Ejecución en la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote, 2018.

Tabla 7:

Dirección/Ejecución agrupada, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Dirección/ Ejecución	Comunicación		Liderazgo		Motivación	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
De Acuerdo	47	43%	51	46%	56	51%
En Desacuerdo	60	55%	38	35%	35	32%
Desconozco	3	3%	21	19%	19	17%
TOTAL	110	100	110	100	110	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de Pauser Distribuciones 2018.

Dirección/Ejecución agrupada, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

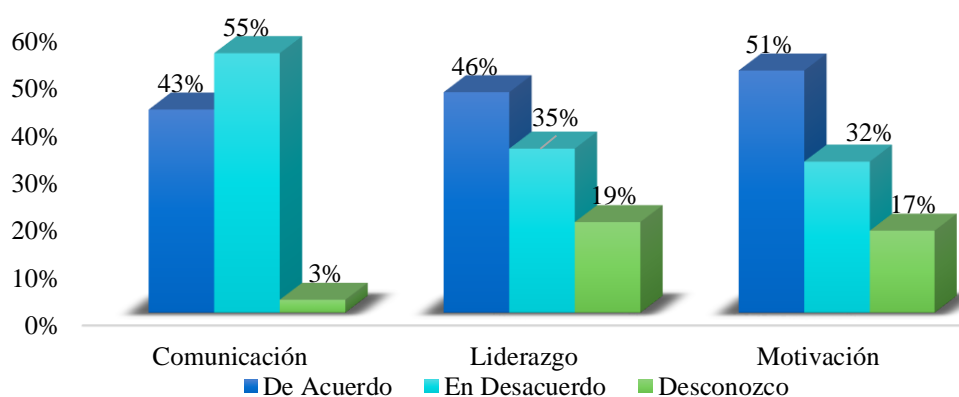


Figura 7: Dirección/Ejecución agrupada, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Fuente: Tabla 7

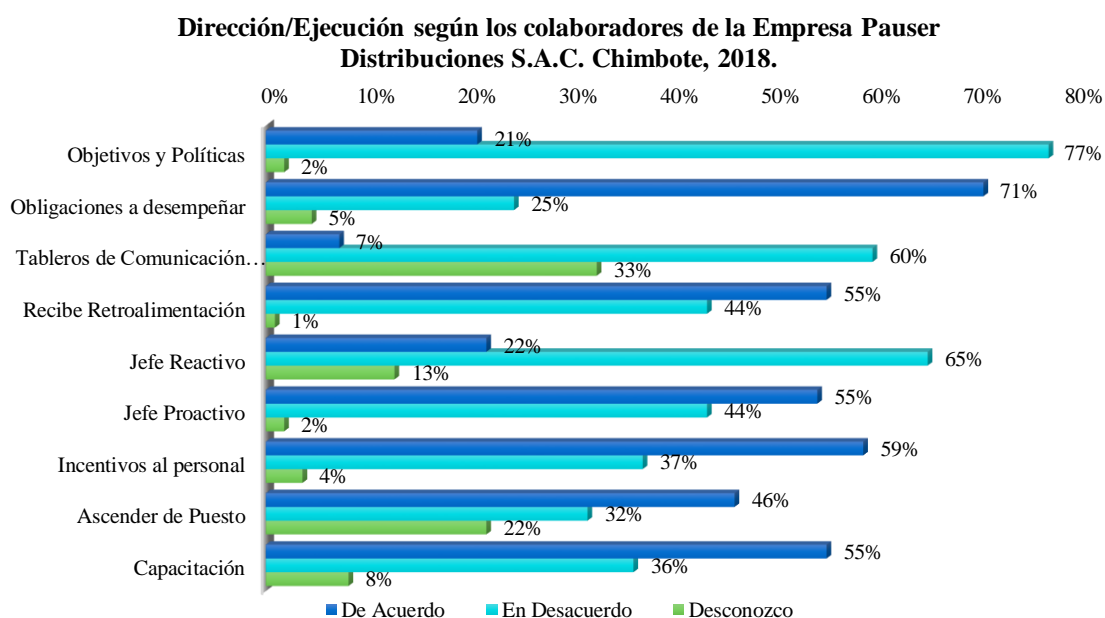
Interpretaciones:

En la Tabla 7 se muestra que el 43% (47) de los colaboradores encuestados están de acuerdo con la Comunicación desarrollada por la empresa, en contraste con el 55% (60) que no está de acuerdo. En tanto respecto al Liderazgo el 46% (51) de los colaboradores encuestados opinan estar de acuerdo con la premisa, así mismo, solo el 35% (38) de los colaboradores sí está de acuerdo. Finalmente, en cuanto a Motivación desarrollada el 51% (56) opina estar de acuerdo con lo aplicado en la empresa, mientras que solo el 32% (35) menciona sí estar de acuerdo con la premisa, la compañía debe trabajar en reforzar la Motivación y el Liderazgo.

Tabla 8:***Dirección/Ejecución según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.***

Dirección/ Ejecución	De Acuerdo		En Desacuerdo		Desconozco		Total
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	
Objetivos y Políticas	23	21%	85	77%	2	2%	100
Obligaciones a desempeñar	78	71%	27	25%	5	5%	100
Tableros/Comunicación Interna	8	7%	66	60%	36	33%	100
Recibe Retroalimentación	61	55%	48	44%	1	1%	100
Jefe Reactivo	24	22%	72	65%	14	13%	100
Jefe Proactivo	60	55%	48	44%	2	2%	100
Incentivos al personal	65	59%	41	37%	4	4%	100
Ascender de Puesto	51	46%	35	32%	24	22%	100
Capacitación	61	55%	40	36%	9	8%	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de Pauser Distribuciones 2018.

**Figura 8: Dirección/Ejecución según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.**

Fuente: Tabla 8

En la Tabla 8 se evidencia que el 21% (23) de los colaboradores encuestados opinan que se comunicaron Objetivos y Políticas de la empresa, en tanto el 77% (85) no están de acuerdo; sin embargo, el 71% (78) menciona estar de acuerdo con la comunicación de sus obligaciones a desempeñar, en tanto el 25% (27) no lo está. Respecto a los Tableros de Comunicación Interna, el 60% (66) opina estar en desacuerdo con lo aplicado en la empresa, en contraste solo el 7% (8) está de acuerdo. El 55% (61) de los colaboradores están de acuerdo, en tanto el 44% (48) no lo está. El 22% (24) están de acuerdo con la premisa Jefe Reactivo, en tanto un 65% (72) no lo está. Por otro lado, el 55% (60) está de acuerdo con la premisa Jefe Proactivo, en tanto el 44% (48) está en desacuerdo. Respecto a los incentivos al personal, el 59% (65) menciona que sí se aplican, pero 37% (41) no está de acuerdo. El 46% (51) está de acuerdo con que se puede ascender en la empresa, en tanto el 32% (35) no lo está. Finalmente, el 55% (60) menciona existe capacitación y el 36% (40) no está de acuerdo.

3.5. Gestión Empresarial: Control

Objetivo Específico 4: Describir el proceso de Control en la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote, 2018.

Tabla 9:

Control agrupado, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Control		Proceso de Control		Indicadores de Gestión	
		Nº	%	Nº	%
Control	De Acuerdo	57	52%	32	29%
	En Desacuerdo	35	32%	58	53%
	Desconozco	18	16%	20	18%
	TOTAL	110	100	110	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de Pauser Distribuciones 2018.

Control agrupado, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

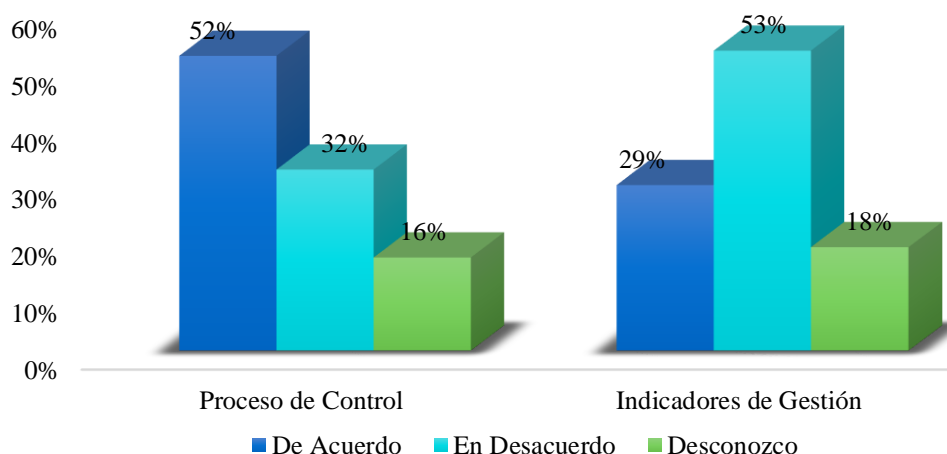


Figura 9: Control agrupado, según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Fuente: Tabla 9

Interpretaciones:

En la Tabla 9 se identifica que el 52% (57) de los colaboradores encuestados manifiestan estar de acuerdo con el Proceso de Control desarrollado por la empresa, en contraste con el 32% (35) que no está de acuerdo con esta premisa. Otro punto importante analizado son los indicadores de gestión, en tal sentido el 53% (58) opina estar en desacuerdo con la premisa de la aplicación de indicadores de gestión en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C.

Tabla 10:

Control según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Control	De Acuerdo		En Desacuerdo		Desconozco		Total
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	
Procedimientos para problemas previstos	19	19%	80	80%	11	11%	100
Supervisión de actividades	100	91%	9	8%	1	1%	100
Evaluación posterior de problemas	95	86%	14	13%	1	1%	100
Medidas correctivas	89	81%	20	18%	1	1%	100
Evaluación de desempeño	87	79%	22	20%	1	1%	100
Reportes de resultados	42	38%	67	61%	1	1%	100
Indicadores Comerciales, Operaciones, Finanzas	45	41%	51	46%	14	13%	100
Evaluación de Productividad, Eficiencia y Eficacia	14	13%	85	77%	11	10%	100

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de Pauser Distribuciones 2018.

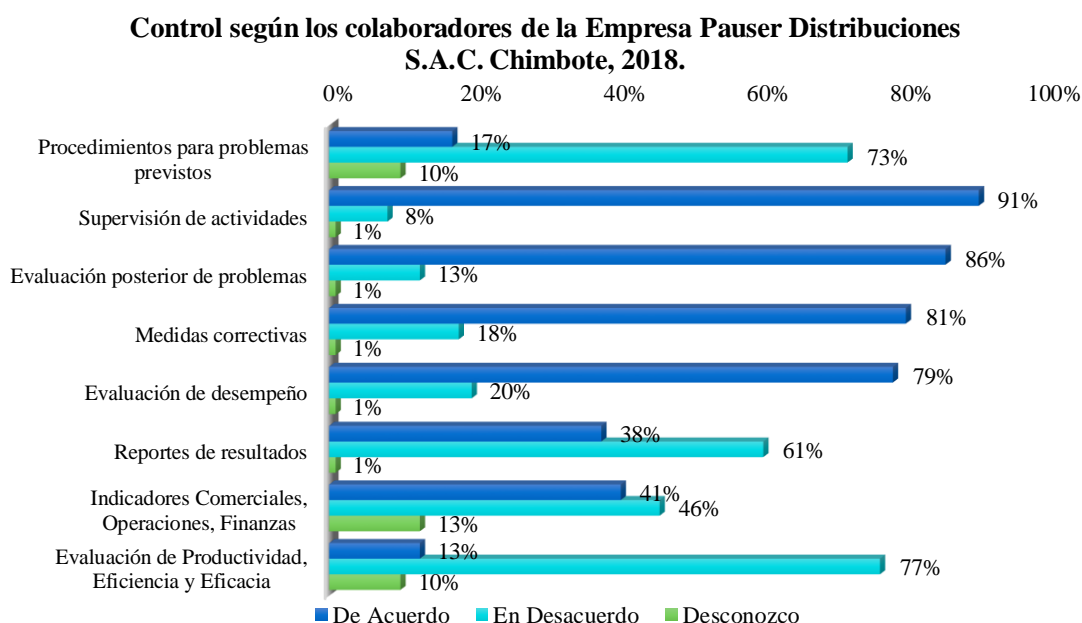


Figura 10: Control según los colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Fuente: Tabla 10

Según la Tabla 10, el 17% (19) de los colaboradores encuestados opinan estar de acuerdo con la premisa de si existen procedimientos para los problemas previstos, es decir control anticipado, en tanto el 73% (80) no está de acuerdo. Mientras el 91% (100) menciona estar de acuerdo con la existencia de supervisión de las actividades, es decir control recurrente, en tanto el 8% (9) no está de acuerdo. Mientras el 86% (95) de los encuestados opinan que existe evaluación posterior a los problemas, es decir control de retroalimentación, aunque el 13% (14) no está de acuerdo. Al igual que el 81% (89) opina que sí se aplican medidas correctivas, el 18% (20) no está de acuerdo. El 79% (87) menciona que sí se realiza la evaluación del desempeño, en tanto el 20% (22) no está de acuerdo. El 38% (42) está de acuerdo con la existencia de Reportes con los resultados de su desempeño, en tanto 61% (67) está en desacuerdo. Respecto a indicadores Comerciales, Operaciones y Finanzas, sólo el 41% (45) está de acuerdo con su existencia y el 46% no lo está. Las evaluaciones de Productividad, Eficiencia y Eficacia, el 77% (85) está en desacuerdo con su existencia en la empresa, solo el 13% (14) está de acuerdo.

