

PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA GESTIÓN EMPRESARIA EN EL SECTOR ALIMENTOSYennifer Pérez¹**Resumen**

Las empresas cooperativas y más aún en el sector de Alimentos básicos nacen con un sin número de problemas, entre estos la inseguridad de los socios; también que, al transcurrir el tiempo, se emplea más personal, lo que conlleva a generar puestos, pero no se define cargos, No existe reglamento interno, no hay un manual de funciones que indique el trabajo que debe ejercer cada colaborador, no se desarrollan las funciones de gestión empresarial. De allí que el objetivo del artículo es describir el proceso administrativo de la gestión empresarial en un caso del sector alimento. Es producto de una investigación de campo que se llevó a cabo mediante una guía de observación y encuesta en la Cooperativa Producto de Alimentos Básicos Rafalis S.A. Se concluye que (a) el proceso administrativo de la gestión empresarial del caso de estudio evidencia debilidades, (b) los órganos directivos poseen pocos conocimientos administrativos y manifiestan falta de compromiso.

Palabras Clave: Administración, Alimentos, Empresa, Gestión**Abstract**

Cooperative companies and even more so in the basic food sector are born with a number of problems, among them the insecurity of the partners; also that, as time passes, more personnel are employed, which leads to the creation of positions, but positions are not defined, there are no internal regulations, there is no functions manual that indicates the work that each collaborator must carry out, they are not developed business management functions. Hence, the objective of the article is to describe the administrative process of business management in a case of the food sector. It is the product of a field investigation that was carried out through an

¹ MSc. en Gerencia. UBA.

observation and survey guide at the Cooperative Product of Basic Foods Rafalis S.A. It is concluded that (a) the administrative process of the business management of the case study shows weaknesses, (b) the governing bodies have little administrative knowledge and show a lack of commitment

Keywords: Administration, Food, Company, Management

Introducción

Los procesos administrativos de una organización deben quedar bien estructurados debido a que representa el principio y fin del proceso certificando el desenvolvimiento de sus operaciones y permitiendo que la información fluya con la mayor rapidez a todas las áreas que conforman la institución empresarial. De ahí que el objetivo del artículo es describir el proceso administrativo en la gestión empresarial en un caso de estudio.

Actualmente en el continuo desarrollo de las organizaciones por el auge de la globalización, exige un alto nivel de productividad a la hora de manejar recursos, capital y personal, siendo la eficiencia con la que éstos se conduzcan, lo que diferencia a una organización exitosa de otra que no lo es. Stoner (2016:52) cuando hace referencia a las empresas afirma que “toda organización debería dar cabida a un patrón de relaciones por medio de las cuales las personas, bajo el mando gerencial, persigan metas comunes producto de diferentes elementos: Planeación, organización, dirección y control, que forman parte del proceso administrativo”.

Se entiende que las empresas son un medio de ordenación indispensable para lograr la efectividad con el esfuerzo en conjunto, en donde se coordinan las acciones de numerosas personas de modo que la actuación es satisfactoria ya que su propósito es ayudar que los objetivos tengan significado y contribuir a la eficiencia organizacional, y donde en atención a los fines que persiguen clasificar la información de las actividades diarias de manera sencilla, organizada y transparente mediante el uso de la contabilidad.

Es de gran relevancia, resaltar que las empresas indiferentemente su actividad económica es la institución universalmente empleada para producir y colocar en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos obtiene del entorno factores que emplea en su desarrollo como es producción y servicios; así mismo, deben tomarse las decisiones sobre la utilización de dichos factores para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado, a través de una serie de transacciones, para lo cual el manejo de los documentos contables es de suma importancia, debido a que permiten llevar un registro detallado de todas las operaciones económicas de la institución.

Desde su inicio, la empresa Cooperativa de Productos de Alimentos Básicos RAFALIS S.A, surgió con un sin número de problemas, uno de ellos fue la inseguridad de los socios, al no estar de acuerdo con los resultados que debería de dar la Cooperativa en momentos futuros, así como también la falta de personal para poder ejercer las series de trabajo que se ameritaba, se inicio con cinco

socios, de los cuales solo están operando dos, uno de ellos ejerce el papel de gerente general, al transcurrir el tiempo se vio la necesidad de emplear más personal, ya que obtuvieron financiamiento del banco, facilitando la compra de un beneficio con sus maquinarias incluidas, lo que conlleva a generar puestos de trabajo pero no se define cargos.

Uno de los problemas que surge en la empresa es la falta de un buen sistema de procesos administrativo, no existe una organización en sí, no hay un sistema de control sobre los procesos operativos de la empresa. En otras palabras, la empresa labora de manera tradicional, No existe reglamento interno, no hay un manual de funciones que indique el trabajo que debe ejercer cada colaborador, todas las decisiones quedan en el aire sin estar enmarcada por escrito ya que esta define como tal lo que es la empresa en sí.