IV. DISCUSIÓN

Según los resultados de la investigación realizada en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C., de acuerdo con la Tabla 1 muestra que el 45% de los colaboradores encuestados no están de acuerdo con la Gestión Empresarial aplicada, lo cual se relaciona con la investigación de Bejarano (2014), en su tesis denominada “Análisis de la Gestión Empresarial en JKMD Generales S.R.L. de Nuevo Chimbote”, concluyendo que el 57% de los empleados menciona que la gestión empresarial no se ejecuta correctamente debido a la falta de la planificación, la organización, la dirección y el control en la empresa.

Además, el 70% manifestó que el proceso de planeación no se realiza ya que se desconoce la misión, visión y valores; el 57% menciona que el proceso de organización no se realiza debido a que no existe un organigrama definido en el proceso de organización; el 58% menciona que no se realiza dirección, debido a que no se incentiva ni se otorga reconocimiento al personal y el proceso de control tampoco se realiza debido a que no se emplean estrategias de control anticipada a los problemas. Respecto a la investigación realizada, existe similitud según la Tabla 2, con la Organización, donde el 40% de los colaboradores no están de acuerdo con lo desarrollado en la empresa y en cuanto al Control, mostrando que el 42% de los colaboradores opinan no estar de acuerdo con el control aplicado, por ende, ambas dimensiones se deben fortalecer, tal cual menciona la teoría de Dale (1960, p. 17), establece que el objetivo de la gestión o administración se divide en cuatro funciones, planeación, organización, dirección y control, todas se interrelacionan entre sí y analizadas como un proceso, la ejecución está vinculada al proceso de dirección, todas las funciones se presentan en cualquier tipo de organización.

Respecto a los procesos de planificación y dirección/ejecución, según la Tabla 2 el 45% de los colaboradores encuestados de Pauser Distribuciones S.A.C. están de acuerdo con la planificación aplicada, tal cual como la dirección/ejecución donde se ha identificado que el 39% de los colaboradores encuestados también están de acuerdo con desarrollado por la empresa, lo cual se relaciona con la investigación de Ortiz (2013) en su tesis denominada el “Diseño de un modelo de sistema inteligente como soporte de decisión para la gestión empresarial en las Pymes”, donde afirma que estos procesos tienen un impacto más relevante en la gestión vinculándolos con las series de ejecución, mejora continua y planificación, que actúan de manera positiva en la gestión empresarial.

González (2010) en su tesis denominada “La Gestión Empresarial como Herramienta Fundamental en la Evaluación del Impacto del Proyecto PDVSA Autogas en el Estado Yaracuy”, concluye que no se ejecutan programas en el proyecto, actividades o planes de formación y capacitación e incentivos que permitan desarrollar en el personal fortalezas, habilidades y destrezas que mejoren la ejecución de los procesos llevados a cabo para lograr acciones e incrementar la eficacia y competitividad de los trabajadores. Respecto a la investigación se relaciona con la Tabla 4, donde el 65% de los colaboradores mencionan no estar de acuerdo con la existencia de procedimientos y flujogramas en la empresa, al igual que el 60% menciona no se realizan presupuestos, aquí también se pudo haber contrastado con documentación de la empresa, pero aún no lo ha desarrollado.

Aunque la Tabla 8 evidencia que respecto a incentivos al personal, el 59% de los colaboradores indican que sí se realizan, existiendo similitud con la investigación de Díaz (2005) en su tesis llamada “Diseño de un sistema de gestión empresarial adaptado a las PYMEs del sector textil cuya producción se basa en el tisaje de tejidos para el hogar”, la cual concluye que, al plantearse un conjunto de indicadores y al programarse se establece un sistema de objetivos que accede a un conjunto de incentivos conforme a la compañía, y se refuerza con la Tabla 4 donde el 57% de los colaboradores afirman la existencia de objetivos y metas en la empresa. Adicionalmente, se establece que los indicadores tienen el rol de la formación del personal, ya que ellos aportan mejoras a las principales causas del éxito de la empresa, en la investigación realizada respecto a los indicadores comerciales, operaciones y finanzas, de acuerdo a la Tabla 10, el 41% está de acuerdo con su existencia en la empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Lo cual refuerza la teoría de Administración por Objetivos (APO) de Drucker (1954) donde se reconocen los objetivos aplicados en planeación ligada al control y la consecución de resultados, constituidos en indicadores, para la elaboración de metas, programas y presupuestos.

Giraldo (2016) en su tesis denominada “Factores de Gestión para la Sostenibilidad Empresarial en Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Industrial”. Concluye que a pesar que las Pymes han desarrollado procesos de gestión que formalizan a la organización y ayudan como apoyo para tomar mejores decisiones, existe alto nivel de abandono a lo formulado y la dirección de la empresa. Lo cual es discutible, según la Tabla 6, se evidencia que el 76% está de acuerdo con la premisa de toma de decisiones en equipos. Además, en la tabla 7 donde el 46% está de acuerdo con el liderazgo en la empresa y el 51% de los colaboradores con la motivación desarrollada por la empresa.

Adicionalmente, Giraldo (2016) menciona en su investigación que se desarrolló procesos en las Pymes orientados a la formalización mediante manuales de procesos y procedimientos, donde las empresas han constituido estructuras organizacionales de bajo nivel de complejidad o solo en algunas áreas, pero es el nivel de comunicación que ayuda a las Pymes establecer estructuras informales que facilitan el buen funcionamiento, el establecimiento de roles y la flexibilidad organizacional. De acuerdo a la Tabla 5 se evidencia que respecto al Manual de Organización y Funciones el 83% encuestados opinan no estar de acuerdo en haberlo evidenciado y en cuanto al Manual de Procesos y Procedimientos el 70% no está de acuerdo con su aplicación en la empresa, esto afecta el quinto principio de la Teoría Estructuralista de Weber, recogida por George (2014, p.48-49), basada en la necesidad de instaurar un sistema de reglamentos, procedimientos y normas para controlar el comportamiento en la compañía, por tanto la empresa se debe trabajar en Manuales para comunicar su estructura y evitar la informalidad.

Games (2014), con la tesis titulada “Análisis de la Gestión Empresarial en la Constructora OB Ingenieros Contratistas de la Ciudad Nuevo Chimbote”. Concluye que sí existe deficiencia en el proceso de ejecución y control en el cual la mayoría de factores deben ser replanteados por la empresa como las evaluaciones al personal o área de trabajo, es necesario implementar un planeamiento estratégico; lo cual tiene similitud con la investigación en la Tabla 2, respecto al control, el 42% de los colaboradores manifiestan no estar de acuerdo con el control aplicado en la empresa Pauser Distribuciones S.A.C y en la Tabla 10, el 73% de los encuestados no están de acuerdo en haber evidenciado la aplicación de procedimientos para problemas previstos, es decir control anticipado; en contraste con este resultado, el 86% de los encuestados opinan que existe evaluación posterior a los problemas, es decir control de retroalimentación.

Fernández y Ramírez (2017), con la tesis titulada “Propuesta de un Plan de Mejora, basado en la Gestión por procesos, para incrementar la productividad en la Empresa Distribuciones A & B”. Concluyen que, de acuerdo al estado de la empresa, no tienen un plan de mantenimiento de equipos, no hay planificación de las ventas, los pedidos son atendidos con retraso, etc. En comparación con la investigación, no hay similitud ya que en la Tabla 2 se muestra que el 45% de los colaboradores están de acuerdo con la Planificación aplicada por la empresa, aunque existe una mejor planificación táctica y estratégica, la empresa debe fortalecer la planificación operacional, ya que en la Tabla 3 el 60% de los colaboradores no está de acuerdo con lo implementado en la empresa.

V. CONCLUSIONES

1. Se analizó la gestión empresarial aplicada por la empresa Pauser Distribuciones S.A.C., la cual es deficiente ya que el 45% (50) de los colaboradores no están de acuerdo con la Gestión Empresarial evidenciada; sin embargo, el 36% (42) de los colaboradores sí está de acuerdo con la gestión realizada por la organización, el 45% (50) de los colaboradores están de acuerdo con la Planificación realizada, el 40% (44) no están de acuerdo con la Organización desarrollada; en tanto de la Dirección/Ejecución el 39% (43) están de acuerdo y de la dimensión Control, el 42% (46) de los colaboradores opinan que no están de acuerdo, por lo cual la organización debe fortalecer la Organización e implementar procesos de Control que permitan aumentar el nivel de gestión empresarial encontrado. (Tabla 1 y 2).
2. Se describió el Proceso de Planificación con énfasis en la Planificación Operacional que obtuvo el nivel más bajo de aceptación donde un 60% (66) opina no estar de acuerdo con lo aplicado por la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C., lo cual refleja que el 65% (72) de colaboradores mencionen que no se realizan Procedimientos y Flujogramas, el 60% (66) no está de acuerdo con haber evidenciado la utilización de presupuestos y el 54% (59) el cronograma de tareas. Respecto a la Planificación Estratégica, el 47% (52) de los colaboradores están de acuerdo y en cuanto a la Planificación Táctica el 53% (58) de los colaboradores opinan estar de acuerdo con lo aplicado, es decir la planificación del nivel Estratégico y Táctico se ha desarrollado más que el Operacional, por lo tanto, la organización no logra aterrizar sus planes hacia el nivel operativo. (Tabla 3 y 4).
3. Se describió el Proceso de Organización enfocado en el diseño y estructura orgánica de la empresa donde solo el 43% (47) de los colaboradores encuestados están de acuerdo con la Estructura y Diseño Organizacional desarrollada, y en cuanto a los manuales para mejorar el nivel de formalización como el Manual de Organización y Funciones, el 83% (91) de los colaboradores encuestados opinan no estar de acuerdo en haberlo evidenciado en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C., así como el Manual de Procesos y Procedimientos, donde el 70% (77) opina no estar de acuerdo con su aplicación, por lo cual es necesario aumentar la formalización de la organización mediante la implementación de documentación y normatividad que sea difundida de forma estratégica con sus colaboradores en todos los niveles de la empresa. (Tabla 5 y 6).

4. Se describió el Proceso de Dirección/Ejecución aplicada por la empresa Pauser Distribuciones S.A.C., con hincapié en la comunicación, donde el 55% (60) no está de acuerdo, del liderazgo, solo 46% (51) de los colaboradores opinan estar de acuerdo y respecto a la motivación el 51% (56) opina estar de acuerdo con su aplicación, para garantizar la ejecución de la planificación y dirección de la empresa es fundamental fortalecer estos tres aspectos mediante una gestión de personas y desarrollo de habilidades blandas para mejorar la comunicación, liderazgo y motivación de los colaboradores. (Tabla 7)

5. Se describió el Proceso de Control, donde se identificó que el 52% (57) de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo con el Proceso de Control aplicado por la empresa y en cuanto a los indicadores de gestión el 53% (58) opina estar en desacuerdo de su aplicación en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C., por lo cual es necesario mejorar en la implementación, difusión y compromiso de los colaboradores de la empresa con el proceso de control y los indicadores de gestión para asegurar el desempeño de la organización. (Tabla 9 y 10).

6. Se elaboró la Propuesta sobre Gestión Empresarial para la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C., la cual inicia con una revisión de la cadena de valor de la empresa, identificando sus procesos centrales y de apoyo; se propone una Herramienta de Gestión basada en el Balanced Scorecard (BSC, Cuadro de Mando Integral) de acuerdo con los resultados de la investigación, el cual indica es necesario fortalecer la Organización y el Control de la Empresa, tal como se propone mediante una revisión de las perspectivas financiera, clientes, procesos internos y, aprendizaje y crecimiento; sobre todo que esta herramienta permite lograr el alineamiento estratégico de la empresa y mejorarlo mediante la ejecución e implementación del plan de comunicación en todos los niveles de la organización, bajo un constante control y feedback estratégico.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a la Gerencia de la Empresa implementar documentos y reglamentos de carácter normativo, como el Manual de Organización y Funciones, el cual no se ha evidenciado en el 83% de los encuestados al igual que el Manual de Procesos y Procedimientos, a través de cronogramas, con el 70%, lo que permite aumentar el nivel de formalización respecto a la Gestión Empresarial.
2. Se sugiere a la Gerencia de la Empresa fortalecer el alineamiento estratégico de la organización mediante un plan de comunicación ya que el 55% no está de acuerdo, a cargo del área de gestión de personas.
3. Se recomienda a la Gerencia de la Empresa implementar planes de ventas, gastos y costos, ya que no se ha desarrollado de acuerdo con el 61%, al igual que procedimientos y flujogramas, con el 65% y el manejo de presupuestos en el 60% para mejorar el control interno.
4. Se recomienda al área de gestión de personas capacitar e implementar talleres dirigidos a los colaboradores de la Empresa, ya que aún existe una brecha del 36% por desarrollar, con el fin de tener una gestión empresarial moderna que apunte directamente al desarrollo de las personas y de esta manera se fortalezca el aprendizaje y desarrollo del talento.
5. Se recomienda a la Gerencia de la Empresa elaborar planes de contingencia que les permitan afrontar con procedimientos los problemas previstos, de igual que implementar indicadores de gestión a nivel de información, para aumentar el involucramiento de los colaboradores ya que el 53% no lo evidencia.
6. Se sugiere a la Gerencia de la Empresa evaluar e implementar la Propuesta de la investigación, ya que está basada en una Herramienta de Gestión Estratégica como el Balanced Scorecard que permite planificar, organizar, dirigir y controlar todos sus recursos disponibles que garantice el crecimiento.

VII. PROPUESTA

Objetivo Específico 5: Elaborar una Propuesta de aplicación sobre Gestión Empresarial basada en el Balanced Scorecard para la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote 2018.

Diagnóstico de la Organización (Antecedente)

Pauser Distribuciones S.A.C. es una compañía con menos de dos años de formación, la cual desde el 2016 al 2018 ha tenido un rápido crecimiento debido a la expansión geográfica de sus operaciones, actualmente la conforman aproximadamente 110 personas a nivel nacional, con presencia en dos departamentos, Áncash e Ica. Se inició como una pequeña empresa y actualmente es una mediana empresa con una facturación mensual de aproximadamente tres millones de soles. Durante la investigación se identificó que la Gestión Empresarial en el 45% del total de colaboradores están en desacuerdo, con énfasis en mejorar la Organización y Control. Por ello se ha elaborado una Propuesta de Gestión basada en el Cuadro de Mando Integral (CMI), Balanced Scorecard, al integrar y alinear la estrategia en todos los niveles y se utilice como un sistema de gestión y control.

La Propuesta del Balanced Scorecard se elaboró en cinco etapas desde: Definición de la Estrategia, Objetivos Estratégicos, Mapa Estratégico, Indicadores, Metas e Iniciativas, Comunicación, implementación, control y feedback estratégico que se detallan a continuación:

7.1. Definición de la Estrategia

Durante esta etapa se realizó una evaluación de la misión y visión de la organización, estructura orgánica óptima, así como los procesos centrales y apoyo de la cadena de valor.

Tabla de Evaluación de la Misión y Visión.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
EXCELENTE	Está presente, muy bien expresado y coherentemente redactado (10 puntos).
BUENO	Está presente, pero no bien expresado y redacción no es comprensible (8 puntos).
REGULAR	Aparece, no tiene claridad y no es comprensible (5 puntos).
MALO	Se presenta no explícitamente, no es claro y no se entiende (2 puntos).
PÉSIMO	No aparece en el texto (0 puntos).

Fuente: Games (2014).

7.1.1. Misión

MISIÓN ACTUAL: “Somos gente que busca la mejor propuesta de valor para sus clientes formando un vínculo duradero”

ELEMENTOS DE LA MISIÓN	Condición		Calificación					Puntaje
	Si	No	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Objeto de la organización		X					X	0
Producto y/o servicios		X					X	0
Mercado al que nos dirigimos	X					X		2
Tecnología que usamos		X					X	0
Interés por la supervivencia, crecimiento y rentabilidad	X				X			5
Nivel de los colaboradores	X					X		2
Clientes, usuarios o consumidores	X				X			5
Responsabilidad social	X				X			5
Concepto de sí mismo	X					X		2
Filosofía empresarial		X					X	0
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	6	4	0	0	3	3	4	21

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo al puntaje resultante, 21 puntos, se califica a la misión como mala debido a que muchos de los elementos no están presentes, algunos aparecen, pero no están redactados de forma clara y precisa, por lo cual se ha elaborado una misión propuesta.

MISIÓN PROPUESTA:

PAUSER DISTRIBUCIONES S.A.C es una empresa dedicada a la venta y distribución de productos de consumo masivo que forma un vínculo duradero con sus clientes actuales y futuros, para generar un constante crecimiento en ventas, territorios y productos a través del uso de las tecnologías en transporte e información para satisfacer las expectativas de nuestros clientes con los mejores profesionales del rubro que garantice la sostenibilidad de la empresa a nuestros colaboradores basado en la confianza, pasión, transparencia, creencia en la gestión, el proceso y la juventud.

7.1.2. Visión

VISIÓN ACTUAL: “Ser la empresa con la mejor red de distribución del país creando valor constante duplicando su facturación cada 2 años”

ELEMENTOS DE LA VISIÓN	Condición		Calificación					Puntaje
	Si	No	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Aspiración	X		X					10
Amplitud de las operaciones	X		X					10
Posición en el mercado	X		X					10
Valores empresariales		X					X	0
Actitud empresarial		X					X	0
Beneficios que brindará la empresa	X				X			5
Responsabilidad social		X					X	0
Beneficiarios		X					X	0
Involucrados		X					X	0
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	5	4	3	0	1	0	5	35

Fuente: Elaboración Propia

Según el puntaje obtenido, 35 puntos, se califica a la visión como regular, ya que a grosso modo los elementos que aparecen son claros, precisos y correctamente redactados, pero hay elementos no incluidos.

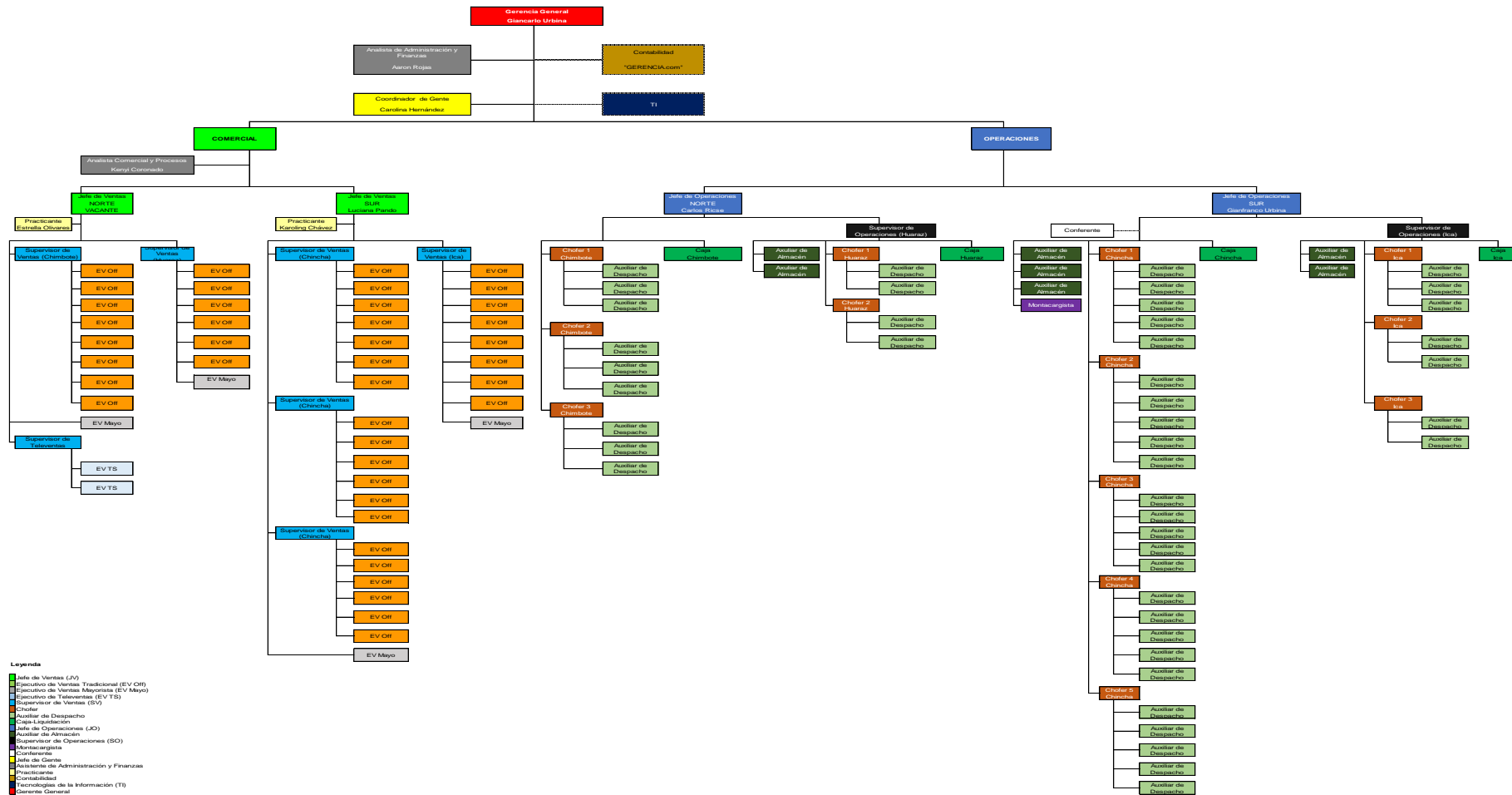
A continuación, se presenta una propuesta de mejora en la visión.

VISIÓN PROPUESTA:

PAUSER DISTRIBUCIONES S.A.C. se convertirá en la empresa con la mejor red de distribución del país, duplicando su facturación cada dos años orientada al crecimiento sostenible, expansión del negocio e innovación basado en la pasión, transparencia y gestión de nuestros colaboradores comprometidos con nuestros clientes y la comunidad.

7.1.3. Estructura Orgánica (Diagnóstico).

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA PAUSER DISTRIBUCIONES S.A.C

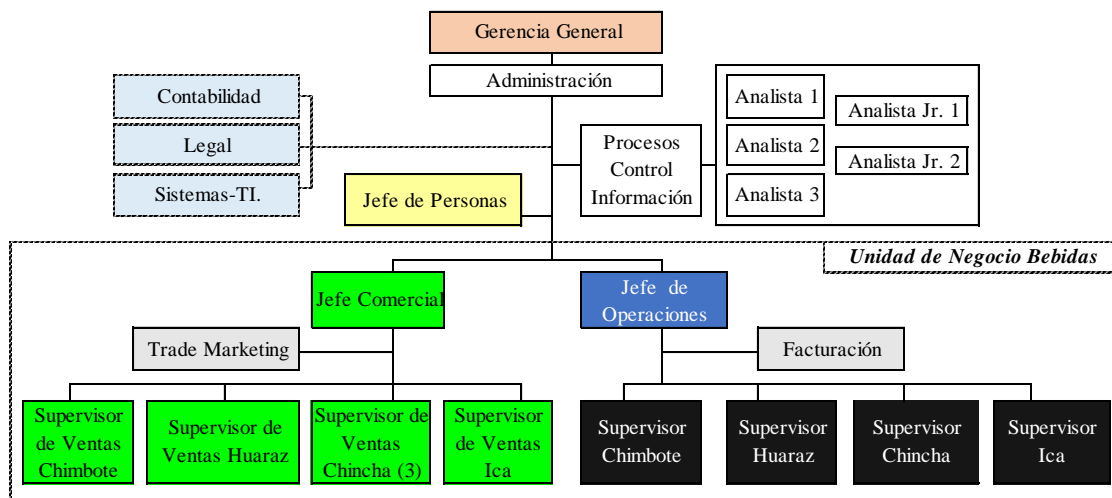


Fuente: Elaboración Propia

El organigrama de la empresa contiene una diversidad de tipos, entre lineal, funcional y de departamentalización geográfica, principalmente es un organigrama de tipo línea-staff, subdividido de acuerdo a las actividades primarias, ventas y distribución. La compañía puede decidir el tamaño de su organización de forma geográfica y funcional, pero esta debe ser flexible a los cambios internos por tecnología y nuevos modelos de ventas y distribución como parte de la reestructuración y reingeniería de la organización.

La estructura orgánica óptima de la organización le brindará el soporte necesario a la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. para cumplir con su visión y misión, debe ser flexible a los cambios, pero de igual forma tener el nivel de formalización necesaria para brindar a los colaboradores responsabilidades, coordinación, definir el flujo de información que responda a las necesidades del cliente y se adapte a las estrategias de crecimiento de la compañía, por ello se elaboró dos escenarios para reforzar el organigrama de la empresa, pensando en la expansión geográfica futura de sus operaciones, al igual que la unidades de negocio nuevas que se implementen, sin descuidar las actividades de apoyo fundamentales para el desempeño de la empresa.

Escenario 1. Reforzar la Estructura Orgánica de la Empresa por Unidad de Negocio.

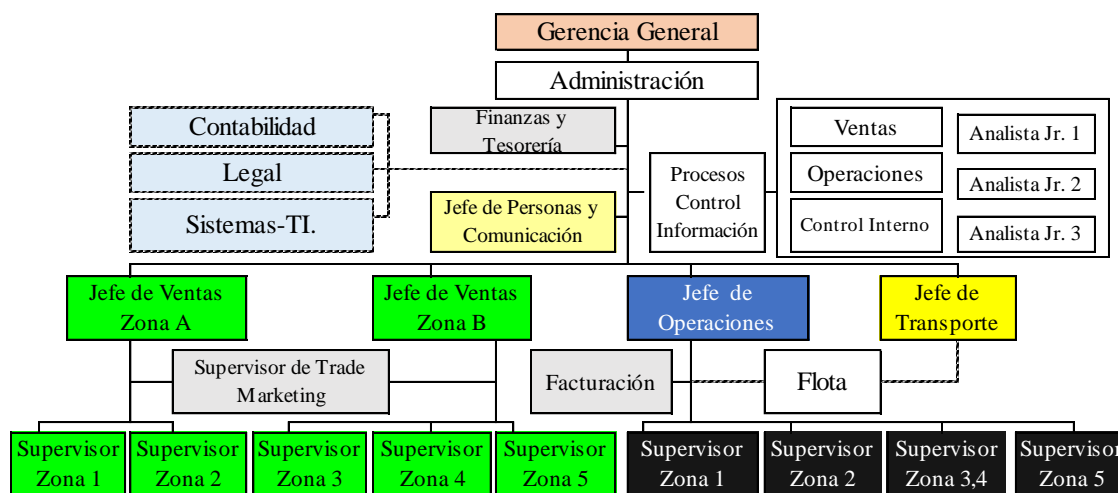


Fuente: Elaboración Propia

El organigrama propuesto es de tipo línea staff, mezcla de una estructura lineal y funcional; las principales áreas de la empresa son Ventas y Operaciones, siendo las más amplias y con el mayor número de puestos. En este escenario todos los puestos y áreas pertenecen a una única unidad de negocio, bebidas; aquí, la propuesta representa una apuesta por tener colaboradores muy preparados para asumir responsabilidades, es necesario invertir en entrenamiento, ellos deben tener amplio conocimiento del negocio.