No obstante, sin dejar de considerar la situación actual que presenta el estado venezolano en lo relativo a su plano económico, marcado por una inflación acelerada, fluctuaciones de la moneda, cambios en las políticas económicas y sociales, entre otras, y que pudieran considerarse como factores asociados a los problemas que presentan las empresas para el cumplimiento de los convenios de pagos establecidos. Una entrevista no estructurada al propietario de la empresa caso manifestó que: “actualmente sus clientes le adeudaban mucho dinero y que temía por el futuro de la misma” Situación que de mantenerse en el tiempo podría llevar a la misma a su cierre técnico, viéndose frustrados los objetivos establecidos en su acta constitutiva y visión de la misma, no contribuyendo al desarrollo.

Las empresas en Venezuela presentan una tendencia de decrecimiento en su actividad esto según lo muestran las estadísticas que revelan que en el sector industrial el número de establecimientos ha disminuido en los últimos años debido a las situaciones descritas donde Larrazábal (2019) señala que en el año 1998 existían 11.200 empresas y en la actualidad esa cifra es de aproximadamente 5.000 y es que las frecuentes fallas en la cadena de suministros, problemas frecuentes de índice laboral y un mercado limitado debido a la incapacidad de exportar debido a la tasa de cambio establecida a través del control de cambio disminuyen el margen de maniobra de las organizaciones.

Métodos

El artículo es producto de una investigación de campo, de nivel descriptiva, empleando el método lógico-deductivo que consiste en aplicar principios generales a casos particulares, con la finalidad de encontrar principios desconocidos, y descubrir consecuencias desconocidas a partir de los ya conocidos. Como técnicas de recolección de información se utilizaron la observación no participante y la entrevista no estructurada y como instrumentos una guía de observación de cuatro ítems y una guía de encuesta, se tomaron toda la población debido a que son los involucrados en el proceso a estudiar.

Resultado y Discusión

El diagnóstico realizado permite aseverar que en la empresa tomada como caso existen varias debilidades, como son: capital de trabajo mal utilizado,

deficientes habilidades gerenciales y falta de capacitación. En el análisis cualitativo, se determinó que la forma que planifican, organiza, dirigen y controlan las pequeñas y medianas empresas, inciden en su supervivencia y desarrollo, encontrándose que los indicadores obtenidos se ubican en escenarios de supervivencia y desarrollo moderado.

Las variables que representan mayor debilidad al momento de gestionar la empresa son la planeación, por la dificultad en establecer diferentes tipos de planes, y en organización en la división y distribución de funciones. La preocupación principal de los administradores es tratar de mantenerla en el mercado, logrando generar un margen de rentabilidad que permita a sus propietarios obtener beneficios significativos.

Los modelos actuales de gestión empresarial, orientan a las empresas a subordinar el tema financiero; sin embargo, hoy día son tres los objetivos que debe cumplir una empresa que son: la supervivencia, rentabilidad y crecimiento. De igual manera como parte de la consolidación de la empresa, se consideró la necesidad de capacitación del personal, ya que en la medida que éste posee el conocimiento necesario sobre la maquinaria con que opera, los procesos productivos, la eficiencia de la producción, entre otros, se consigue la calidad.

El proceso administrativo se lleva a cabo de forma parcial, debido a los escasos conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan y el poco compromiso de alguno de ellos, además, se realizó un planteamiento de alternativas de soluciones para mejorar el desempeño administrativo en la

cooperativa que es una asociación, por estar conformada por personas vinculadas en calidad de asociados y a la vez una empresa que está conformada por capital aportado por los asociados, con la finalidad de realizar actividades económicas, según las necesidades que dan origen a su creación.

Como empresa la cooperativa realiza sus operaciones económicas en el mismo ámbito que las empresas de capital, concurren a los mismos mercados, y se ven afectados por las mismas oportunidades y amenazas provenientes del entorno y del sector de la economía al que pertenecen. Por esta situación la actualización en los temas empresariales es vital, para garantizar la sobrevivencia y proyección de la empresa cooperativa.



Gráfico 1. División del Trabajo
Fuente elaboración propia

La imagen muestra que el 40% se encuentra en desacuerdo, 33.33% y 26.67% totalmente en desacuerdo, lo que genera un 60% que considera que no existe división del trabajo. Lo que permite deducir que dividir el trabajo y coordinar de manera correcta las funciones permitiría alcanzar los procesos correspondientes de cada área. ¿En cuanto a cómo considera el grado de coordinación con sus compañeros de trabajo? dio como resultado que el 13% la considera excelente, 40% muy buena y 20% buena, lo que indica que según el 73% de los encuestados presenta un grado de coordinación alto en ámbito laboral, tienen buenas relaciones en las que indica que pueden trabajar en equipo, observe la imagen N° 2.



Gráfico 2. Coordinación Laboral
Fuente elaboración propia

En el ámbito de la comunicación 53% la considera muy buena y 13 % buena; lo que evidencia un 66% de favorable a este proceso.



Gráfico 3. Comunicación
Fuente elaboración propia

Lo planteado representa un elemento primordial para la cooperativa por lo que es esencial que el coordinador escuche y valore las apreciaciones y sugerencias de los colaboradores.