Además, del flujo de información y control interno muy bien organizado. Las actividades tercerizadas existentes serían la Contabilidad, el Sistema Informático y Asesoría Legal, de ser necesario contratar evaluadores externos para la Seguridad y Salud Ocupacional (SSO) en materia de la gestión de riesgos de toda la compañía. El área con potencial de crecimiento es PCI-Procesos y Control de Información-, el cual debe otorgar a la organización soporte y asesoría en el manejo de procesos, procedimientos y flujos de información como base para el control interno que asegure el desempeño correcto de la empresa; deberá conformarse por tres Analistas Principales full time y tres Analistas Junior part time, de acuerdo a los procesos centrales y de apoyo. La compañía debe apuntar a unificar sus actividades bajo Jefaturas de Operaciones (Almacenamiento, Facturación, Transporte y Entrega), y Comercial (Ventas, Trade Marketing y Precios). Además, de la implementación del Área de Gestión Humana y Comunicación, para lograr el alineamiento estratégico de la compañía y objetivos con los intereses de los colaboradores para retener el talento y proponer líneas de carrera, sucesión y crecimiento.

Escenario 2. Reforzar la Estructura Orgánica de la Empresa por zonas geográficas.



Fuente: Elaboración Propia.

Para esta propuesta se consideran las limitaciones de las zonas geográficas, en el escenario se toman las áreas de soporte en la parte superior, y las centrales en la parte inferior. En Ventas, se dividen en dos zonas con jefes por área geográfica y en Operaciones, se considera solo uno, pero con un Jefe de Transporte bajo supervisión de toda la flota, de igual forma en la línea inferior están los supervisores y a PCI como soporte de información y control interno, incluyendo al Jefe de Personas y Comunicación. Esta Estructura está pensada a futuro y por la expansión de las operaciones en una o varias unidades de negocios, del cual la Empresa deberá evaluar como modelo a implementar.

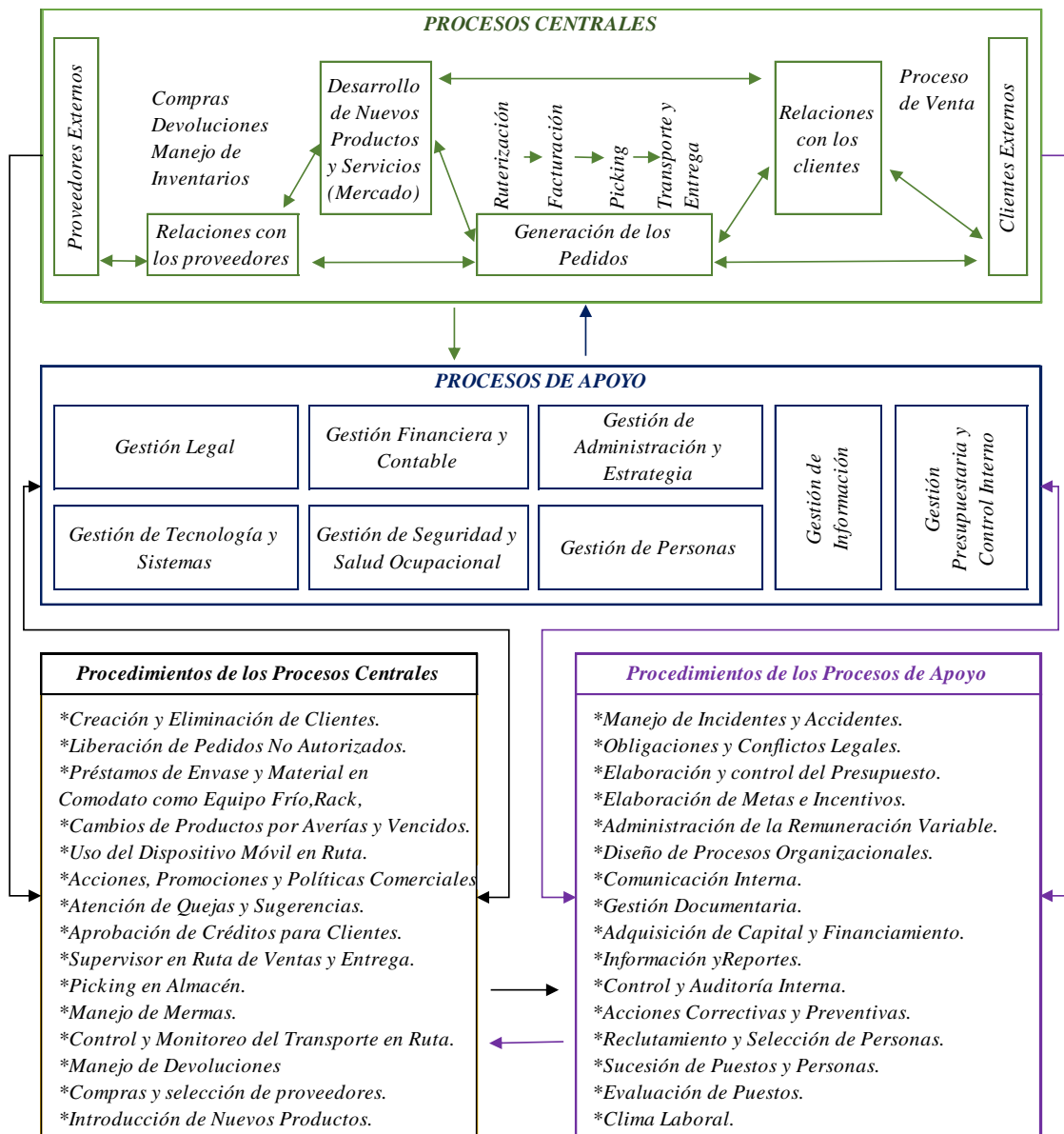
7.1.4. Cadena de valor

ACTIVIDADES DE APOYO	Infraestructura	Administración y Planificación Estratégica. Disposiciones reglamentarias, Leyes y Obligaciones Legales. Elaboración de Presupuestos y Control Interno. Gestión del Cash Flow. Rendimiento de Activos. Finanzas y Contabilidad (Tercerizado). Adquisición de Capital y Fuentes de Financiamiento.				Obtener Productos y Servicios de Calidad
	Gestión de Recursos Humanos	Proceso de Gestión Humana. Reclutamiento, Selección, Capacitación, Evaluación y Perfiles de Puesto. Administración de la Remuneración Fija y Variable, Seguridad y Salud Ocupacional (SSO). Administración del talento y Sucesión de Personas, Línea de Carrera. Comunicación, Liderazgo, Motivación, Coaching y Empowerment.				
	Desarrollo Tecnológico	Sistema de Información, uso de software especializado en consumo masivo. Soporte en Smartphones para la Fuerza de Ventas (FFVV) y Fuerza de Distribución (FFDD). Almacenamiento de Datos en la Nube, bajo Plataforma de OneDrive. Sistema de Seguridad y Alarmas.				
	Abastecimientos	Las compras se realizan al principal proveedor CBC Peruana S.A.C. en la Planta de Huachipa ubicada en Lima, las bebidas gaseosas y aguas. De forma extraordinaria se realiza desde Sullana, Piura. La Adquisición de Combustible y Suministros no está uniformizada. Política de compras y cotización a proveedores para negociar gastos y precios.				
ACTIVIDADES PRIMARIAS	Revisión de la Carga de los Tráileres. Descarga del Producto Terminado en Almacén. Despaletización. Check List de Anomalías. Apilamiento. Manejo de Inventarios. FIFO, First In-First Out. Manejo de Mermas.	Ruterización y Geolocalización. Asignación de los Pedidos a la Flota de Transporte. Facturación Elaboración de Planillas de Carga. Proceso de Picking. Selección de los Productos. Carga Consolidada.	Entrega de los Productos y Facturas. Se recibe el Pago. Control de Ruta y Monitoreo en Campo. Manejo de Incidentes y Accidentes en Ruta. Retornos por cambios, averías y vencidos. Cuadre de Carga y Retornos en Almacén.	Se generan los Pedidos. Pesquisa del Mercado. Fuerza de Ventas. Promociones y Acciones Comerciales. Se Adquieren Nuevos Clientes y se eliminan Clientes. Segmentación de Clientes.	Gestión de Quejas y Sugerencias. Manejo de Redes Sociales.	
	LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO POST VENTA	

Fuente: Elaboración Propia, basada en la teoría de Porter (1986).

Krajewski, Ritzman, y Malhotra (2008, p.9) refuerzan el vínculo entre procesos y desempeño, forma parte de los procesos internos de la empresa, incluyendo a los clientes y proveedores externos; mencionan que existen procesos centrales que entregan valor a los clientes externos, mediante la creación de relaciones, desarrollo de nuevos productos y servicios, interacción con el proveedor externo y elaboración del producto o servicio para el cliente. Así como procesos de apoyo, los cuales aportan los recursos vitales e insumos a los procesos centrales y son esenciales para la administración de la empresa.

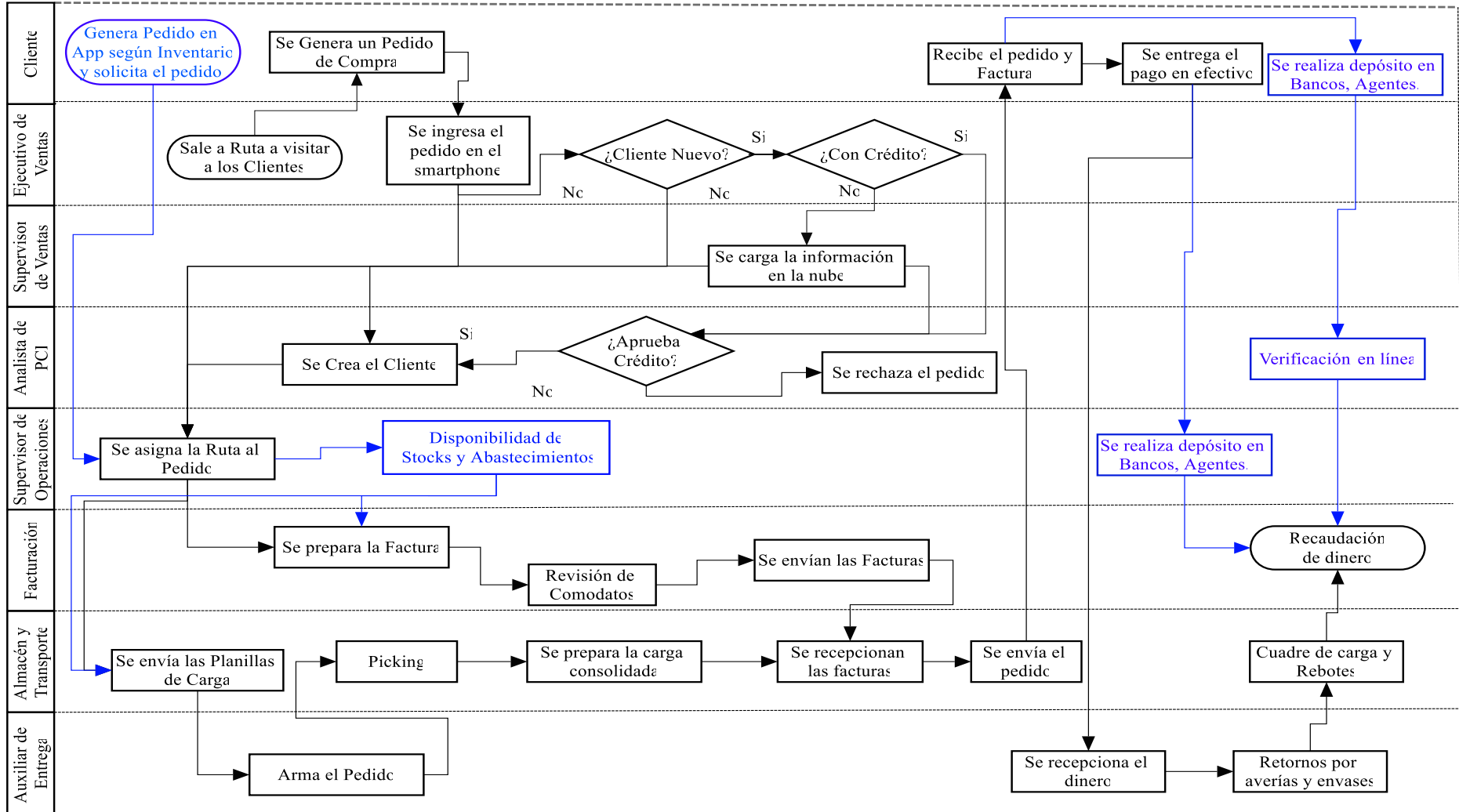
Esquema de los Procesos Centrales y de Apoyo de la Empresa, que muestra el flujo de información y coordinación con sus procedimientos.



Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se presenta la representación del proceso de preparación de pedidos identificado en la Empresa y Propuesta para Mejorar los tiempos en el manejo de inventarios, el involucramiento del cliente y seguridad en ruta, para lo cual es necesario el soporte en sistemas de información a través del desarrollo de una aplicación en línea.

Flujo del Procesamiento de Pedidos Actual vs Propuesta para aumentar la seguridad en la recaudación y tiempos de entrega.

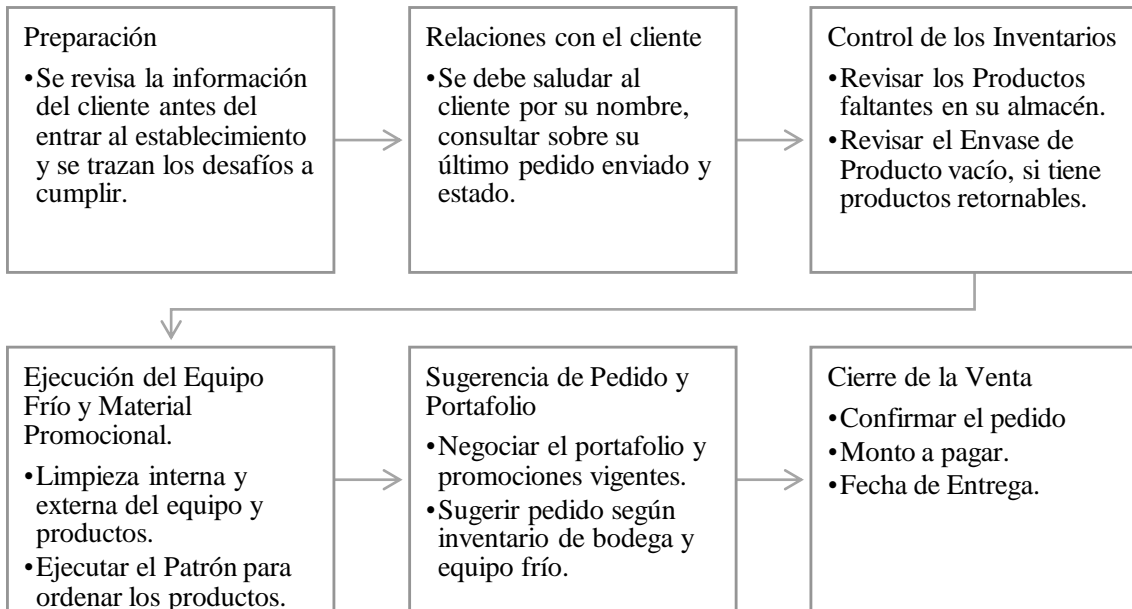


Fuente: Elaboración Propia.

Para fortalecer las relaciones con los clientes externos; a continuación, se presentan dos esquemas de los procesos de venta y entrega que involucran a los clientes, para asegurar el vínculo desde que el pedido se genera hasta que lo recibe de forma efectiva.

Esquema del Proceso de Venta.

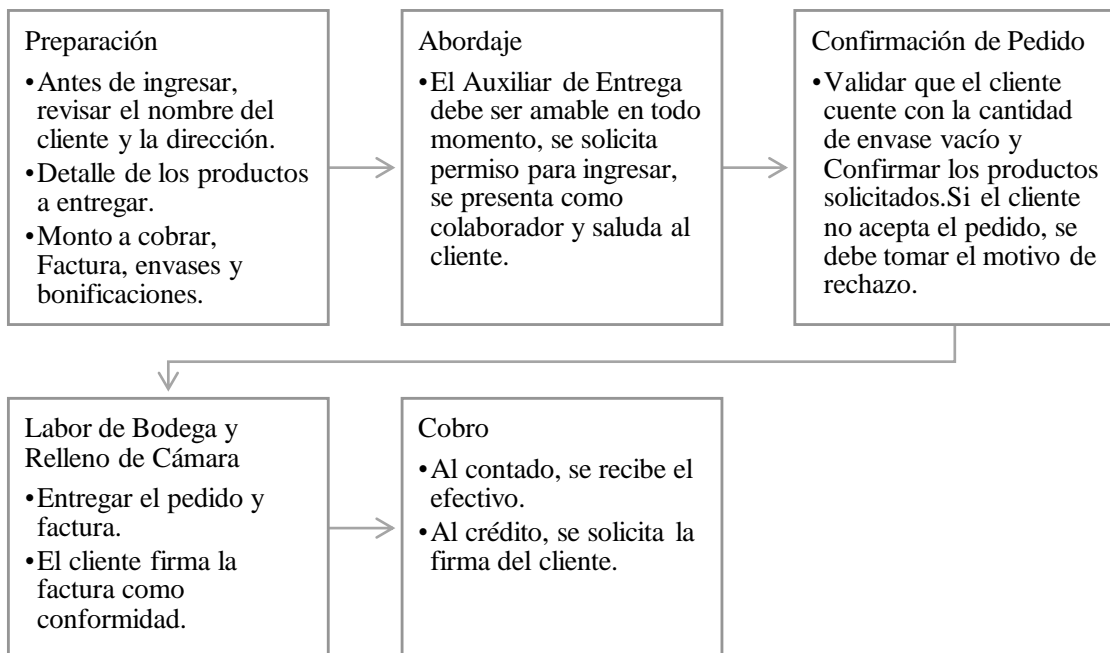
Este Proceso es Fundamental, cuyo objetivo es fortalecer las relaciones del cliente con los productos y servicio, realizado a diario por el Ejecutivo de Ventas.



Fuente: Elaboración Propia, basada en Información de la empresa.

Esquema del Proceso de Entrega.

Este proceso es complementario al anterior, con ello cierra el círculo desde que el pedido se generó, entrega los productos en el Punto de Venta y se realiza la recaudación.



Fuente: Elaboración Propia, basada en Información de la empresa.

7.2. Objetivos Estratégicos

Para la elaboración de los objetivos estratégicos de la Empresa se realizó una revisión de la visión, con lo cual se hace la siguiente Formulación Estratégica:

PARA EL AÑO 2021 LA EMPRESA PAUSER DISTRIBUCIONES S.A.C. SERÁ RECONOCIDA COMO LA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN LÍDER EN ANCASH E ICA, CON LA MEJOR RED DE DISTRIBUCIÓN DUPLICANDO SU FACTURACIÓN CADA 2 AÑOS.

La Empresa como **DISTRIBUIDOR**, de acuerdo con la formulación estratégica busca rentabilizar su negocio, pero se ubica dentro de la cadena de suministro al cliente.

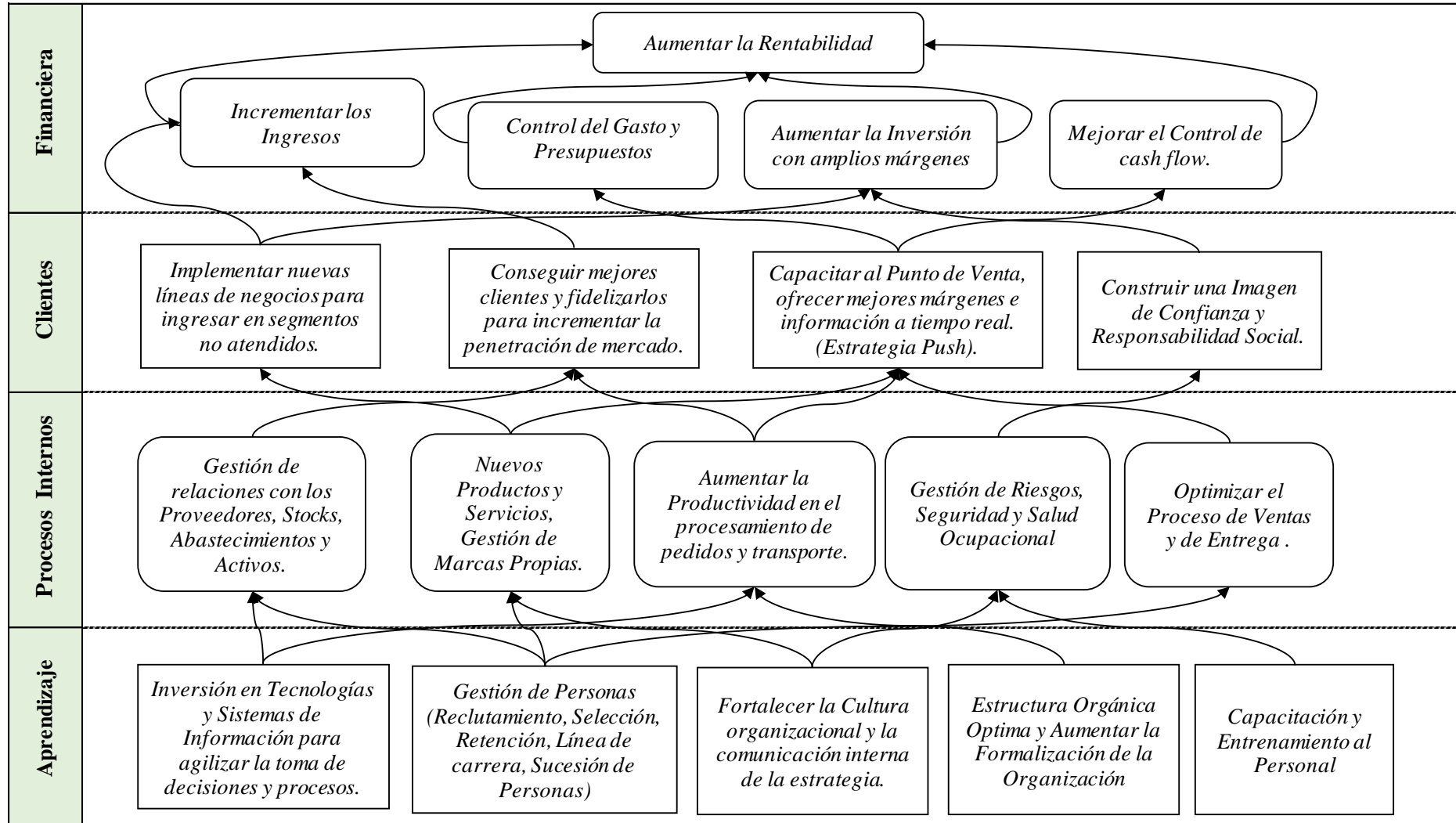
GRAN EMPRESA → PROVEEDOR-FÁBRICA → DISTRIBUIDOR → PUNTO DE VENTA (BODEGA) → CONSUMIDOR FINAL

A continuación, se presenta la formulación de los objetivos estratégicos de acuerdo con las perspectivas del Balanced Scorecard, bajo el cual la empresa luego de haber hecho una revisión de su misión, visión, cadena de valor y estructura orgánica quiere conseguir.

Financiera	<i>Aumentar la Rentabilidad de la Compañía 5% Anual.</i>
	<i>Incremento de Ingresos, duplicar la facturación cada 2 años.</i>
	<i>Aumentar la Inversión con márgenes de 10% de ventas.</i>
	<i>Control del Gasto, cumplir el 80% del Presupuesto.</i>
	<i>Control de Cash Flow</i>
Clientes	<i>Implementar nuevas líneas de negocios para ingresar en segmentos no atendidos.</i>
	<i>Conseguir mejores clientes y fidelizarlos para incrementar la penetración de mercado.</i>
	<i>Capacitar al Punto de Venta, ofrecer mejores márgenes e información a tiempo real.</i>
	<i>Construir una Imagen de Confianza y Responsabilidad Social.</i>
Procesos Internos	<i>Gestión de relaciones con los Proveedores, Stocks, Abastecimientos y Activos.</i>
	<i>Nuevos Productos y Servicios, Gestión de Marcas Propias.</i>
	<i>Aumentar la Productividad en el procesamiento de pedidos y transporte.</i>
	<i>Gestión de Riesgos, Seguridad y Salud Ocupacional.</i>
	<i>Optimizar el Proceso de Ventas y de Entrega</i>
Aprendizaje y Crecimiento	<i>Inversión en Tecnologías y Sistemas de Información para agilizar procesos.</i>
	<i>Gestión de Personas (Reclutamiento, Selección, Retención, Línea de carrera, Sucesión de Personas)</i>
	<i>Fortalecer la Cultura organizacional y la comunicación interna de la estrategia.</i>
	<i>Estructura Orgánica Óptima y Aumentar la Formalización de la Organización</i>
	<i>Capacitación y Entrenamiento al Personal</i>

Fuente: Elaboración Propia

7.3. Mapa Estratégico



Fuente: Elaboración Propia.

7.4. Indicadores, Metas e Iniciativas

	Objetivos Estratégicos	Indicadores	2019	2020	2021	Iniciativas
Financiera	Aumentar la Rentabilidad de la Compañía 5% Anual.	<ul style="list-style-type: none"> • Retorno sobre capital Empleado–ROCE • Margen de operación 	5%	10%	15%	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en nuevos Negocios no solo bebidas, distribución de alimentos y productos de cuidado personal. • Nuevas Alianzas con socios estratégicos. • Reducción de gastos no indispensables y gestión del flujo de efectivo, liquidez.
	Incremento de Ingresos, duplicar la facturación cada 2 años.	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas del año vs 2 años anterior. • Crecimiento de ventas. 	x2	x2	x2	
	Aumentar la Inversión con márgenes de 10% de ventas.	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión como porcentaje de ventas • Retorno de la inversión –ROI 	15%	15%	15%	
	Control del Gasto, cumplir el 80% del Presupuesto.	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance % Porcentual del Presupuesto. 	80%	80%	80%	
	Control de Cash Flow	<ul style="list-style-type: none"> • Cuentas por pagar/ Cuentas por cobrar • Días de Cobro/Días de Pago 	1.5	1.5	1.5	
Clientes	Implementar nuevas líneas de negocios para ingresar en segmentos no atendidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Canales de Venta Atendidos 	3	5	6	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas Agencias. • Proveedores estratégicos. • Nuevas Segmentos de atención. • Capacitación de clientes en el manejo de software para tener información en tiempo real.
	Conseguir mejores clientes y fidelizarlos para incrementar la penetración de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Desviaciones de acuerdos de servicios • Retención y Nuevos clientes, cobertura. 	90%	90%	90%	
	Capacitar al Punto de Venta, ofrecer mejores márgenes e información a tiempo real.	<ul style="list-style-type: none"> • Horas de entrenamiento • % Devoluciones 	25	40	55	
	Construir una Imagen de Confianza y Responsabilidad Social.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de clientes • Reclamos resueltos del total de reclamos 	90%	95%	95%	
Procesos Internos	Gestión de relaciones con los Proveedores, Stocks, Abastecimientos y Activos.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de Vida de Productos • Nivel de Abastecimientos • Eficiencia de uso de los activos 	85%	85%	85%	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión del Flujo de Procesamiento de Pedidos para respuesta a la demanda. • Excelencia en el proceso de entrega. • Excelencia en el proceso de ventas. • Franquicia de Marcas Propias. • Revisión de la cadena de abastecimiento y el transporte. • Política de Stocks, para evitar los quiebres.
	Nuevos Productos y Servicios, Gestión de Marcas Propias.	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Productos • Cantidad de Marcas Propias 	1	2	3	
	Aumentar la Productividad en el procesamiento de pedidos y transporte.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo del ciclo del proceso • Costo unitario por actividad 	n° horas	n° horas	n° horas	
	Gestión de Riesgos, Seguridad y Salud Ocupacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de Accidentes • Horas de entrenamiento en SSO. 	15%	10%	5%	
	Optimizar el Proceso de Ventas y de Entrega	<ul style="list-style-type: none"> • % Efectividad de ventas y del proceso. • % Efectividad de entrega y del proceso. 	95%	98%	100%	
Aprendizaje y Crecimiento	Inversión en Tecnologías y Sistemas de Información para agilizar procesos.	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión de Innovación % de Ventas 	10%	10%	10%	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Reestructuración y Reingeniería. • Plan de Gestión de Personas. • Adquisición de tecnologías disruptivas. • Revisión del Flujo de información.
	Gestión de Personas (Reclutamiento, Selección, Retención, Línea de carrera, Sucesión de Personas)	<ul style="list-style-type: none"> • Manuales Físicos • Certificaciones 	70%	80%	90%	
	Fortalecer la Cultura organizacional y la comunicación interna de la estrategia.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones Internas 	80%	90%	90%	
	Estructura Orgánica Óptima y Aumentar la Formalización de la Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones Internas 	80%	90%	90%	
	Capacitación y Entrenamiento al Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de Programas realizados • Horas de entrenamiento. 	85%	90%	95%	

Fuente: Elaboración Propia.