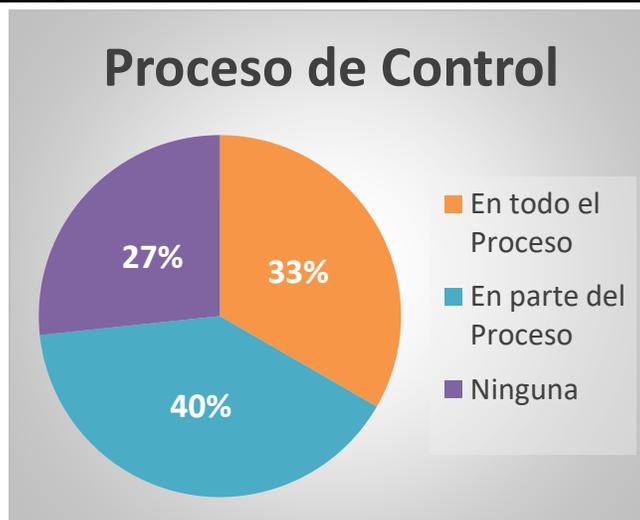


Grafico 4. Proceso de Control
Fuente elaboración propia

Cabe destacar que pregunta realizada referida a ¿qué grado de participación tienen en el proceso de control que se aplica en la empresa? los encuestados manifestaron que en participa en parte del proceso 40%, En todo el proceso 33%, en ninguno 26.67%. En tal sentido, existen gran participación en los procesos, sin embargo, son pocos los que participan en las tomas de decisiones.

Según Bernal (2018) el control es el proceso de retroalimentar, es decir, proveer a la organización de información que le indica cómo se está desempeñando y cuál es la dinámica del entorno en el que actúa, con el propósito de lograr sus objetivos de manera óptima. El control reside en verificar si la

actividad está alcanzando los resultados esperados, de acuerdo a los objetivos y planes definidos.

Una síntesis de las preguntas realizadas a los empleados para dar a conocer los resultados de la gestión, se conoció que se considera que una empresa es necesario e importante la participación de los trabajadores, de manera de enriquecer las decisiones y poder encontrar una solución a las problemáticas que se presenten, ya que siendo ellos los que están al margen de la situación, su opinión ayuda a menguar muchos errores que a diario se producen en las empresas, por la misma situación de no tomar en cuenta a los trabajadores.

Cabe mencionar que, Según Goldstein (2011:78) citado por Rodríguez (2011) “La planeación es el proceso por el cual la dirección (CEO) o staff directo de una organización prevé el futuro y desarrolla los procedimientos de las operaciones necesarias para alcanzar el futuro”. Siguiendo la misma idea, Frankl (2011:45) citado por Rodríguez (2011) afirma que “la fuente de motivación efectiva organizacional que tiene un directivo deriva de la razón de la organización, en términos de servicio a la comunidad”.

De ahí la importancia de tener un código de valores morales relacionado con lo que hace la empresa. Es importante señalar que la motivación, a pesar de su poder en el interior de cada ser, no sustituye las habilidades y competencias laborales que requiere cada puesto, lo cual corresponde a aprendizajes previos y la capacidad mental individual. Así Arena (2012:23) afirma que “las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de

decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización”.

Conforme a las políticas motivacionales, el gerente afirmo que se hará un cambio en cuanto a las anomalías que surgieron en los puestos de trabajos y cambiaran ciertas políticas de motivación al personal, de manera que ellos puedan ejercer sus trabajos en conformidad y a través de esto también exista un mejor cumplimiento y responsabilidad de parte de ellos

Tomando en consideración los resultados, la gestión empresarial se ve limitada por los escasos conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos, no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente en sus labores. Aunado a esto el personal carece de conocimientos de los planes de la empresa y no existe participación de los colaboradores en las tomas de decisiones.

Se sugiere la capacitación en gestión empresarial. Asimismo, acciones para mejorar la capacidad de producir enfocando las actividades dentro del ámbito técnico productivo, se conoció y analizo que las organizaciones tienden a ser caracterizadas por las interdependencias sobrepuestas del grupo de trabajo y por la función eslabonada de supervisores y otras necesidades, que deben ser comprendidas y facilitadas.

Referencias

Arena, J. (2012). **El Proceso Administrativo**. México: Diana, S.A.

- Bernal, C., & Sierra, H., (2018). **Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI**. México: Pearson.
- Goldstein. (2011). Concepto de planeación. En S. H. Rodríguez, **Fundamentos de gestión empresarial**. México: mexicana
- Frankl, V. (2011). La comunicación. En S. H. Rodríguez, **Fundamentos de Gestión Empresarial México D.F**: Interamericana Editores, S.A.
- Frankl, V. (2011). Motivación o Estimulación. En S. H. Rodríguez, **Fundamentos de Gestión Empresarial México D.F**: Interamericana Editores S.A.
- Larrazabal, C. (2019). **Informe Anual Fedecámaras**. historical and Contemporary Theories of Management 2019, en línea: <http://www.saylor.org/>
- Rodríguez, S. (2011). **Fundamentos de Gestión Empresarial**. México: Interamericana Editores, S.A.