7.5. Presupuesto y Cronograma de Ejecución

Plan Económico-Financiera. Se basa en la elaboración de un presupuesto con los gastos estimados para llevar a cabo la implementación de la Propuesta de Mejora por la Empresa.

<i>Descripción</i>	<i>S/.</i>
Gastos Salariales de capacitadores en BSC	2,000
Servicios de comunicación interna	1,800
Tecnología y soporte técnico	2,500
Elaboración de Presupuestos de cada área	100
Programa de Bonos e Incentivos	1,200
Materiales y útiles	120
Servicios de Internet y telefonía	150
Viajes y Hospedaje	1,500
Equipos y soporte	120
Monto Estimado	9,490

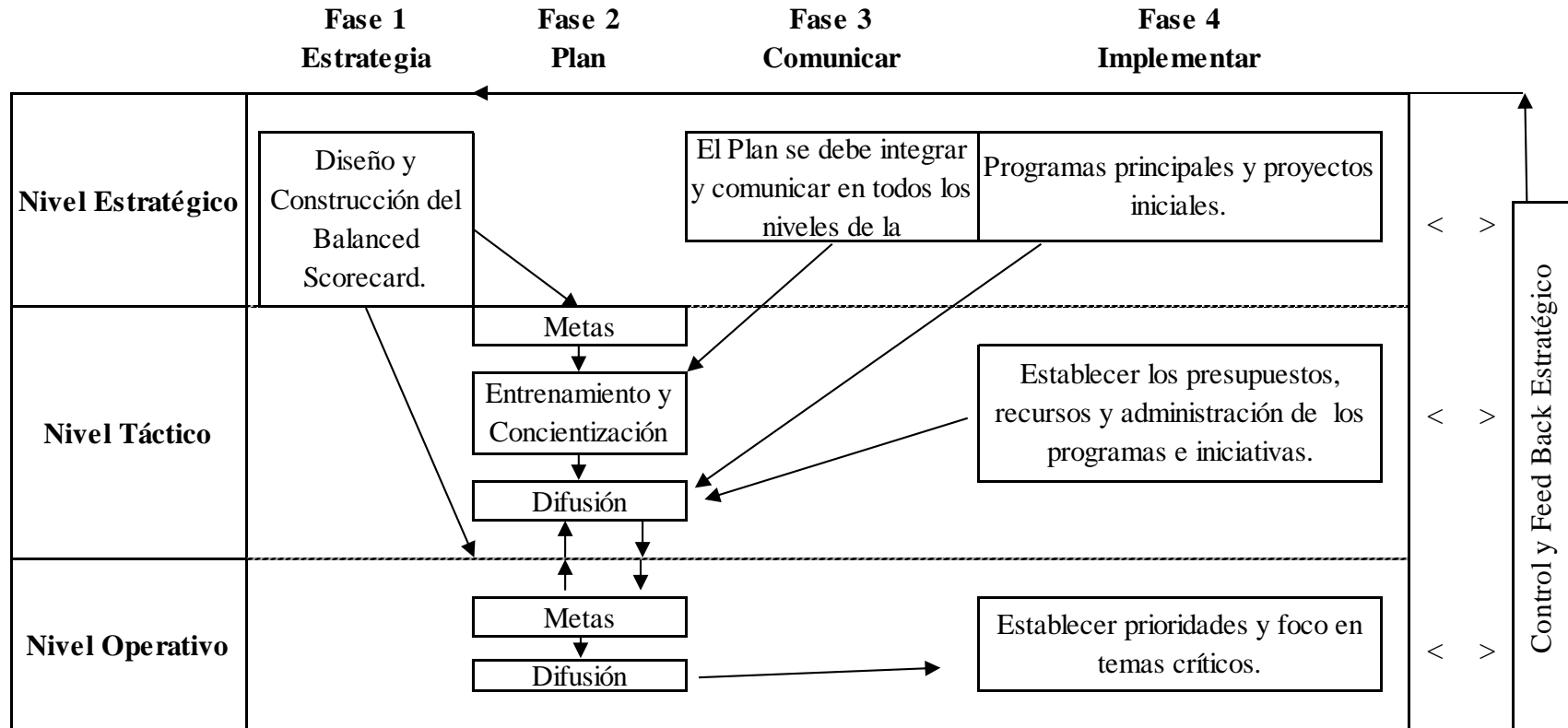
Fuente: Elaboración Propia.

Cronograma de Actividades. Se detalla una serie de actividades para llevar a cabo la implementación de la Propuesta de Mejora por la Empresa, el cual inicia desde enero del 2019 hasta julio 2018 (siete meses para llevar a cabo las actividades en mención).

Actividades	Tiempo	Meses						
		Ene-19	Feb-19	Mar-19	Abr-19	May-19	Jun-19	Jul-19
Entrega de la Propuesta de Mejora a la Gerencia de la Empresa								
Evaluación de la Propuesta de Mejora y Recomendaciones de la Gerencia de la Empresa.								
Entrenamiento y concientización del personal clave (nivel estratégico y táctico sobre el BSC).								
Asignación de las Iniciativas y Recursos a cada área de la Empresa para su cumplimiento.								
Formalización de los procesos centrales y de apoyo.								
Revisión del flujo de Procesamiento de Pedidos y cadena de suministros, relaciones con los clientes y Proveedores.								
Elección de la Estructura Orgánica Propuesta.								
Implementación de los Indicadores de Gestión.								
Elaboración de Metas y Programa de Incentivos.								
Elaboración del Plan de Comunicación interna hacia el nivel operativo (los colaboradores), subcontratación.								
Difusión de los Procedimientos.								
Adquisición de Tecnología para optimizar el flujo de información y la entrega de los pedidos								
Elaboración de Planes tácticos, operativos y el Plan de Gestión de Personas (RR.HH.) de la Empresa.								
Acompañamiento y control en reuniones semanales.								
Retroalimentación de los resultados y sugerencias en reuniones mensuales.								

Fuente: Elaboración Propia

7.6. Comunicación, implementación, control y feedback estratégico.



Fuente: Elaboración Propia.

Se presenta un esquema para la comunicación, implementación, control y feedback estratégico de la Propuesta de Mejora, que se sugiere la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. utilice para iniciar con la ejecución del Balanced Scorecard, ya que luego haber hecho un diagnóstico y con los resultados de la investigación, se comunique toda la estrategia desde los jefes hacia el nivel operativo, es importante que esta propuesta forme parte de la agenda ejecutiva para hacer una revisión de los avances y una retroalimentación (feedback) de los resultados.

VIII. REFERENCIAS

- Barceló, M. (2001). *Hacia una economía del conocimiento*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=jn3FdhLNUBIC&pg=PA200&dq=gestion+em+presarial+concepto&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=gestion%20empresarial%20concepto&f=false
- Bejarano, E. (2014). *Análisis de la Gestión Empresarial en JKMD Generales S.R.L. de Nuevo Chimbote*. (Tesis en Licenciatura, Universidad César Vallejo). Nuevo Chimbote, Perú.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación Científica*. Colombia: Pearson Educación, S.A.
- Castillo, M. (2003). Un Modelo de método de gestión por procesos en entidades del Estado. (Tesis en Licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Lima, Perú. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1651/castillo_pm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª ed.). México: Mc Graw Hill
- Chiavenato, I. (2014). *Teoría General de la Administración*. (8ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2001). *ADMINISTRACIÓN. Teoría, Proceso y Práctica*. (3a Ed.). Colombia: McGraw Hill Interamericana.
- Dale, E. (1960). *Management: Theory and Practice*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=PtVlhyg3_0EC&printsec=frontcover&dq=Management:+Theory+and+Practice.+Ernest+Dale,+1960.&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwixtaDtxfHaAhUkwFkKHXC3BscQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Management%3A%20Theory%20and%20Practice.%20Ernest%20Dale%2C%201960.&f=false
- Díaz, P. (2005). Diseño de un sistema de gestión empresarial adaptado a las PYMEs del sector textil cuya producción se basa en el tisaje de tejidos para el hogar. (Tesis de Doctorado, Universidad Politécnica de Valencia). Valencia España. Recuperado de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/1950/tesisUPV2327.pdf>

- Drucker, P. (1954). *The Practice of Management*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=pry6XLvL02QC&pg=PA21&dq=drucker+the+practice+of+management&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=2#v=onepage&q=drucker%20the%20practice%20of%20management&f=false
- Fernández, A. y Ramírez, L. (2010). Propuesta de un Plan de Mejora, basado en Gestión por procesos, para incrementar la productividad en la Empresa Distribuciones A & B. (Tesis en Licenciatura, Universidad Señor de Sipán). Pimentel, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/USS/4068/1/TESIS%20FINAL%2002-08-017.pdf>
- Games, A. (2014). *Análisis de la Gestión Empresarial de la Constructora OB Ingenieros Contratistas de la Ciudad Nuevo Chimbote*. (Tesis en Licenciatura, Universidad César Vallejo). Nuevo Chimbote, Perú.
- Giraldo, J. (2016). Factores de Gestión para la Sostenibilidad Empresarial en Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Industrial. (Tesis de Licenciatura, Universidad de los Llanos). Villavicencio, Colombia. Recuperado de <http://repositorio.unillanos.edu.co/bitstream/001/508/1/Informe%20Final%20Tesis%20Factores%20de%20Gestion%20para%20la%20Sostenibilidad%20Empresarial%202.1.pdf>
- González, L. (2010). La Gestión Empresarial como Herramienta Fundamental en la Evaluación del Impacto del Proyecto PDVSA Autogas en el Estado Yaracuy. (Tesis de Maestría, Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”). Barquisimeto, Venezuela. Recuperado de: http://bibadmucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P1104.pdf+J12
- Guevara, R. (2012). La gestión empresarial y el desarrollo económico nacional. *Management International*. 16(4), 181 – 182. Recuperado de <https://www.erudit.org/fr/revues/mi/2012-v16-n4-mi0366/1013157ar.pdf>
- Hellriegel, D; Jackson, S y Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. (11ª ed.). México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill.

- Hernández, S. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Jaime, J. (2003). *Análisis económico-financiero de las decisiones de gestión empresarial*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id = G7_82j28CNo8C&printsec=frontcover&dq=gestion+empresarial&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwir552Pv8HPAhXGJR4KHbAKC4IQ6AEIOjAB#v=onepage&q=gestion%20empresarial&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=G7_82j28CNo8C&printsec=frontcover&dq=gestion+empresarial&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwir552Pv8HPAhXGJR4KHbAKC4IQ6AEIOjAB#v=onepage&q=gestion%20empresarial&f=false)
- Jones, G. y George, J. (2014). *Administración contemporánea*. (3a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Kaplan, R. y Norton, D. (2002). *El Cuadro de Mando Integral, The Balanced Scorecard*. España: Ediciones Gestión 2000. Recuperado de https://es.slideshare.net/JorgeAntonioLegua/cuadro-de-mando-integral-2da-ed-robert-s-kaplan-david-p-norton?from_action=save
- Krajewski, L., Ritzman, L. y Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones. Procesos y Cadenas de Valor*. (8ª Ed.). México: Pearson Educación.
- Koontz, H. y O'Donnell, C. (1955). *Principios de Administración: un análisis de las funciones administrativas*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=KSVVAAAAMAAJ&q=principale+de+Management+1955+koontz&dq=principale+de+Management+1955+koontz&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjGqvLS0_HaAhXCrVvKHXD1AYIQ6AEILDAB
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. (14a ed.). México D.F.: Mc Graw-Hill Educación.
- León, C. (2007). *Gestión empresarial para agronegocios*. Recuperado de: www.eumed.net/libros/2007c/318/
- Maxwell, J. (1998). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Nashville: Maxwell motivation edit.
- Mora, E.; Vera, M. y Melgarejo, Z. (2013). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Elsevier España*. 31 (2005), 79–87. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf>

- Ortiz, A. (2013). Diseño de un modelo de sistema inteligente como soporte de decisión para la gestión empresarial en las Pymes. (Tesis en Doctorado, Universidad Politécnica de Madrid). Madrid, España. Recuperado de http://oa.upm.es/23260/1/Tesis_Doctoral_Alexis_Ortiz_Usech E.pdf
- PERÚ: Estructura Empresarial, 2016. (octubre, 2017). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1445/libro.pdf
- Philippe, L. (1994). *El Control de la Gestión Estratégica*. México: Editorial Alfaomega. (2a. ed.). México: Mc Graw Hill
- Pineda, B., De Alvarado, E., y De Canales, F. (1994). *Metodología de la Investigación, manual para el desarrollo de personal de salud*. USA: Washington D.C. Recuperado de <http://187.191.86.244/rceis/registro/ Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20Manual%20para%20el%20Desarrollo%20de%20Personal%20de%20Salud.pdf>
- Quintero, J. y Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*. Maracaibo, Venezuela. 8 (3), 377-389. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. (8ª ed.). México: Pearson Educación.
- Rojas, M. (2012). *Redacción Empresarial: Documentos Comerciales y Administrativos*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=egkwDgAAQBAJ&printsec=frontcover&vq=mof&hl=es#v=onepage&q=mof&f=false>
- Valderrama, S. (2006). *Pasos para elaborar proyectos de investigación*. Perú: Editorial San Marcos.
- Weelen, T. y Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. (10ª ed.). México: Editorial Pearson Educación
- Zapata, E. (Diciembre, 2004). Las PyMES y su Problemática Empresarial. Análisis de Casos. Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios EAN*. 52, 118-135. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/206/20605209/>

IX. ANEXOS

ANEXO N° 01

MODELO DE CUESTIONARIO

Estimado(a) Colaborador:

El presente instrumento tiene por finalidad analizar la Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote 2018 y a partir del cual elaborar una propuesta para mejorar la aplicación de las dimensiones de Gestión Empresarial en la compañía.

INSTRUCCIONES: Marque con una “X” la alternativa de la columna en cada una de los enunciados propuestos, de acuerdo a su percepción de la Gestión Empresarial aplicada por la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C., según la siguiente escala.

Desconozco	En Desacuerdo	De Acuerdo
1	2	3

DATOS COMPLEMENTARIOS

- **Edad.**
a). 18 a 30 años b). 31 a 40 años c). 41 años a más.
- **Cargo que desempeña en la empresa.**
a). Asistente/Analista b). Operario/Vendedor c). Supervisor/Jefe/Gerente
- **Área/Departamento al que pertenece.**
a). Comercial/Ventas b). Operaciones/Logística c). Administración/Finanzas

DIMENSIÓN	INDICADORES		VALORACIÓN		
			Desconozco	En Desacuerdo	De Acuerdo
PLANEACIÓN	1	La empresa tiene una misión, visión y valores, donde establece lo que es y en lo que se quiere convertir.			
	2	Siente que la empresa evalúa su entorno externo (la competencia, la economía, el medio ambiente, la política, etc.).			
	3	Siente que la empresa evalúa su entorno interno (los clientes, los proveedores, los trabajadores, etc.).			
	4	El jefe inmediato le ha informado que sus actividades pertenecen a un plan de ventas, gastos o costos de la empresa.			
	5	Está informado de la elaboración de objetivos y metas anuales, mensuales o semanales de su área.			
	6	Conoce los procedimientos y flujogramas que detallan las actividades de la empresa.			
	7	El área al que pertenece maneja un presupuesto de ventas u operaciones.			
	8	Existen cronogramas de ejecución de sus tareas.			

ORGANIZACIÓN	9	Existe un organigrama de la empresa.			
	10	Las tareas o actividades de la empresa están separadas unas de las otras.			
	11	Las áreas de la empresa están divididas según funciones, ámbito geográfico o productos.			
	12	Existe jerarquía y autoridad de diferente rango en la empresa.			
	13	La toma de decisiones en la empresa se realiza alrededor de una persona.			
	14	La toma de decisiones en la empresa se realiza alrededor de un equipo de trabajo.			
	15	Conoce la existencia del Manual de Organización y Funciones de la empresa.			
	16	Los procedimientos de las tareas de su puesto de trabajo se pueden ubicar en un documento físico.			
DIRECCIÓN	17	Se le informó los objetivos y políticas de la empresa cuando ingresó.			
	18	Se le comunicó sus obligaciones y labores a desempeñar cuando ingresó a la empresa			
	19	Existen Tableros de Comunicación Interna.			
	20	Recibe retroalimentación sobre su desempeño en el cargo.			
	21	Su Jefe es una persona a quién se debe decirle qué hacer.			
	22	Su Jefe indica todo el tiempo el camino a seguir y logra la aceptación del equipo.			
	23	Se incentiva u otorga reconocimientos al personal.			
	24	Puede ascender de puesto en la empresa.			
	25	Existe capacitación por lo menos dos veces al año.			
CONTROL	26	Existen procedimientos para afrontar los problemas previstos.			
	27	Existe un control durante las actividades mediante la supervisión.			
	28	Siente que los problemas en la empresa tienen una evaluación posterior.			
	29	Se aplican medidas correctivas cuando se obtienen resultados insatisfactorios.			
	30	Se evalúa el desempeño de los colaboradores de acuerdo sus tareas.			
	31	Existen reportes con los resultados de sus tareas.			
	32	Existen indicadores comerciales, de operaciones o financieros para medir el desempeño del área.			
33	Existen evaluaciones de productividad, eficacia y eficiencia en la empresa.				

ANEXO N° 02

FICHA TÉCNICA

I. DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. **Técnica e instrumento:** Encuesta / Cuestionario
- 1.2. **Nombre del instrumento:** Cuestionario “Gestión Empresarial”
- 1.3. **Autor original:** Coronado y Vásquez (2018)
- 1.4. **Forma de aplicación:** Colectiva.
- 1.5. **Medición:** Nivel de Gestión Empresarial
- 1.6. **Administración:** Colaboradores de la Empresa PAUSER DISTRIBUCIONES S.AC.
- 1.7. **Tiempo de aplicación:** 35 minutos

II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Analizar la Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote 2018.

III. INSTRUCCIONES:

- 3.1. El cuestionario sobre gestión empresarial consta de 33 ítems correspondiendo 8 a la dimensión Planeación, 8 a la dimensión Organización, 9 a la dimensión Dirección/Ejecución y 8 a la dimensión Control.
- 3.2. El sistema de calificación para las cuatro dimensiones es: De Acuerdo (3), En Desacuerdo (2) y Desconozco (1). Sumando un puntaje máximo de 99.

ANEXO N° 03

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre la Aplicación de Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. del Distrito de Chimbote. Periodo 2018.

OBJETIVO: Analizar la Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. del Distrito de Chimbote. Periodo 2018.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Empresa de la Pauser Distribuciones S.A.C. del Distrito de Chimbote. Periodo 2018.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Urbina Suarez Cristian

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister

Ch.
Dr. Cristian Urbina Suarez
DNI: 0799238

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x).

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre la Aplicación de Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. del Distrito de Chimbote. Periodo 2018.

OBJETIVO: Analizar la Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. del Distrito de Chimbote. Periodo 2018.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Empresa de la Pauser Distribuciones S.A.C. del Distrito de Chimbote. Periodo 2018.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : FRUEROA ROJAS PATRICIA DEL VALLE

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Mg.

Patricia Frueroa Rojas
Dr. PATRICIA FRUEROA ROJAS.
DNI: 0003611179

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x).

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre la Aplicación de Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. del Distrito de Chimbote. Periodo 2018.

OBJETIVO: Analizar la Gestión Empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. del Distrito de Chimbote. Periodo 2018.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Empresa de la Pauser Distribuciones S.A.C. del Distrito de Chimbote. Periodo 2018.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : *Salazar Rivas J. Francisco*

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : *Magister*

Salazar

Dr.
DNI: *44137812*

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x).

ANEXO N° 04

MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	ÍTEMS
¿Cómo es la gestión empresarial en la Empresa Pauser Distribuciones SAC Chimbote 2018?	Analizar la Gestión Empresarial de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote 2018.	• Describir el proceso de Planificación en la Empresa Pauser Distribuciones SAC. Chimbote 2018.	Gestión Empresarial	Hernández (2011, p. 2) define la gestión empresarial como la administración enfocada en una técnica basada en el plan de los procedimientos, estructuras, y sistemas de información, y de esta manera planear, organizar, dirigir y controlar a la organización en cuestión.	Gestión empresarial es el proceso que implica planeación, organización, dirección y control de las actividades de la empresa, lo cual será medido según las siguientes dimensiones: Planeación, Organización, Dirección y Control. Se utilizará un cuestionario para medir la variable y sus dimensiones.	PLANEACIÓN	Planeación Estratégica.	Ordinal	1, 2, 3.
							Planeación Táctica		4,5.
							Planeación Operacional		6,7,8.
		ORGANIZACIÓN				Estructura y Diseño Organizacional	9,10,11, 12,13, 14		
						Manual de Organización y Funciones	15		
						Manual de Procesos y Procedimientos	16		
		DIRECCIÓN/ EJECUCIÓN				Comunicación	17,18, 19		
						Liderazgo	20,21, 22		
						Motivación	23,24, 25		
		CONTROL				Proceso de Control	26,27, 28,29.		
						Indicadores de Gestión	30,31, 32,33.		

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N° 05
BASE DE DATOS

N°	Edad	Cargo	Área	Gestión Empresarial																																					
				Planificación								Organización								Dirección/Ejecución								Control													
				P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33					
1	b	c	b	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3				
2	c	b	b	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	1	3	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3		
3	b	b	b	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	1	3	1	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	
4	a	b	b	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2	1	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3		
5	b	b	b	3	2	2	1	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2		
6	c	b	b	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3		
7	b	b	b	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3			
8	b	b	b	3	3	2	1	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2		
9	c	b	b	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	1	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	
10	c	b	b	3	3	2	1	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	1	3	1	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
11	b	b	b	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	1	1	3	3	1	3	
12	b	b	b	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
13	c	b	b	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
14	b	c	a	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	1	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	
15	a	a	b	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	
16	a	a	a	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2
17	a	b	a	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
18	a	b	a	3	3	3	2	3	2	1	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
19	b	b	a	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
20	c	b	a	3	3	3	2	3	2	1	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
21	a	b	a	3	2	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2
22	c	b	a	3	3	1	2	3	2	1	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3
23	a	b	a	1	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
24	a	b	a	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	1	3	2	3	2	2	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3
25	a	b	a	3	3	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	1	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	2	2

Nº	Edad	Cargo	Área	Gestión Empresarial																																
				Planificación								Organización								Dirección/Ejecución								Control								
				P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33
26	a	b	a	2	3	2	2	3	3	1	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	
27	a	b	a	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2		
28	a	a	b	3	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2		
29	a	b	a	3	3	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2		
30	b	c	b	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	3	1	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	3	3	
31	a	c	a	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2
32	a	c	a	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	
33	a	c	a	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	
34	b	c	a	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	
35	c	b	c	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	
36	b	b	a	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	
37	a	b	a	1	2	1	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2	3	2	2	2	
38	a	b	a	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	2	2	2	1	
39	a	b	a	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	1	
40	a	b	a	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	
41	a	b	a	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	1	2	2	3	3	3	3	2	3	2	
42	b	b	a	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	
43	a	b	a	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	
44	a	b	a	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	
45	a	b	a	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	
46	a	b	a	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	
47	c	b	a	1	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	
48	b	b	a	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	1	
49	a	b	a	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1		
50	b	b	a	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	
51	c	b	a	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	
52	b	b	a	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	1	2	2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	

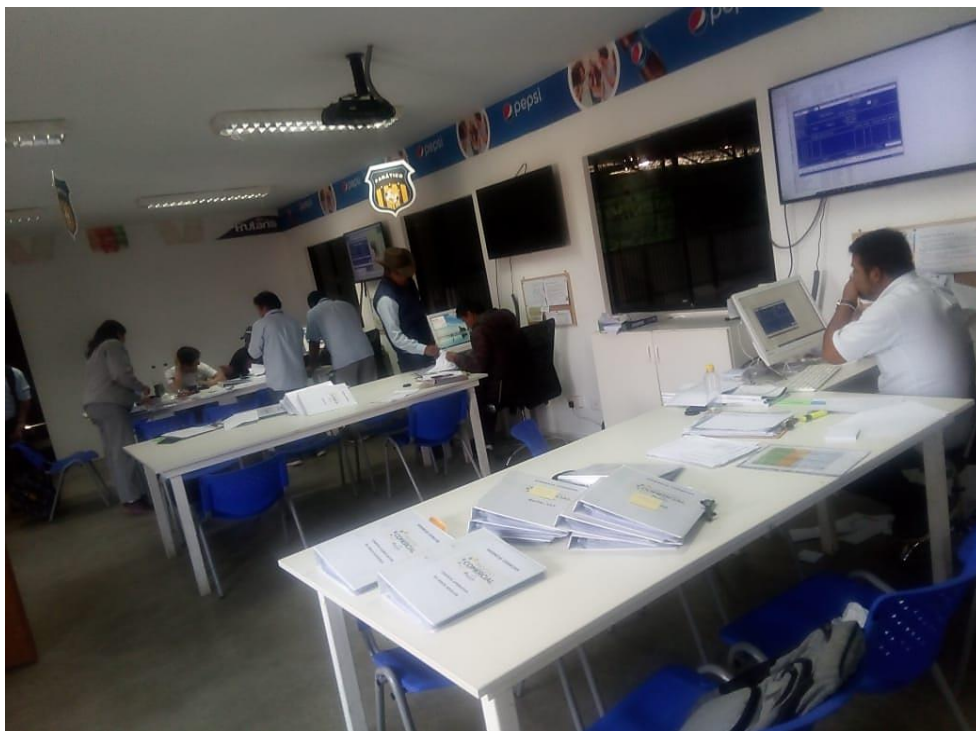
Nº	Edad	Cargo	Área	Gestión Empresarial																																
				Planificación								Organización								Dirección/Ejecución								Control								
				P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33
53	b	b	a	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	
54	c	b	a	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3	2	2	3	2		
55	b	c	b	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2		
56	c	b	b	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2		
57	c	b	b	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2		
58	c	b	b	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2		
59	c	b	b	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	1	2		
60	b	b	b	2	3	3	2	1	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	1	1		
61	a	b	b	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	3	3	1	2	2	3	3	2	3	2	1	2		
62	b	b	b	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	3	3	2	1	2		
63	a	b	b	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	3	2	1	2		
64	b	b	b	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	1	2	2	3	3	3	3	2	1	2		
65	c	b	b	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	1	2	2	3	3	3	3	2	1	2		
66	c	b	b	2	2	2	1	2	2	3	3	1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	3	3	3	2	2		
67	c	b	b	2	3	2	1	2	2	3	3	1	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	3	3	3	2		
68	b	b	b	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2		
69	b	b	b	2	3	2	1	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2		
70	c	b	b	2	3	2	1	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	2		
71	b	b	b	2	3	2	1	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	3	2	3	3	3	2	3	2	2		
72	b	b	b	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	3	3	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2		
73	c	b	b	2	3	2	1	2	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	2	2		
74	b	b	b	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	3	2	3	3	3	3	3	2	2		
75	c	b	b	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2		
76	b	b	b	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2		
77	a	c	a	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2		
78	c	b	a	2	2	2	3	3	1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2		
79	a	b	a	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2		

Nº	Edad	Cargo	Área	Gestión Empresarial																																
				Planificación								Organización								Dirección/Ejecución								Control								
				P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33
80	b	b	a	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2		
81	a	b	a	1	2	3	3	3	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2		
82	b	b	a	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2		
83	a	c	b	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2		
84	b	b	b	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2		
85	a	b	b	3	1	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	1	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2		
86	b	b	b	3	1	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2		
87	b	b	b	2	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1		
88	c	b	b	2	3	1	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2		
89	b	b	b	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2		
90	c	b	b	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	2	2		
91	b	b	b	3	2	2	3	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	
92	a	b	b	3	2	2	3	3	2	2	1	2	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	2	2	
93	a	c	a	2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	2	2	
94	a	b	a	3	2	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	
95	c	b	a	3	2	3	2	2	2	2	1	1	3	3	3	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	2	
96	c	b	a	3	2	1	2	3	2	2	1	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	1	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	3	1	
97	b	b	a	3	2	1	2	2	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	3	3	3	3	3	1	2	3	3	1	3	3	3	2	
98	b	b	a	3	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	2	3	2		
99	a	b	a	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	3	3	3	2	
100	a	b	a	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	
101	a	c	b	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	
102	b	b	b	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
103	c	b	b	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	
104	a	b	b	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	2	
105	b	b	b	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	1	
106	b	b	b	3	2	3	1	2	2	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	
107	a	b	b	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	
108	b	b	b	2	3	2	3	2	2	3	3	2	1	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
109	a	b	b	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	
110	a	b	b	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	

ANEXO N° 06
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



Aplicación del Instrumento de Recolección de Datos en el área de Operaciones de la Agencia Chimbote (Ancash) de Pauser Distribuciones S.A.C.



Aplicación del Instrumento de Recolección de Datos en la Sala de Ventas de la Agencia Chíncha (Ica) de Pauser Distribuciones S.A.C.

ANEXO N° 07

Resultado de las Preguntas Generales

Tabla 11:

Edad de los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Edad	Colaboradores Encuestados	
	N°	%
18 a 30 años	43	39%
31 a 40 años	40	36%
41 años a más	27	25%
TOTAL	110	100

Fuente: Cuestionario Aplicado a los colaboradores de Pauser Distribuciones S.A.C. 2018.

Edad de los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

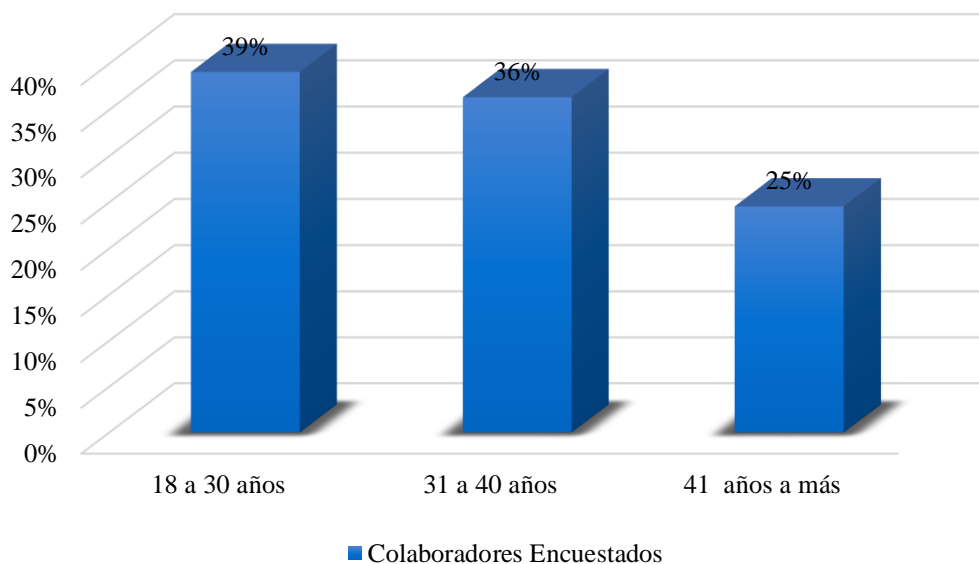


Figura 11: Edad de los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Fuente: Tabla 11

Interpretaciones:

En la Tabla 11 se identifica que el 39% (43) de los colaboradores encuestados tienen entre 18 a 30 años de edad, siendo el mayor resultado y, el 25% (27) tiene de 41 años a más cumplidos, con el menor resultado.

Tabla 12:

Distribución según el cargo que desempeñan los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Cargo que desempeña en la empresa	Colaboradores Encuestados	
	Nº	%
Asistente/Analista	3	3%
Operario/Ejecutivo	95	86%
Supervisor/Jefe	12	11%
TOTAL	110	100

Fuente: Cuestionario Aplicado a los colaboradores de Pauser Distribuciones S.A.C. 2018.

Distribución según el cargo que desempeñan los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

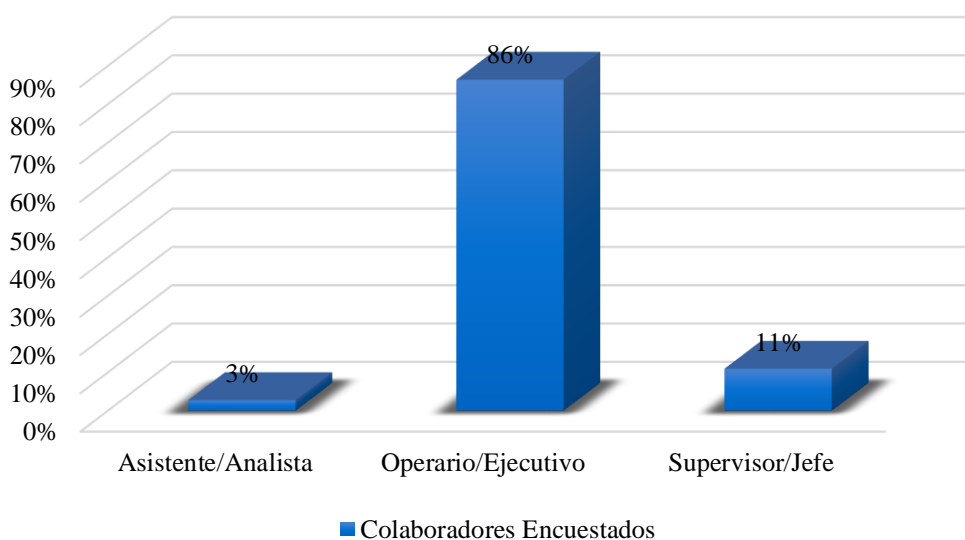


Figura 12: Distribución según el cargo que desempeñan los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Fuente: Tabla 12

Interpretaciones:

En la Tabla 12 se identifica que el 3% (3) de los colaboradores encuestados tienen el cargo de asistentes o analistas, como el menor resultado; en tanto el 86% (95) de los colaboradores tienen el cargo de operarios o ejecutivos, siendo el mayor resultado.

Tabla 13:

Distribución según el área al que pertenecen los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Área al que pertenece	Colaboradores Encuestados	
	Nº	%
Comercial/ Ventas	51	46%
Operaciones/ Logística	58	53%
Administración/ Finanzas	1	1%
TOTAL	110	100

Fuente: Cuestionario Aplicado a los colaboradores de Pauser Distribuciones S.A.C. 2018.

Distribución según el área al que pertenecen los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

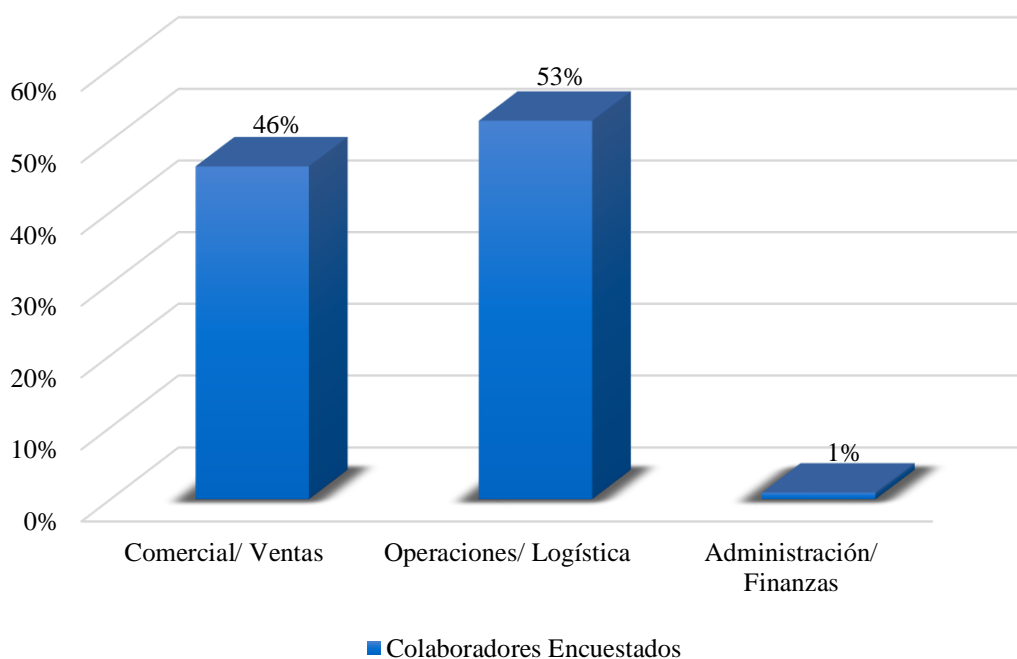


Figura 13: Distribución según el área al que pertenecen los Colaboradores de la Empresa Pauser Distribuciones S.A.C. Chimbote, 2018.

Fuente: Tabla 13

Interpretaciones:

En la Tabla 13 se identifica que el 53% (58) de los colaboradores pertenecen a Operaciones/Logística, siendo el mayor resultado y solo el 1% (1) de los colaboradores pertenecen al área de Administración/Finanzas, con el menor resultado.

ANEXO 08: ACTA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-FR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, Randall Manolo Gutierrez Chilca, Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo - Chimbote, revisor de la tesis titulada:

• GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA PUNSER
DISTRIBUCIONES S.A.C. CHIMBOTE 2018

.....", del (de la) estudiante
ASTRID GIANELLA YASQUEZ BLAS

constato que la investigación tiene un índice de similitud de 10% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y Fecha: Nuevo Chimbote 12 de Diciembre de 2018


.....
Firma

Randall Manolo Gutierrez Chilca

DNI: 41942904



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Código : F06-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo, Randall Manolo Gutiérrez Chilca, Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo - Chimbote, revisor de la tesis titulada:

• GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA
PAUSER DISTRIBUCIONES S.A.C
CHIMBOTE 2018

..... del (de la) estudiante
KENNY STENLYN CORONADO ROSERO

constato que la investigación tiene un índice de similitud de 10.0% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y Fecha: Nuevo Chimbote 12 de Diciembre de 2018

Firma

Randall Manolo Gutiérrez Chilca

DNI: 41942904

ANEXO 09: AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo KENYI STENLYN CORONADO MORENO identificado con DNI N° 75999086

Egresado de la Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado : "GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA PAUSER DISTRIBUCIONES S.A.C. CHIMBOTE 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art.23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Firma

DNI: 75999086

FECHA: 13 de diciembre del 2018



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo ASTRID GIANELLA VASQUEZ BLAS identificado con DNI N° 70127030

Egresado de la Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN de la Universidad César Vallejo,
autorizo (X), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de
investigación titulado : "GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA PAUSER DISTRIBUCIONES
S.A.C. CHIMBOTE 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV
(<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre
Derecho de Autor, Art.23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....


.....
Firma

DNI: 70127030

FECHA: 13 de diciembre del 2018

ANEXO 10: AUTORIZACIÓN DE VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
EP DE ADMINISTRACIÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:
KENYI STENLYN CORONADO MORENO

INFORME TÍTULADO:
"GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA PAUSER DISTRIBUCIONES S.A.C.
CHIMBOTE 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 05/12/2018

NOTA O MENCIÓN: Diecinueve (19)



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
EP DE ADMINISTRACIÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:
ASTRID GIANELLA VÁSQUEZ BLAS

INFORME TÍTULADO:
"GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA PAUSER DISTRIBUCIONES S.A.C.
CHIMBOTE 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 05/12/2018

NOTA O MENCIÓN: Diecinueve (19)



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN