



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“PROCESO ADMINISTRATIVO DE LAS EMPRESAS AGROINDUSTRIALES
ALIMENTARIAS DEL PARQUE INDUSTRIAL, WANCHAQ – CUSCO 2018”**

Tesis presentada por:

Bch. Victor Ricardo Mormontoy Malpartida

Para optar el título de licenciado en

administración

Asesora:

Lic. María del Carmen León Casafranca

CUSCO – PERÚ

2018



PRESENTACIÓN

**Señor Decano De La Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
De La Universidad Andina Del Cusco.**

Señores Miembros Del Jurado:

En cumplimiento al reglamento de grados y títulos de la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables, pongo a vuestra distinguida consideración la tesis **“Proceso Administrativo De Las Empresas Agroindustriales Alimentarias Del Parque Industrial Del Cusco – 2018”**. Para poder optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El presente trabajo de investigación con título mencionado abordando la situación problemática y el proceso metodológico.



AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la dicha de existir y con eso ya es suficiente.

A mis padres quienes me brindaron su apoyo incondicional, a mi familia, hermanos y amigos quienes me apoyaron en todo momento y lo seguirán haciendo.

A los dueños y trabajadores de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco, quienes me apoyaron para la recolección de información con mucha amabilidad y hospitalidad y quienes demostraron el deseo de mejorar su situación actual.

A la Lic. María del Carmen León Casafranca de forma muy especial por guiarme en la elaboración de la tesis y su apoyo incondicional siempre.

A la “Universidad Andina del Cusco” y a nuestros docentes quienes nos impartieron conocimientos para mi formación profesional, así mismo agradecer a mis dictaminantes Mgt. Karina Jeanette Bernal Alarcón y Mgt. Ebert Loaiza Rojas por su ayuda y compromiso en hacer realidad esta tesis, y darme la motivación para lograr mi objetivo.

Victor Ricardo Mormontoy Malpartida



DEDICATORIA

A Dios por permitirme realizar este sueño y ayudarme a superar cada obstáculo que se ha presentado.

A mis padres que son mi guía en todo momento Walter y Ana Miriam quienes me inculcaron principios, valores y a lograr mis objetivos siempre.

A mis abuelos que me enseñaron que no existe momento tan malo como para dejar de sonreír.

Victor Ricardo Mormontoy Malpartida



INDICE

PRESENTACIÓN ii

AGRADECIMIENTO iii

DEDICATORIA iv

INDICE DE TABLAS viii

INDICE DE FIGURAS ix

RESUMEN x

ABSTRACT xi

CAPITULO I 1

INTRODUCCIÓN 1

 1.1. Planteamiento Del Problema 1

 1.2. Formulación De Problemas 4

 1.2.1. Problema General 4

 1.2.2. Problemas Específicos 4

 1.3. Objetivos De La Investigación 4

 1.3.1. Objetivo General 4

 1.3.2. Objetivos Específicos 4

 1.4. Justificación De La Investigación 5

 1.4.1. Relevancia Social 5

 1.4.2. Implicancias Prácticas 5

 1.4.3. Valor Teórico 5

 1.4.4. Utilidad Metodológica 5

 1.4.5. Viabilidad o Factibilidad 5

 1.5. Delimitación del Estudio 6

 1.5.1. Delimitación Temporal 6

 1.5.2. Delimitación Espacial 6

 1.5.3. Delimitación Conceptual 6

CAPITULO II 7

MARCO TEÓRICO 7

 2.1. Antecedentes De La Investigación 7

 2.1.1. Antecedentes Internacionales 7

 2.1.2. Antecedentes Nacionales 9

 2.1.3. Antecedentes Locales 11

 2.2. Bases Legales 16

 2.3. Bases Teóricas 16

 2.3.1. Administración 16

 2.3.1.1. Importancia De La Administración 16

 2.3.1.2. Funciones Básicas Del Proceso Administrativo 17

 2.3.2. Proceso Administrativo 17

 2.3.3. Parques Industriales 25

 2.3.4. Industria Alimentaria 26

 2.4. Marco Conceptual 27



- 2.4.1. Administración..... 27
 - 2.4.2. Proceso Administrativo 27
 - 2.4.3. Filosofía 27
 - 2.4.4. Misión..... 27
 - 2.4.5. Visión 27
 - 2.4.6. Objetivos..... 27
 - 2.4.7. Estrategias..... 28
 - 2.4.8. Políticas 28
 - 2.4.9. Programas 28
 - 2.4.10. Presupuestos 28
 - 2.4.11. Planeación..... 28
 - 2.4.12. División del Trabajo 28
 - 2.4.13. Coordinación 29
 - 2.4.14. Ejecución 29
 - 2.4.15. Toma de Decisiones..... 29
 - 2.4.16. Motivación..... 29
 - 2.4.17. Comunicación..... 29
 - 2.4.18. Liderazgo 30
 - 2.4.19. Control..... 30
 - 2.4.20. Establecimiento de Estándares 30
 - 2.4.21. Medición..... 30
 - 2.4.22. Corrección 31
 - 2.4.23. Retroalimentación..... 31
 - 2.4.24. Parques industriales 31
 - 2.4.25. Agroindustria alimentaria 31
- 2.5. Variable..... 32
 - 2.5.1. Proceso Administrativo 32
 - 2.5.2. Conceptualización de la variable..... 32
 - 2.5.3. Operacionalización De Variables 32
- CAPÍTULO III 33
- METODO DE INVESTIGACIÓN..... 33
 - 3.1. Tipo de Investigación..... 33
 - 3.2. Enfoque de Investigación..... 33
 - 3.3. Diseño de Investigación 33
 - 3.4. Alcance de la Investigación 33
 - 3.5. Población Y Muestra De La Investigación 34
 - 3.5.1. Población 34
 - 3.5.2. Muestra 34
 - 3.6. Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos 34
 - 3.6.1. Técnica (s) 34
 - 3.6.2. Instrumento(s)..... 34
 - 3.7. Procesamiento De Datos 34



CAPÍTULO IV	35
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	35
4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	35
4.1.1. Presentación del instrumento.....	35
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado	36
4.2. Resultados de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo	37
4.2.1. Planeación.....	37
4.2.2. Organización.....	42
4.2.3. Dirección	46
4.2.4. Control.....	49
4.3. RESULTADOS DE LA VARIABLE PROCESO ADMINISTRATIVO	53
4.3.1. Comparación promedio de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo	55
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES	58
Referencias Bibliográficas.....	61
ANEXOS.....	65
Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	66
Anexo 2: Matriz de Instrumento para la recolección de datos	68
Anexo 3: Cuestionario	71



INDICE DE TABLAS

Tabla Nro. Tabla 1: Operacionalización De Variables	32
Tabla Nro. Tabla 2: Distribución de los ítems del cuestionario.....	35
Tabla Nro. Tabla 3: Descripción de la Baremación y escala de interpretación para las dimensiones y variable	36
Tabla Nro. Tabla 4: Estadísticas de fiabilidad	36
Tabla Nro. Tabla 5: Planeación.....	37
Tabla Nro. Tabla 6: Indicadores de la dimensión planeación.....	38
Tabla Nro. Tabla 7: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Planeación	41
Tabla Nro. Tabla 8: Organización.....	42
Tabla Nro. Tabla 9: Indicadores de la dimensión Organización.....	44
Tabla Nro.Tabla 10: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión organización.....	45
Tabla Nro.Tabla 11: Dirección	46
Tabla Nro. Tabla 12: Indicadores de la dimensión Dirección	47
Tabla Nro. Tabla 13: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección	48
Tabla Nro. Tabla 14: Control.....	50
Tabla Nro. Tabla 15: Indicadores de la dimensión control.....	51
Tabla Nro. Tabla 16: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Control	52
Tabla Nro. Tabla 17: Proceso Administrativo	54
Tabla Nro. Tabla 18: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo	55



INDICE DE FIGURAS

Figura Nro. 1: Planeación	37
Figura Nro. 2: Indicadores de la dimensión Planeación	39
Figura Nro. 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión planeación ...	41
Figura Nro. 4: Organización	43
Figura Nro. 5: Indicadores de la dimensión organización	44
Figura Nro. 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión organización	45
Figura Nro. 7: Dirección.....	46
Figura Nro. 8: Indicadores de la dimensión dirección.....	47
Figura Nro. 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión dirección.....	49
Figura Nro. 10: Control	50
Figura Nro. 11: Indicadores de la dimensión control	51
Figura Nro. 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control	53
Figura Nro. 13: Proceso Administrativo.....	54
Figura Nro. 14: Comparación promedio de las dimensiones de la variable proceso administrativo	55



RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó a los trabajadores de las empresas agroindustriales alimentarias del Cusco, con la finalidad de “Describir el proceso administrativo de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco – 2018” ya que se encontró como principal problema el desconocimiento del proceso administrativo que deberían manejar dentro de las empresas en materia de estudio. La investigación es de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo y de corte transversal; la población de estudio estuvo conformada por los trabajadores que son parte de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco con la finalidad de conocer cómo era el proceso administrativo teniendo como dimensiones de estudio la planeación, la organización, la dirección y el control.

Las técnicas de investigación utilizadas fueron la encuesta, la guía de entrevista y la ficha de observación; los resultados fueron procesados por el software estadístico SPSS y la hoja de datos Excel; consecutivamente los resultados de la investigación ayudaron a tener los siguientes datos:

El proceso administrativo en las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco, tienen un promedio de 3.62 con un nivel medianamente adecuado. Lo que manifiesta que existe un conocimiento pobre del proceso administrativo en las empresas, la planeación es medianamente adecuada, la organización si es la adecuada pero aún deja espacio a la mejora, existe una dirección medianamente adecuada dentro de las empresas y así también el control es medianamente adecuado principalmente porque no existe una retroalimentación frecuente con información recabada de las empresas.

Palabra clave: Proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control.



ABSTRACT

The present research work realized to the workers of the agroindustrial food companies of Cusco, for the purpose of “Describing the administrative process of the agroindustrial food companies food of the industrial park of Cusco – 2018” since it found as a main problem the ignorance of the administrative process that they should handle inside the companies on the subject of study. The investigation is of quantitative approach, not experimental design, descriptive level and of cross section; the study population was shaped by the workers who are a part of the agroindustrial food companies of the industrial park of Cusco for the purpose of knowing how the administrative process was taking as study dimensions the planning, the organization, the direction and the control.

The used investigation skills were the survey, the guide of interview and the card of observation; the results were processed by the statistical software SPSS and the sheet of information Excel; consecutively the results of the investigation helped to have the following information:

The administrative process in the agroindustrial food companies of the industrial park of the Cusco, they have an average of 3.62 at a moderately suitable level. What shows that there exists a poor knowledge of the administrative process in the companies, the planning is moderately suitable, the organization if it is the suitable one but it still leaves a space to the progress, a direction moderately adapted inside the companies exists and this way also the control is moderately adapted principally because a frequent feedback does not exist with obtained information of the companies.

Key word: Administrative process, planning, organization, direction and control.



CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1.Planteamiento Del Problema

Para (Hurtado, 2009, pág. 47) el proceso administrativo es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que estos cumplan con el proceso administrativo.

El proceso administrativo comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del que hacer administrativo y que hace referencia a los procesos de planeación, organización, dirección y control (Bernal & Sierra, 2013).

Durante los últimos años, se han incorporado escuelas, teorías, corrientes y pensamientos diversos (que en esta disciplina no representan un gran número) al proceso administrativo en las agroindustrias, establecidos estos por cada autor a su manera y de acuerdo a su experiencia, lo valioso de cada análisis documental y bibliográfico es comprender y asimilar lo más importante de cada escrito. Observar y comparar empresas en un contexto global que organizadas de forma empírica, pueden ser sujetas de actualización y mejora continua en su estructura interna. Todos los planteamientos son válidos, siempre y cuando se tenga la capacidad y el talento de saberlos adaptar y adoptar a nuestras circunstancias.

En el caso de la agroindustria alimentaria en el Perú, es transformar paulatinamente y con madurez empresarial el proceso administrativo de acuerdo al tamaño y condiciones de cada empresa, buscando competir en el mercado local, nacional y localizando las posibilidades del mercado internacional tal como se ven reflejados en casos de empresas agroindustriales posicionadas que trabajan la uva, la maca, lúcuma, espárragos, quinua, etc.; que han venido creciendo y haciéndose con una marca y ventaja competitiva para el país en todo el mundo.



En el Cusco se conoce que de cada cien empresas que se crean al año, cincuenta fracasan y se ven obligadas a cerrar, los más afectados son los negocios de turismo, servicios, comercio, restaurantes y agroindustria (República, 2017) la falta de aplicación del proceso administrativo adecuadamente y la ejecución de la administración en forma empírica serían unas de las causas más importantes; sin embargo la existencia de pisos ecológicos y clima necesario para ciertos productos del agro ha hecho que el café, el cacao, la quinua, la kiwicha, el maíz, la palta, etc., se hayan convertido en productos emblemáticos de la región, en especial el café y cacao que se producen en la ceja de selva de las provincias de la Convención y Calca (Meza, 2017); la ventaja que se tiene al contar con productos de calidad reconocida crea la necesidad de generar empresa y organizaciones sólidas y con perspectivas de desarrollo que puedan industrializar y comercializar con éxito estos productos con beneficios para la región.

Es el caso del Parque Industrial del Cusco, de iniciativa privada que funciona desde el año 1980, ubicado en el distrito de Wanchaq, provincia de Cusco, cuya finalidad es contribuir e impulsar el desarrollo industrial y empresarial de las regiones (ElPeruano, 2016), es una alternativa muy importante que pudiera contribuir a la creación de empresas y su sostenibilidad en el tiempo; actualmente cuenta con trescientos socios – propietarios, que tienen industrias y comercios dedicados a la metal mecánica, carpintería, etc., entre los que se identificó cinco empresas dedicadas a la agroindustria alimentaria (Raysur S.C.R.L.; Molicusco S.A.C.; Emperador E.I.R.L.; Latino E.I.R.L. y Don Nico S.C.R.L.), observándose en éstas un desenvolvimiento lento, aparentemente poco competitivo de cuya observación preliminar se tiene:

En primer lugar, las iniciativas que dieron lugar a las empresas agroindustriales alimentarias habrían surgido de la intuición de sus directivos quienes con escasa información y formación decidieron invertir en el rubro. El diseño de sus instalaciones, procesos y conducción igualmente serían producto de la decisión de sus directivos y algún apoyo técnico, se utiliza maquinaria que data de hace treinta años que viene renovándose en forma paulatina.

En la planeación se desconoce si sus miembros comparten alguna filosofía, misión y visión; los objetivos son fijados por la gerencia (generalmente familiares) no hacen partícipes a los trabajadores de los planes y objetivos, que se comunican mediante



órdenes concretas a cumplir, así mismo la elaboración de los presupuestos está a cargo de los directivos, observándose que se realizaría en forma superficial sin considerar el total de las necesidades de la organización, lo que produce demoras y descontento.

Se observa así mismo en la organización la limitada especialización del personal quien en su mayoría no estaría calificado, con los consiguientes errores y dificultades ya que se les asignan tareas para las cuales no están capacitados; la rotación de personal también es notoria y no se conoce de documentos de gestión que guíen el actuar de la organización.

La dirección de estas empresas estaría caracterizada por su verticalidad, centralización en las decisiones, al parecer no se habrían implementado acciones de motivación dirigidas a los trabajadores y la comunicación se realiza preferentemente en forma verbal, a modo de orden, sin consultar a los trabajadores, lo que estaría provocando tensiones y descontento.

El control, en base a una producción intermitente en la que no se habrían establecido estándares, se realiza en forma empírica e irregular, dando lugar a conflictos por los errores que se cometen al momento de hacer los cálculos.

La aplicación pertinente del proceso administrativo y sus componentes permitiría consolidar organizaciones fuertes y competitivas, una mejor utilización de los recursos naturales de la región, empleos permanentes y bien remunerados y productos alimenticios de calidad, sin embargo la situación descrita da cuenta de falencias en su conducción y en la ejecución del proceso administrativo, que, de mantenerse pudieran poner en riesgo la permanencia en el mercado de la agroindustria y sus empresas, rubro estratégico de la región Cusco, por lo que se deben establecer estrategias que permitan superar la situación y proyectar a las empresas hacia su competitividad, por lo cual se plantea la siguiente investigación:



1.2. Formulación De Problemas

1.2.1. Problema General

¿Cómo es el proceso administrativo en las empresas agroindustriales alimentarias del parque Industrial del Cusco-2018?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cómo es la planeación en las empresas agroindustriales alimentarias del parque Industrial del Cusco-2018?

¿Cómo es la organización en las empresas agroindustriales alimentarias del parque Industrial del Cusco-2018?

¿Cómo es la dirección en las empresas agroindustriales alimentarias del parque Industrial del Cusco-2018?

¿Cómo es el control en las empresas agroindustriales alimentarias del parque Industrial del Cusco-2018?

1.3. Objetivos De La Investigación

1.3.1. Objetivo General

Describir el proceso administrativo en las empresas agroindustriales alimentarias del parque Industrial del Cusco-2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Describir la planeación en las empresas agroindustriales alimentarias del parque Industrial del Cusco-2018.
- Describir la organización en las empresas agroindustriales alimentarias del parque Industrial del Cusco-2018.
- Describir la dirección en las empresas agroindustriales alimentarias del parque Industrial del Cusco-2018.
- Describir el control en las empresas agroindustriales alimentarias del parque Industrial del Cusco-2018.



1.4. Justificación De La Investigación

1.4.1. Relevancia Social

La presente investigación es relevante, por la importancia que tiene el parque industrial y las empresas agroindustriales alimentarias en el desarrollo de la región y la implicancia en el fomento a la empresa, generación de empleo y mejora en la calidad de vida de sus habitantes.

1.4.2. Implicancias Prácticas

El estudio beneficiará a los directivos de las empresas agroindustriales debido a que la información a obtenerse contribuirá a tomar las decisiones más pertinentes para optimizar la situación actual.

1.4.3. Valor Teórico

La investigación tiene valor teórico porque refuerza las teorías existentes acerca del proceso administrativo y su importancia en la gestión de empresas.

1.4.4. Utilidad Metodológica

La utilidad metodológica se sustenta en el uso de procedimientos, técnicas e instrumentos que permitieron validar la investigación, se aplicaron encuestas, entrevistas y la observación a los trabajadores de las empresas agroindustriales del parque industrial que fueron estructuradas con preguntas adaptadas al público objetivo a fin de garantizar la fiabilidad de la información recolectada.

1.4.5. Viabilidad o Factibilidad

La investigación fue factible porque el investigador contó con recursos de información, tiempo y financiamiento necesarios para realizarla.



1.5. Delimitación del Estudio

1.5.1. Delimitación Temporal

La investigación abarcó el período comprendido entre los meses de agosto a noviembre del año 2018.

1.5.2. Delimitación Espacial

El ámbito físico geográfico de la investigación fue en las instalaciones de las empresas agroindustriales alimentarias (Raysur S.C.R.L.; Molicusco S.A.C.; Emperador E.I.R.L.; Latino E.I.R.L. y Don Nico S.C.R.L.) del parque industrial del Cusco, ubicado en el distrito de Wanchaq, provincia de Cusco.

1.5.3. Delimitación Conceptual

La presente investigación tomó como referente la teoría referida al proceso administrativo correspondiente al área cognitiva de la administración.



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes De La Investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Título: “Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas Jinotega 2010-201”

Autor: Silvia Elena Flores Orozco

Año: 2015

Universidad: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Facultad Regional Multidisciplinaria, Matalgapa UNAM-FAREM-
MATAGALPA

Conclusiones:

- En base a los resultados obtenidos en la presente investigación y de acuerdo con los instrumentos utilizados, se concluye que: El proceso Administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, se lleva acabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo.
- Se realizó una valoración en cuanto a los procesos administrativos y gestión de la empresa, con el fin de ver si se está planteando correctamente, de los que llegamos a la conclusión que la Gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos.
- Al no existir un buen manejo de los procesos administrativo, observamos que no cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa.
- Evaluamos el desempeño de gestión Administrativa por parte de los colaboradores, a través de encuestas y observamos que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente su labor.



Título: “El proceso administrativo aplicado a la comercialización de productos en tiendas de autoservicio en el municipio de jalapa”.

Autor: Karla Lisseth Portillo Rivera

Año: 2004

Universidad: Universidad Rafael Landivar

Conclusiones:

- Se determinó que la aplicación del proceso administrativo en la comercialización de productos en las tiendas de autoservicio objeto de estudio, no se afecta correctamente, debido a que quienes lo llevan a cabo no poseen conocimientos técnicos que permiten mejorar la administración.
- Se identificó que las fases del proceso administrativo en las que mayores deficiencias y limitaciones existen dentro de la comercialización de productos en las tiendas de autoservicio objeto de estudio son: la planeación, organización y control.
- El proceso administrativo se está aplicando de manera inadecuada ya que la planeación de la comercialización de productos no se afecta de forma correcta en ninguna de las tiendas. Además la estructura organizacional en el área de ventas de cada una de estas empresas necesita estructurarse, por el escaso personal con que cuentan no le dan la debida importancia a la fase de integración y la dirección es ejercida en forma centralizada por los propietarios de las tiendas, los controles de entradas y salidas de productos no se están llevando a cabo, pues no cuentan con informes escritos, asimismo no afectan registros que permitan conocer cuáles son los productos que mayor demanda tienen lo que es preocupante, ya que dicha información es de suma importancia para cualquier consulta y poder tomar decisiones
- Es necesaria la elaboración de una guía administrativa que permita mejorar la aplicación del proceso administrativo para mejorar la comercialización de productos en las tiendas de autoservicio objetos de estudio.



2.1.2. Antecedentes Nacionales

Título: “Procesos administrativos en las actividades de la empresa sociedad peruana de Mastología, Surquillo - 2016”

Autor: Ruth Katherine Flores Torres

Año: 2017

Universidad: Universidad Privada Norbert Wiener

Conclusiones:

- La implementación de los procesos administrativos en la organización de eventos y en la administración de la empresa fue la pieza clave de su evento y de sus posteriores actividades. Cabe resaltar que una planificación adecuada es exitosa.
- La planificación de las actividades a seguir y el control continuo de la situación y actividades, tuvo como resultado la dirección del evento con mayor facilidad, teniendo en mano las herramientas necesarias para la resolución de problemas.
- El proceso de reclutamiento y evaluación del personal, se realizó a corto tiempo y el recurso fue obtenido de información de eventos anteriores, se realizó reuniones de información, normas y plan de trabajo. Se obtuvo resultados buenos por cada una de las personas contratadas.
- La implementación de cursos prácticos se llevó a cabo y tuvo éxito por la adecuada planeación y organización además de un riguroso control y dirección en cada una de las actividades. Teniendo como visión en realizar estas actividades de forma continua y no solo en eventos de mayor concurrencia.
- La implementación del registro de proveedores, tuvo resultados para la optimización de costos y poder resolver problemas inmediatos.
- El control de la organización del evento, fue necesario el seguimiento continuo y la verificación de las actividades, para proveer el incumplimiento de la organización del evento.



Título: “Mejora en los procesos administrativos en restaurante pollería Pardos chicken en el distrito de San Borja - 2017”

Autor: Fanny Mirella Silva Parreño

Año: 2017

Universidad: Universidad San Martín de Porres

Conclusiones:

- Los procesos administrativos se realizan, pero no hay la fortaleza de control para convertirlo en rutina y así mejorar a tiempo cualquier eventualidad que se presente y evitar muchos errores que en cualquier momento se presentan, el administrador es el único que posee la autoridad por así decirlo de resolver cualquier momento de peligro en el local.
- En los resultados de la encuesta la mayoría de los colaboradores de las áreas indican que es el administrador el único que posee la responsabilidad de la tienda, pero con una buena comunicación interna se puede llegar a solucionar situaciones mínimas para lograr grandes objetivos dentro del local.
- Los restaurantes de pollos a la brasa Pardos Chicken posee un buen mercado de consumo por lo que requiere contratar un buen personal administrativo.
- En el cuestionario de opinión hechos a los colaboradores nos indica que el administrador disminuiría cualquier inconveniente menor con el apoyo de ellos.
- El servicio del administrador debe ir acorde con el perfil solicitado y con las expectativas de servicio para mantener un buen clima laboral además de ser aquel que puede lograr que ese personal pueda tener en línea de carrera en el local por su experiencia y buen trato.
- El administrador es un líder por lo general por eso se espera el buen manejo del negocio de arte suya, es quien ve el clima laboral porque del administrador empieza el buen humor de trabajo.
- El administrador debe permitir las opiniones de sus colaboradores para la toma de soluciones positivas en el manejo del negocio



porque por más líder, el escucha, es la mejor forma de dar solución en el área que tenga problemas en su desempeño.

- De acuerdo el modelo de medición de fiabilidad de SPSS versión 24 nos indica que es el administrador quien debe velar por el buen desenvolvimiento de todas las áreas en el local para su atención.
- Los colaboradores esperan ser bien apreciados de acuerdo a sus labores, sea apreciado con el sueldo que corresponda a su horario, los procesos administrativos se desempeñan mejor cuando el personal se encuentra con buena aptitud.
- La atención de los clientes depende de cada uno de las personas que trabajan en el restaurante, aunque sea el administrador quien da la cara ante el cliente externo, pero el trabajo se hace en equipo con las convicciones deseables para la conveniencia de todos.

2.1.3. Antecedentes Locales

Título: “Proceso Administrativo en el restaurante la chomba de la ciudad del Cusco – 2016”.

Autor: Joseph Alberth Guzmán Vega

Año: 2017

Universidad: Universidad Andina del Cusco

Conclusiones:

- El proceso administrativo en el restaurante La Chomba de la ciudad del cusco se realiza parcialmente, en opinión del 56.7% de los trabajadores, su administración es empírica debido a que la gerencia carece de formación respecto al tema, lo que a su vez limita el crecimiento de la empresa estancándola con el transcurso de los años y dando ventaja a la competencia que tiene mayor conocimiento del tema; el 30% opina que se realiza regularmente y el 6.7% opina que se realiza plenamente por los años de experiencia que tiene la gerencia en el rubro se ha logrado consolidar de manera practica la administración de este negocio aunque no se realice de manera óptima; otro 6.7% opina que se realiza incipientemente, por lo que no se encontraron evidencias del uso de técnicas y herramientas administrativas formales, lo que se refleja que la



empresa no conoce y por lo tanto no aplica enfoques administrativos modernos.

- Se concluye que la planeación en el restaurante La Chomba de la ciudad del Cusco se realiza parcialmente en opinión del 36.7% de los trabajadores, la planeación es realizada solo por los dueños sin la participación de los trabajadores, a quienes se informa parcialmente de las decisiones que se toman, el 30% opina que se realiza regularmente ya que conocen la razón de ser de la empresa aunque no se tenga definida claramente la visión de la empresa, el 16.7% opina que se realiza incipientemente debido a que no se elaboran planes de acción, cronogramas, ni presupuestos que permitan plasmar lo planeado anteriormente, el 10% opina que se realiza plenamente ya que se aplica una planeación tradicional pero dejando de lado la planeación estratégica, por lo que no se definen claramente los objetivos de la empresa debido a que la gerencia no los redacta; y el 6.6% de los trabajadores opina que la planeación no se realiza, lo que evidencia la falta de un análisis completo que permita identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa que ayuden a implementar estrategias que mejoren el desempeño de esta, sin dejar de mencionar que los valores y políticas que refuercen el cumplimiento de los objetivos no se han definido.
- Se concluye que la Organización en el restaurante La Chomba de la ciudad del Cusco se realiza parcialmente, en opinión del 56% de los trabajadores, la organización es empírica ya que no se maneja un organigrama, el cual no ha sido elaborado por la gerencia, que tampoco ha elaborado manuales organizacionales, el 26.7% opina que se realiza funciones y procedimientos para llevar a cabo las actividades de la empresa, aunque solo se conozcan de manera verbal, generando a veces olvidos en los procesos y confusiones en la división del trabajo por parte de los trabajadores, el 13.3% opina que la organización se realiza plenamente ya que se logra organizar la empresa con el objetivo principal de ofrecer platos típicos a los clientes buscando el mayor grado de satisfacción de estos, sin embargo a veces se producen fallas por falta de orden al momento de la elaboración de estos, y el 3.3% opina que se



realiza incipientemente por que la división del trabajo no es equitativa entre todos los trabajadores, además no se conocen la norma, deberes y derechos de los trabajadores ya que la gerencia no ha redactado un reglamento interno.

- Se concluye que la dirección en el restaurante La Chomba de la ciudad del Cusco se realiza parcialmente, en opinión del 36.7% de los trabajadores, la gerencia no ha implementado técnicas de motivación que incentiven a estos a mejores su desempeño a través de un reconocimiento sincero por parte de la gerencia por el buen trabajo que realizan, sin embargo se promueve el trabajo en equipo y el compañerismo, el 30% opina que la dirección se realiza regularmente ya que se conoce claramente quien tiene la autoridad de ordenar y dirigir la empresa aunque no se aplican técnicas de liderazgo que enseñen y promuevan el aprendizaje de los trabajadores, el 23.3% opina que se realiza incipientemente, lo que evidencia la poca comunicación que existe entre los trabajadores y la gerencia, mostrando falencias en el uso de los canales de comunicación debido a la poca información que se transmite entre estos, sin dejar de mencionar la lentitud con que esta se da, ya que solo se usan canales verbales y no escritos; el 6.7% opina que la dirección se realiza plenamente, ya que la gerencia da importancia a la solución de conflictos aunque no se observa un ambiente laboral positivo sino tenso, y el 3.3% opina que la dirección no se realiza, lo que refleja que los gerentes carecen de competencias y habilidades gerenciales modernas en cuando al manejo de personal y a la formación de equipos de trabajo que hagan más eficiente los procesos del restaurante.
- Se concluye que el control en el restaurante La Chomba de la ciudad del Cusco se realiza regularmente, en opinión del 40% de los trabajadores, la gerencia verifica el cumplimiento correcto de las actividades antes de empezar la atención al cliente, aunque a veces se producen fallas por omisiones en el control previo al proceso de atención, el 30% opina que el control se realiza parcialmente, ya que se realiza de manera práctica, lo que evidencia la falta del uso de indicadores de gestión que permitan analizar el cumplimiento de las actividades que conlleven a lograr los objetivos propuestos (eficacia), el uso adecuado de los recursos con que



se realizan estas actividades (eficiencia) y la situación financiera real de la empresa; el 26.7% opina que el control se realiza plenamente, lo que refleja que la gerencia pone énfasis en la rapidez de la atención, sin embargo algunas veces el servicio se demora por la falta de personal y la omisión del control concurrente; y el 3.3% opina que el control se realiza incipientemente, lo que evidencia que la preparación de los alimentos es empírica por lo que existen algunos reclamos de los clientes respecto a la porción, precio y calidad de los platos debido a que la gerencia no ha implementado estándares en cuanto a la compra de insumos, producción de alimentos, control de calidad y almacenaje de los insumos, además de la entrevista realizada se pudo saber que no se registra las compras que realiza la gerencia diariamente ni se tiene un control de los ingresos y salidas de almacén, sin dejar de mencionar que no se usan herramientas que brinden información que permiten retroalimentar mejor el control posterior y la planeación.

Título: “Proceso Administrativo en las Productoras Ladrilleras de la Comunidad Campesina de Sucso Auccaylle del Distrito de San Jeronimo – Cusco 2017”.

Autor: Roxana Salazar Quispe

Año: 2017

Universidad: Universidad Andina Del Cusco

Conclusiones:

- El proceso administrativo en las productoras ladrilleras de la Comunidad campesina de Sucso Auccaylle del Distrito de San Jerónimo de acuerdo con los resultados obtenidos de la presente investigación muestra que el 45.7% de los productores ladrilleros encuestados manifiesta que el proceso administrativo en los ladrilleros es malo. Debido a que desconocen cómo aplicar los procesos de planeación, organización, dirección y control lo cual conlleva a no lograr sus objetivos empresariales como son mayor rentabilidad y eficiencia en sus actividades.
- El proceso de planeación en las productoras ladrilleras de la Comunidad campesina de Sucso Auccaylle del Distrito de San Jerónimo de acuerdo con los resultados de la investigación el 42.4% de productores ladrilleros



encuestados manifiesta que es regular. Lo que demuestra que los productores ladrilleros no implementan el proceso de planeación dentro de sus ladrilleras, porque no fijan metas, objetivos, estrategias y planes, lo cual conlleva a la falta de toma de decisiones.

- El proceso de organización en las productoras ladrilleras de la Comunidad campesina de Sucso Auccaylle del Distrito de San Jerónimo de acuerdo con los resultados de la investigación el 69.9% de productores ladrilleros encuestados manifiesta que el proceso de organización en sus ladrilleras es malo. Lo que demuestra que en las ladrilleras no existe un diseño organizacional por lo tanto se percibe la inexistencia de división de trabajo, asignación de tareas, responsabilidades, cargos y simplificación de funciones, ello va en contra del desempeño de sus colaboradores causando el desconocimiento en cuanto a las actividades que realizan dentro de sus áreas de trabajo.
- El proceso de dirección en las productoras ladrilleras de la Comunidad campesina de Sucso Auccaylle del Distrito de San Jerónimo de acuerdo con los resultados de la investigación el 41.3% de productores ladrilleros encuestados manifiestan que el proceso de organización en sus ladrilleras es regular. Lo que implica que quienes dirigen las ladrilleras, dueños, desconocen todavía muchos aspectos del proceso de dirección y su implementación, así como la falta de liderazgo y motivación que son aspectos relevantes en cuanto a la dirección de una empresa.
- El proceso de control en las productoras ladrilleras de la Comunidad campesina de Sucso Auccaylle del distrito de San Jerónimo de acuerdo con los resultados de la investigación el 51.5% de los productores ladrilleros encuestados manifiesta que el proceso de control en sus ladrilleras es malo. Ello indica que las ladrilleras no aplican técnicas para medir los resultados de sus respectivas ladrilleras debido a que no hay normas y control de desempeño tanto de quienes dirigen sus respectivas ladrilleras y sus colaboradores. No permiten lograr metas y mucho menos objetivos.



2.2. Bases Legales

- Constitución política del Perú
- Ley N° 27972 - Ley orgánica de municipalidades
- Ley N° 29520 - creación del parque industrial de Cusco
- Ley N° 28015 - Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa SUNAT
- Ley N° 28183 - Ley marco de desarrollo de parques industriales (derogado) – Decreto legislativo N° 1199 que crea el sistema nacional de parques industriales
- Ley N° 26887 - Ley general de sociedades
- Resolución de superintendencia N° 133-2018/SUNAT - Resolución de superintendencia N° 007-99/SUNAT
- Régimen Tributario Del Impuesto A La Renta - Perú

2.3. Bases Teóricas

2.3.1. Administración

La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos (Münch, 2014, pág. 3).

2.3.1.1. Importancia De La Administración

Para (Luna G. A., 2016, pág. 34) la importancia de la administración en la naturaleza humana, es básica para todo proyecto social, sin la aplicación de esta los resultados seguramente no serían confiables. A continuación, se describen algunos indicadores que clarifican la importancia de la administración:

- ✓ La administración es global, es decir, es necesaria en todo organismo social, no importa en qué parte del mundo.
- ✓ Sirve para que los recursos funcionen en forma sinérgica.
- ✓ Toda función que realice tiene como base principal que al tomarla en cuenta se logran buenos resultados.



- ✓ Al aplicar la administración correctamente, las empresas logran bases confiables para, posteriormente, diversificarse.
- ✓ Con la administración se alcanza la calidad total en todo organismo social.
- ✓ Al aplicar una efectiva administración en las empresas se cumplen las expectativas de la sociedad.

2.3.1.2. Funciones Básicas Del Proceso Administrativo

A principios del siglo veinte, Henry Fayol, un empresario francés, propuso por primera vez que todos los gerentes ejecuten cinco funciones: planear, organizar, mandar, coordinar y controlar. Hoy en día estas funciones se han resumido a cuatro: planeación, organización, dirección y control. Veamos brevemente cada una de estas funciones.

2.3.2. Proceso Administrativo

El proceso administrativo (PA) es el instrumento teórico básico que le permite al administrador profesional comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa (organización). Sirve para diseñarla, conceptualizarla, manejarla, mejorarla, etc. El proceso administrativo enriquece su aplicación con todos los enfoques provenientes de aportaciones de otras disciplinas, como son ingeniería, psicología, sociología y matemáticas. La palabra proceso evoca la idea de secuencia, con un inicio y un fin. Sin embargo, el proceso administrativo no termina, es continuo por la dinámica de las empresas-organizaciones que lo aplican de manera permanente y simultánea. (Hernández y Rodríguez, 2012, pág. 165)

Para (Münch, 2014, pág. 25) el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.

A. Planeación

La planeación es la proyección impresa de las acciones de corto, mediano y largo plazo de las empresas para que operen con éxito tanto al interior como en el contexto en el que actúan, lo cual les permite



administrar sus cursos, organizarlas internamente, dirigirlas, gerenciarlas y controlarlas. La planeación parte de la definición clara de objetivos y de la estrategia general. (Hernández y Rodríguez, 2012, págs. 177-178)

Planeación es el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro generalmente el proceso de planeación consiste en considerar las diferentes alternativas en el curso de las acciones y decidir cuál de ellas es la mejor. (Robert N, 2008)

❖ **Importancia De la Planeación**

Para (Münch, 2014, pág. 37) a través de la planeación se plantea el rumbo hacia donde se dirige la organización, por eso la planeación es el punto de partida del proceso administrativo. De esta forma, gran parte del éxito de cualquier empresa depende de la planeación. Mediante la planeación se responde a las preguntas: ¿Qué queremos?, ¿Quiénes somos?, ¿Hacia dónde nos dirigimos? De esta forma, con la planeación se promueve la eficiencia, se optimizan recursos, se reducen costos y se incrementa la productividad al establecer claramente los resultados por alcanzar.

❖ **Elementos De la Planeación**

Para (Münch, 2014, págs. 37-38) cada uno de los elementos que a continuación se mencionan forman parte de la planeación.

a. Filosofía

La filosofía en la organización es el conjunto de postulados, valores, creencias y compromisos que rigen la vida de la empresa y sus integrantes. (Münch, 2014, pág. 37)

**b. Misión**

La misión es la definición amplia del propósito de la empresa y la descripción del negocio o giro al que se dedica. (Münch, 2014, pág. 37)

c. Visión

La visión es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización. Provee dirección y forja el futuro de la empresa estimulando acciones concretas en el presente. (Münch, 2014, pág. 38)

d. Objetivos

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar; establecidos cuantitativamente a un tiempo específico. (Münch, 2014, pág. 38)

e. Estrategias

Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios y recursos que deben emplearse para lograr los objetivos. (Münch, 2014, pág. 38)

f. Políticas

Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones acerca de situaciones y decisiones que se repiten. (Münch, 2014, pág. 38)

g. Programas

Un programa es el documento en el que se plasman el tiempo requerido y la secuencia de actividades específicas que habrán de



realizarse para alcanzar los objetivos, así como los responsables de sí mismos. (Münch, 2014, pág. 38)

h. Presupuestos

El presupuesto es un documento en el que se determina por anticipado, en términos cuantitativos (monetarios y/o no monetarios), el origen y asignación de los recursos, para un periodo específico. (Münch, 2014, pág. 38)

B. Organización

Fase del proceso administrativo en la cual se aplican las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social; se define las funciones por áreas, departamentos y puestos; se establece la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades, y se definen las líneas de comunicación formal que faciliten la comunicación y la cooperación de los equipos de trabajo, a fin de alcanzar los objetivos. (Hernández y Rodríguez, 2012, pág. 201)

Organizar es agrupar, estructurar y ordenar con base en el tamaño y giro de la empresa, el trabajo, la departamentalización, la autoridad-responsable, los equipos y grupos, para que se cumplan con eficacia y eficiencia los planes definidos. (Luna G. A., 2016, pág. 90)

❖ Importancia de la Organización

La organización es importante porque: (Luna G. A., 2016, pág. 90)

- ✓ Define la estructura correcta de las empresas.
- ✓ Determina los niveles jerárquicos indicados para el funcionamiento eficiente de sus integrantes.
- ✓ Elimina la duplicidad de funciones en la departamentalización
- ✓ Es un medio para lograr lo planeado.
- ✓ Coordina la división del trabajo para que se dé un orden.



- ✓ Determina la estructura, para que las fases de dirección y control tengan bases confiables.

❖ Elementos de la Organización

a. División del trabajo

La división del trabajo según (Münch, 2014, pág. 57) es la delimitación de las funciones con el fin de realizar las actividades con mayor precisión, eficiencia y especialización mediante la simplificación de los procesos y el trabajo.

b. Coordinación

La coordinación es el proceso de sincronizar y armonizar las actividades para realizarlas con la oportunidad y calidad requeridas. (Münch, 2014, pág. 61)

C. Dirección

La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la motivación, la toma de decisiones, la comunicación y el ejercicio del liderazgo. (Münch, 2014, pág. 101)

Dirección es ejercer el liderazgo mediante una adecuada comunicación, motivación, supervisión y toma de decisiones para alcanzar en forma efectiva lo planeado, organizado, y de esta forma lograr los propósitos del organismo social. (Luna G. A., 2016, pág. 134)

❖ Importancia del Proceso de Dirección

Para (Luna G. A., 2016, pág. 134) la dirección es relevante porque:

- ✓ Por medio de esta se logra motivar a los recursos humanos de la empresa y al propio ejecutivo.



- ✓ Se logra el movimiento de la forma sinérgica, aplicando el proceso de comunicación.
- ✓ Lo establecido en la planeación y organización, se pone en movimiento como un proceso continuo.
- ✓ Se fundamenta un buen clima en la empresa entre colaboradores y directivos.
- ✓ Se toma las decisiones para lograr lo que la empresa quiere en el futuro.
- ✓ Es una de las bases para que se aplique el control.

❖ Elementos del Proceso de Dirección

La dirección comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo; mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización; a través de la comunicación se transmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y conductas del personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa; por último, el liderazgo se utiliza para influir, guiar o dirigir a un grupo de personas hacia el logro de la misión de la empresa, el liderazgo incluye el poder, la autoridad, la supervisión, la delegación y el mando. (Münch, 2014, pág. 101)

a. Toma de Decisiones

La toma de decisiones es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona entre varias alternativas el curso de acción óptimo. (Münch, 2014, págs. 101-102)

b. Motivación

Es el proceso para estimular a los empleados para que realicen su trabajo, que los llevara a cumplir con la meta deseada. Motivar



significa mover, conducir, impulsar a la acción. La motivación es un elemento básico de la dirección, porque a través de esta se logra la realización del trabajo para lograr los objetivos de la empresa. (Luna G. A., 2016, pág. 140)

c. Comunicación

La comunicación es un proceso que consiste en que el emisor codifica un mensaje y termina cuando el receptor lo decodifica. Para definirlo llanamente, el proceso de comunicación involucra al emisor, la transmisión de un mensaje por medio de un canal seleccionado y al receptor. (Luna G. A., 2016, pág. 136)

d. Liderazgo

Liderazgo consiste en influir en las personas para que realicen lo que queremos. Es el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar los propósitos de la organización. Sin el liderazgo una empresa seria solamente una confusión de recursos, es decir, se requiere de este para desarrollar al máximo estos recursos y de esta forma, la empresa logra lo que pretende. (Luna G. A., 2016, págs. 137-138)

D. Control

La evaluación y el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa. (Münch, 2014, pág. 121)

Es el proceso que consiste en medir, valorar y evaluar la planeación, organización y dirección, con la finalidad de corregir y retroalimentar las variaciones para alcanzar lo que pretende la empresa. (Luna G. A., Control, 2016)



❖ **Importancia del Control**

Para (Luna G. A., 2016, pág. 146) es importante porque:

- ✓ Detecta los vacíos que se dan en la planeación, organización y dirección.
- ✓ Determina las medidas correctivas para corregir las desviaciones detectadas.
- ✓ Detecta las partes de la empresa en que se han generado los problemas.
- ✓ Cuenta con la capacidad para el análisis de las variaciones y determina las soluciones más adecuadas.
- ✓ Se desarrolla en las cosas, las personas, grupos, actitudes y aptitudes.
- ✓ Proporciona información precisa y oportuna acerca de la situación de la dirección de los planes sirviendo como base para que en el futuro se mejore el proceso de planeación.
- ✓ Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- ✓ Aplica la creatividad e innovación.

❖ **Elementos del Control**

Según (Münch, 2014, pág. 121) el proceso de control consta de los siguientes elementos: establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación. A continuación, veremos brevemente cada uno de sus elementos.

a. Establecimiento de Estándares

Los estándares son la norma de comportamiento deseado en los resultados de la operación de un proceso y de las características cuantitativas que debe tener un producto o servicio. Se representan por medio de un nivel cuantitativo del parámetro. (Hernández y Rodríguez, 2012, pág. 269)

**b. Medición**

Trata la valoración de la ejecución y los resultados, aplicando las unidades de medida, que deben de ser determinadas de acuerdo con los estándares. Al establecer dichas unidades, este es uno de los problemas más complicados, sobre todo en áreas eminentemente cualitativas. Para realizar su función, esta etapa se apoya básicamente de los sistemas de información; por tanto, la efectividad del proceso de control depende directamente de la recepción de información, la cual debe de ser oportuna, confiable y válida. (Luna G. A., 2016, pág. 147)

c. Corrección

Tomar la decisión correctiva es función de los ejecutivos. Antes de iniciarla es importante reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. (Luna G. A., 2016, pág. 148)

d. Retroalimentación

La retroalimentación es básica en el proceso de control, dado que a través de esta la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al transcurrir el tiempo. De la calidad de la información tendrá como resultado el grado y oportunidad con que se retroalimenta el sistema. (Luna G. A., 2016, pág. 148)

2.3.3. Parques Industriales**A. Concepto**

La definición de los parques industriales es de espacios productivos comunes, diferenciados del tejido urbano en el que se insertan, que cuentan con infraestructura y servicios compartidos (abastecimiento de energía eléctrica, abastecimiento de agua y, tratamiento de aguas servidas,



servicio de vigilancia, portería, entre otros), planificados y gestionados en forma unitaria y destinados para uso industrial. (Alvizuri, 2013, pág. 4)

Es una zona destinada al desarrollo de actividades de manufactura y logística a mediana y gran escala. Es planificado, de fácil acceso y ocupa una gran extensión de terreno. Se encuentra dotado de infraestructura, equipamiento y servicios comunes para las industrias residentes. Es gestionado por una entidad común. (PERÚ, 2016)

2.3.4. Industria Alimentaria

A. Concepto

Es la industria que se encarga de todos los procesos relacionados con la cadena alimentaria; incluye las fases de transporte, recepción, almacenamiento, procesamiento, conservación y servicio de alimentos para el consumo humano. La industria alimentaria es uno de los sectores más importantes y estratégicos de la economía nacional. En el 2014 este sector represento el 5.7% del PBI (BCRP). Los productos de esta industria son de vital importancia para la población en aspectos de nutrición, salud y seguridad alimentaria. (Montenegro G. I., 2015, pág. 3)

B. Tipos de Industria Alimentaria

Los sectores más importantes de la Industria Alimentaria en el Perú:

(Montenegro G. I., 2015, pág. 3)

- ✓ Industria Cárnica
- ✓ Industria Pesquera
- ✓ Industria Láctea
- ✓ Industria de Bebidas
- ✓ Agroindustria



2.4. Marco Conceptual

2.4.1. Administración

Conjunto ordenado y sistematizado de principios, técnicas y prácticas que tienen como finalidad apoyar la consecución de los objetivos de una organización a través de la provisión de los medios necesarios. (RAE, 2017)

2.4.2. Proceso Administrativo

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración. (Münch, 2014, pág. 25)

2.4.3. Filosofía

La filosofía organizacional es el conjunto de postulados, valores, creencias y compromisos que rigen la vida de la empresa y sus integrantes. (Münch, 2014, pág. 39)

2.4.4. Misión

La misión es la definición amplia del propósito de la empresa y la descripción del negocio o giro al que se dedica. (Münch, 2014, pág. 39).

2.4.5. Visión

La visión es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización. Provee dirección y forja el futuro de la empresa estimulando acciones concretas en el presente. (Münch, 2014, pág. 40)

2.4.6. Objetivos

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar; establecidos cuantitativamente a un tiempo específico. (Münch, 2014, pág. 41)



2.4.7. Estrategias

Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios y recursos que deben emplearse para lograr los objetivos. (Münch, Estrategias, 2014, pág. 41)

2.4.8. Políticas

Las políticas son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones acerca de situaciones y decisiones que se repiten. (Münch, 2014, pág. 42)

2.4.9. Programas

Un programa es el documento en el que se plasma el tiempo requerido y la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, así como los responsables de sí mismos. (Münch, 2014, pág. 42)

2.4.10. Presupuestos

El presupuesto es un documento en el que se determina por anticipado, en términos cuantitativos (monetarios y/o no monetarios), el origen y asignación de los recursos, para un periodo específico. (Münch, 2014, pág. 43)

2.4.11. Planeación

La planeación es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones entorno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2011, pág. 120)

2.4.12. División del Trabajo

La división del trabajo según es la delimitación de las funciones con el fin de realizar las actividades con mayor precisión, eficiencia y especialización



mediante la simplificación de los procesos y el trabajo. (Münch, 2014, pág. 57)

2.4.13. Coordinación

La coordinación es el proceso de sincronizar y armonizar las actividades para realizarlas con la oportunidad y calidad requeridas. (Münch, 2014, pág. 61)

2.4.14. Ejecución

Es el proceso sistemático de discutir rigurosamente el cómo y los qué, cuestionar, dar seguimiento con tenacidad y asegurar la rendición de cuentas (Bossidy & Ram, 2002)

2.4.15. Toma de Decisiones

La toma de decisiones es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona entre varias alternativas el curso de acción óptimo. (Münch, 2014, págs. 101-102)

2.4.16. Motivación

Es el proceso para estimular a los empleados para que realicen su trabajo, que los lleve a cumplir con la meta deseada. Motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción. La motivación es un elemento básico de la dirección, porque a través de esta se logra la realización del trabajo para lograr los objetivos de la empresa. (Luna G. A., 2016, pág. 140)

2.4.17. Comunicación

La comunicación es un proceso que consiste en que el emisor codifica un mensaje y termina cuando el receptor lo decodifica. Para definirlo llanamente, el proceso de comunicación involucra al emisor, la transmisión de un mensaje por medio de un canal seleccionado y al receptor. (Luna G. A., Comunicación, 2016, pág. 136)



2.4.18. Liderazgo

Liderazgo consiste en influir en las personas para que realicen lo que queremos. Es el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar los propósitos de la organización. Es también las personas que ayudan a un equipo a identificar hacia donde se dirige y luego los motiva para lograr sus metas. Sin el liderazgo una empresa sería solamente una confusión de recursos, es decir, se requiere de este para desarrollar al máximo estos recursos y de esta forma, la empresa logra lo que pretende. (Luna G. A., 2016, págs. 137-138)

2.4.19. Control

El control puede definirse como el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación. Es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa. Los gerentes deben participar en la función de control, aunque sus unidades se estén desempeñando según lo planeado. Un sistema de control eficaz es aquel que facilita el logro de los objetivos. (Robbins, 1996)

2.4.20. Establecimiento de Estándares

Los estándares son la norma de comportamiento deseado en los resultados de la operación de un proceso y de las características cuantitativas que debe tener un producto o servicio. Se representan por medio de un nivel cuantitativo del parámetro. (Hernández y Rodríguez, 2012, pág. 269)

2.4.21. Medición

Trata la valoración de la ejecución y los resultados, aplicando las unidades de medida, que deben de ser determinadas de acuerdo con los estándares. Al establecer dichas unidades, este es uno de los problemas más complicados, sobre todo en áreas eminentemente cualitativas. Para realizar su función, esta etapa se apoya básicamente de los sistemas de información; por tanto, la efectividad del proceso de control depende directamente de la recepción de



información, la cual debe de ser oportuna, confiable y válida. (Luna G. A., 2016, pág. 147)

2.4.22. Corrección

Tomar la decisión correctiva es función de los ejecutivos. Antes de iniciarla es importante reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. (Luna G. A., 2016, pág. 148)

2.4.23. Retroalimentación

La retroalimentación es básica en el proceso de control, dado que a través de esta la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al transcurrir el tiempo. De la calidad de la información tendrá como resultado el grado y oportunidad con que se retroalimenta el sistema. (Luna G. A., 2016, pág. 148)

2.4.24. Parques industriales

La definición de los parques industriales es de espacios productivos comunes, diferenciados del tejido urbano en el que se insertan, que cuentan con infraestructura y servicios compartidos (abastecimiento de energía eléctrica, abastecimiento de agua y, tratamiento de aguas servidas, servicio de vigilancia, portería, entre otros), planificados y gestionados en forma unitaria y destinada para uso industrial. (Alvizuri, 2013, pág. 4)

2.4.25. Agroindustria alimentaria

Una agroindustria es una empresa que procesa productos agropecuarios, incluyendo los procedentes de cultivos herbáceos y/o leñosos y de la ganadería. El grado de procesamiento en agroindustria es muy variable, desde la simple limpieza, clasificación y alteración química, en relación con las materias a procesar. (Agustí Perez, 2009)



2.5. Variable

2.5.1. Proceso Administrativo

2.5.2. Conceptualización de la variable

“El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración”. (Münch, 2014, pág. 25)

2.5.3. Operacionalización De Variables

Tabla Nro. Tabla 1: Operacionalización De Variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
PROCESO ADMINISTRATIVO “El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración”. (Münch, 2014, pág. 25)	PLANEACIÓN “La planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretenden obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos con la finalidad de lograr la misión y visión organizacional”. (Münch, 2014, pág. 37)	<ul style="list-style-type: none"> • Filosofía • Misión • Visión • Objetivos • Estrategias • Políticas • Programas • Presupuestos
	ORGANIZACIÓN “La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”. (Münch, 2014, pág. 57)	<ul style="list-style-type: none"> • División del trabajo • Coordinación
	DIRECCIÓN “La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la motivación, la toma de decisiones, la comunicación y el ejercicio del liderazgo”. (Münch, 2014, pág. 101)	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Motivación • Comunicación • Liderazgo
	CONTROL “La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa”. (Münch, 2014, pág. 121)	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de estándares • Medición • Corrección • Retroalimentación

Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO III

METODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

La investigación es de tipo básico “Solo busca a ampliar y profundizar el caudal de conocimiento científico existente acerca de la realidad. Su objetivo de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que analiza para perfeccionar su contenido” de acuerdo a (Carrasco, 2015), citado por (Canahuire, Endara, & Morante, 2015).

3.2. Enfoque de Investigación

El enfoque a emplearse en la investigación es cuantitativo “Lo cuantitativo se caracteriza por ser objetivo, deductivo, uso de la estadística inferencial y tener el control de las variables estudiadas para poder llegar a realizar generalizaciones a partir de los hallazgos” (Bonilla & Rodriguez, 2005).

3.3. Diseño de Investigación

El estudio solo recolecto y analizo datos en un periodo de tiempo específico, por lo que es considerado un estudio no experimental y de corte transversal.

Diseño no experimental “porque no se manipularon las variables y se observaron los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, es decir solo se observa el comportamiento de las variables “ (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010, pág. 152)

“Los diseños de investigación transversal recolectan datos de un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (ibídem).

3.4. Alcance de la Investigación

Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010) los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera



independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

3.5. Población Y Muestra De La Investigación

3.5.1. Población

Trabajadores entre ejecutivos, administrativos y operarios (71 colaboradores) de las empresas agroindustriales en el parque industrial del Cusco:

Raysur S.C.R.L.

Molicusco S.A.C.

Emperador E.I.R.L.

Latino E.I.R.L.

Don Nico S.C.R.L.

3.5.2. Muestra

La muestra para la presente investigación se tomó en cuenta del total de trabajadores (71) de las 5 empresas agroindustriales alimentarias identificadas que operan en el parque industrial del Cusco.

3.6. Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos

3.6.1. Técnica (s)

Encuesta

3.6.2. Instrumento(s)

Cuestionario

3.7. Procesamiento De Datos

Se utilizó el software estadístico IBM SPSS Versión 24, Excel 2013 y Word 2013.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir cómo es el proceso administrativo en las empresas agroindustriales del parque industrial del Cusco-2018, se encuestó a 71 trabajadores, en el que se considera 33 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla Nro. Tabla 2: Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Proceso Administrativo	Planeación	Filosofía	1
		Misión	2
		Visión	3
		Objetivos	4,5
		Estrategias	6
		Políticas	7,8
		Programas	9
		Presupuestos	10,11,12,13,14
	Organización	División del trabajo	15,16,17
		Coordinación	18,19,20
	Dirección	Toma de decisiones	21
		Motivación	22,23
		Comunicación	24
		Liderazgo	25,26
	Control	Establecimiento de estándares	27,28
		Medición	29,30
Corrección		31	
Retroalimentación		32,33	

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de medición e interpretación.

Tabla Nro. Tabla 3: Descripción de la Baremación y escala de interpretación para las dimensiones y variable

Promedio de la Variable y dimensiones	Escala de Interpretación
1,00 – 2,33	Inadecuado
2,34 – 3,67	Medianamente adecuado
3,68 – 5,00	Adecuado

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para describir cómo es el proceso administrativo en las empresas agroindustriales del parque industrial del Cusco-2018. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla Nro. Tabla 4: Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.855	33

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.855 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Resultados de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo

Para describir cómo es el Proceso Administrativo en las empresas agroindustriales alimentarias del Parque Industrial del Cusco-2018. Se consideraron las dimensiones de planeación, organización, dirección y control. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1. Planeación

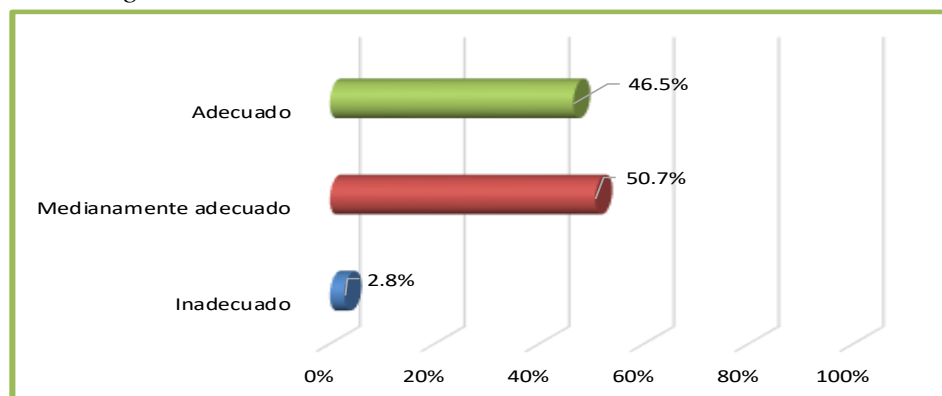
El objetivo es describir la planeación en las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco-2018.

Tabla Nro. Tabla 5: Planeación

	<i>f</i>	%
Inadecuado	2	2.8%
Medianamente adecuado	36	50.7%
Adecuado	33	46.5%
Total	71	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 1: Planeación



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 7 se observó que el 2.8% de los encuestados considera que la planeación se aplica de un modo inadecuado, el 50.7% medianamente adecuado y el 46.5% adecuado. Esto debido a que la proyección de las acciones a corto, mediano y largo plazo se realizan en las empresas agroindustriales investigadas; los objetivos no



fueron realizados con la participación de la mayoría de los ejecutivos, las políticas están establecidas y se cumplen estrictamente, los programas son comunicados con claridad y anticipación y los presupuestos no contemplan todas las áreas de la empresa.

A) Indicadores de la dimensión planeación

Los indicadores de la dimensión planeación son: Filosofía, misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, programas y presupuestos.

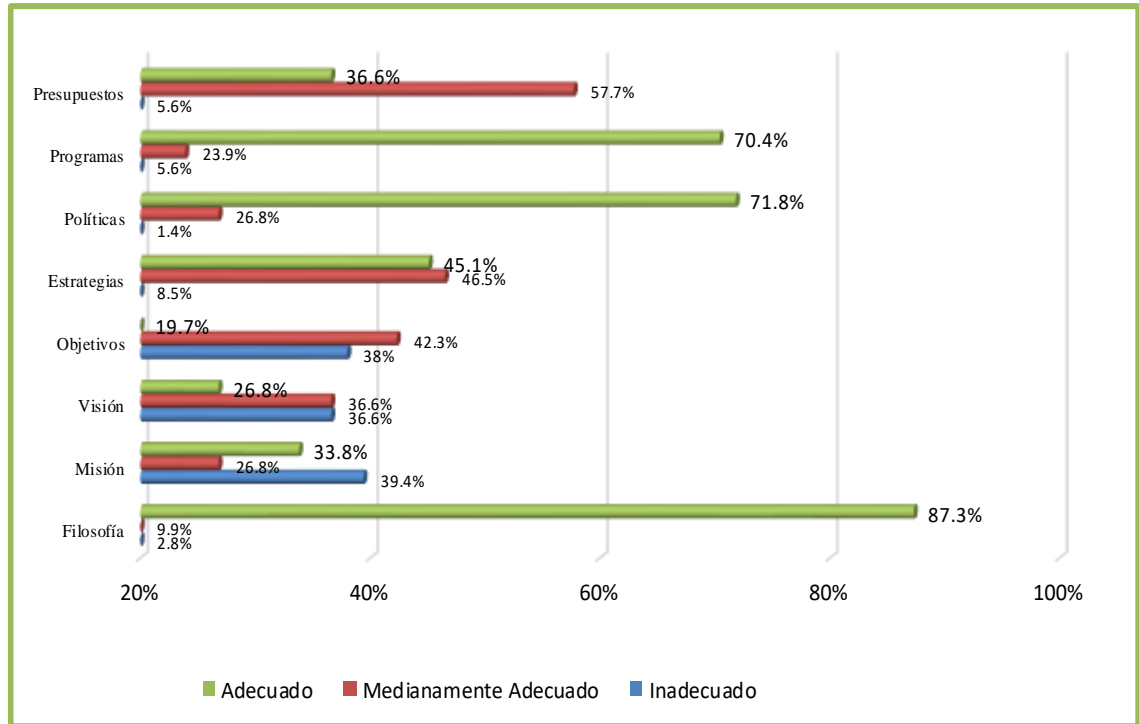
Tabla Nro. Tabla 6: Indicadores de la dimensión planeación

	Inadecuado		Medianamente Adecuado		Adecuado		Total	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>F</i>	%	<i>F</i>	%
Filosofía	2	2.8%	7	9.9%	62	87.3%	71	100%
Misión	28	39.4%	19	26.8%	24	33.8%	71	100%
Visión	26	36.6%	26	36.6%	19	26.8%	71	100%
Objetivos	27	38.0%	30	42.3%	14	19.7%	71	100%
Estrategias	6	8.5%	33	46.5%	32	45.1%	71	100%
Políticas	1	1.40%	19	26.80%	51	71.80%	71	100%
Programas	4	5.60%	17	23.90%	50	70.40%	71	100%
Presupuestos	4	5.60%	41	57.70%	26	36.60%	71	100%

Fuente: Elaboración propia

Indicadores de la dimensión Planeación

Figura Nro. 2: Indicadores de la dimensión Planeación



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 8 se observó que el 2.8% de los encuestados considera la filosofía se comparte de modo inadecuado, el 9.9% medianamente adecuado y el 87.3% adecuado. Esto debido a que existe un conjunto de valores, creencias y compromisos compartidos en las empresas y sus trabajadores.

De los encuestados, el 39.4% considera que la misión está definida de modo inadecuado, el 26.8% medianamente adecuado y el 33.8% de modo adecuado. Esto es debido a que no existe un esclarecimiento amplio y claro del propósito de la empresa y la descripción del negocio o giro al que se dedica.

De los encuestados, el 36.6% considera que la visión se define de modo inadecuado, el 36.6% medianamente adecuado y el 26.8% de modo adecuado. Esto es debido a que no todos los ejecutivos fueron partícipes de la realización de la visión de las organizaciones.



De los encuestados, el 38% considera que los objetivos se fijan de modo inadecuado, el 42.3% medianamente adecuado y el 19.7% de modo adecuado. Esto debido a que los objetivos no son fijados con participación de los ejecutivos de la organización y no son alcanzables en función a un tiempo determinado.

De los encuestados, el 8.5% considera que las estrategias se definen de modo inadecuado, el 46.5% medianamente adecuado y el 45.1% de modo adecuado. Esto debido a que las alternativas o cursos de acción que muestran los medios y recursos que deben emplearse para lograr los objetivos que se utilizan en las organizaciones son medianamente apropiados y no siempre realistas.

De los encuestados, el 1.4% considera que las políticas se fijan de modo inadecuado, el 26.8% medianamente adecuado y el 71.8% de modo adecuado. Esto se debe a que las guías para orientar la acción son bien rigurosas, en especial con los operativos, son comunicadas a tiempo, de maneras claras y controladas periódicamente.

De los encuestados, el 5.6% considera que los programas se definen preparan de modo inadecuado, el 23.9% medianamente adecuado, y el 70.4% de modo adecuado. Esto se debe a que los programas muestran la secuencia de actividades específicas y el tiempo que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, así como los responsables de sí mismos y son comunicados de forma oportuna y clara a los trabajadores de las empresas, en forma realista y alcanzable.

De los encuestados, el 5.6% considera que el presupuesto se proyecta de modo inadecuado, el 57.7% medianamente adecuado, y el 36.6% de modo adecuado. Esto se debe a que los presupuestos que se realizan en las empresas, no son lo suficientemente realistas, no consideran completamente todas las áreas ni necesidades de la empresa y no se prevén mejoras en la infraestructura.

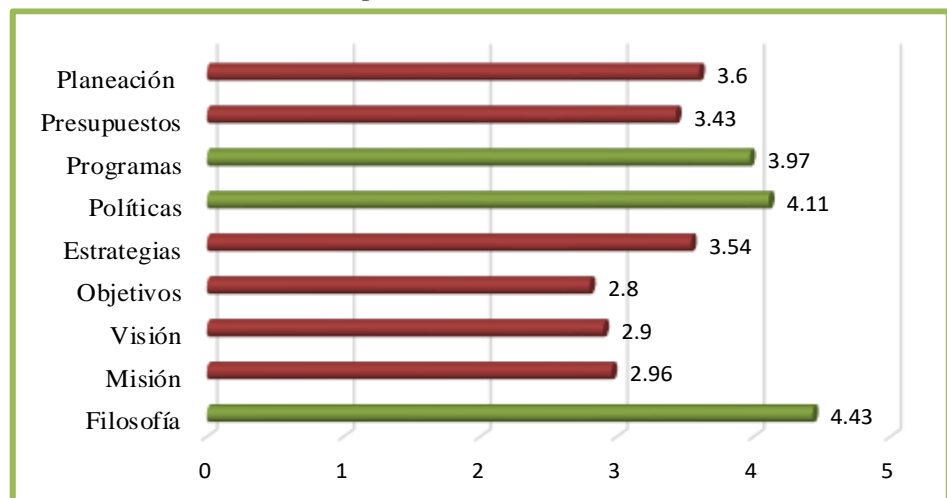
B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión planeación

Tabla Nro. Tabla 7: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Planeación

	Promedio	Interpretación
Filosofía	4.43	Adecuado
Misión	2.96	Medianamente adecuado
Visión	2.90	Medianamente adecuado
Objetivos	2.80	Medianamente adecuado
Estrategias	3.54	Medianamente adecuado
Políticas	4.11	Adecuado
Programas	3.97	Adecuado
Presupuestos	3.43	Medianamente adecuado
Planeación	3.60	Medianamente adecuado

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión planeación



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

De la comparación del promedio de los indicadores de la dimensión de la planeación, se observó que la práctica de la filosofía tiene un promedio de 4.43 lo que indica que se comparte de modo adecuado; la misión tiene un promedio de 2.96 lo que indica que se cumple de modo medianamente adecuado; la visión tiene un promedio de 2.9 lo que indica que se conoce de modo medianamente adecuado, los objetivos tiene un promedio de 2.8 lo que



indica que se definen de modo adecuado, las estrategias tiene un promedio de 3.54 lo que indica que se fijan de modo medianamente adecuado, las políticas tiene un promedio de 4.11 lo que fijan que se lleva de un modo adecuado, los programas tiene un promedio de 3.97 lo que indica que se preparan de un modo adecuado y los presupuestos tiene un promedio de 3.43 lo que indica que se proyectan de un modo medianamente adecuado. Según lo manifiesto existe filosofía compartida por las empresas, sin embargo no se encuentra un adecuado esclarecimiento de la misión y la visión, los objetivos no fueron definidos con participación de todos los ejecutivos y no son alcanzables, las estrategias son medianamente apropiadas, las políticas son comunicadas, de forma clara y controladas periódicamente, los programas están estructurados de forma real, son comunicados de forma clara, precisa y alcanzan objetivos y los presupuestos no consideran todas las áreas de las empresas, no prevén mejoras en la infraestructura y no son realistas.

4.2.2. Organización

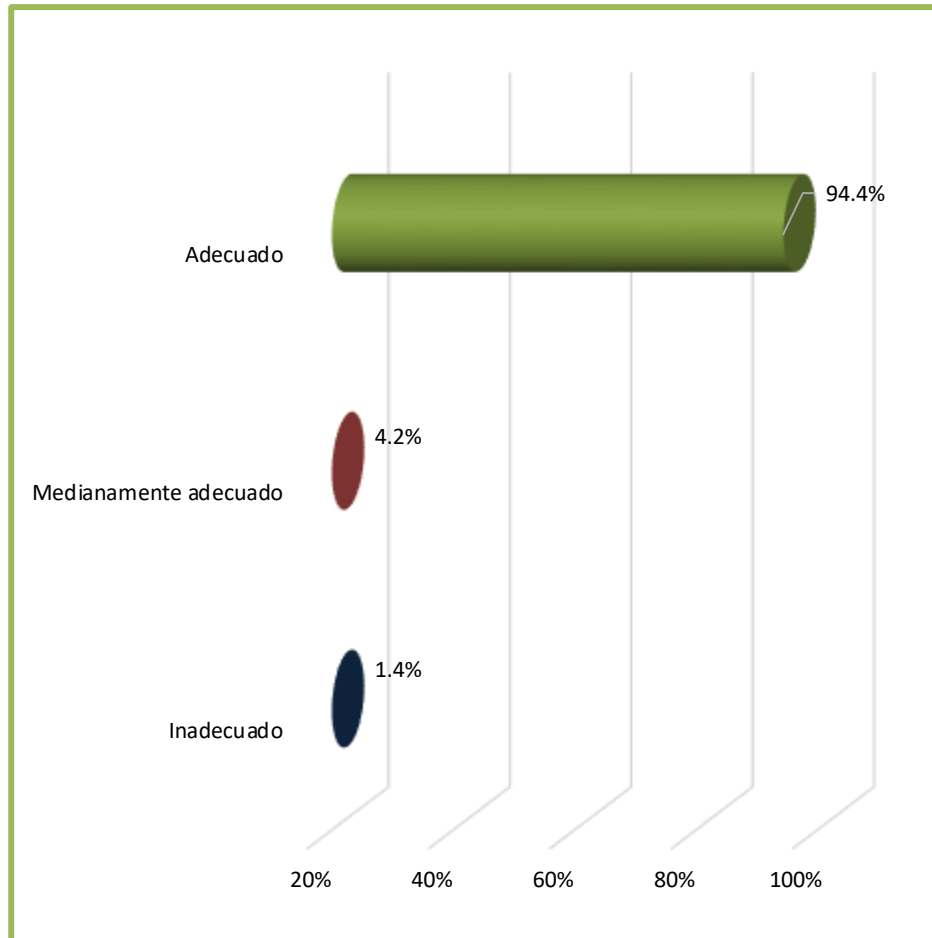
El objetivo es describir la organización en las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco – 2018.

Tabla Nro. Tabla 8: Organización

	<i>f</i>	<i>%</i>
Inadecuado	1	1.4%
Medianamente adecuado	3	4.2%
Adecuado	67	94.4%
Total	71	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 4: Organización



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 10 se observó que el 1.4% de los encuestados considera que la organización se estructura de un modo inadecuado, el 4.2% medianamente adecuado y el 94.4% de modo adecuado. Esto se debe a que las funciones se definen por áreas, departamentos y puestos, no se da duplicidad de tareas, se establece autoridad en materia de toma de decisiones y responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades y existe comunicación y cooperación entre los equipos de trabajo a fin de alcanzar los objetivos y metas de las empresas; todos conocen sus funciones.

A. Indicadores de la dimensión organización

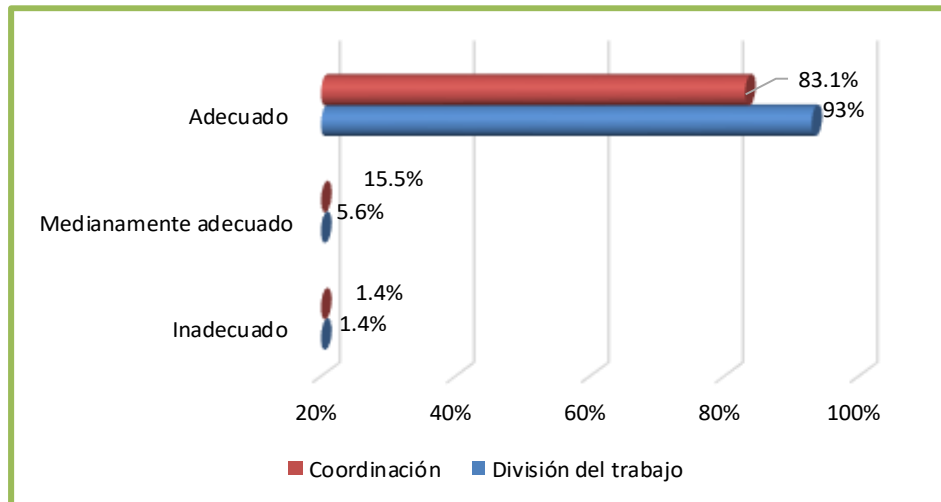
Los indicadores de la dimensión organización son: División del trabajo y coordinación.

Tabla Nro. Tabla 9: Indicadores de la dimensión Organización

	División del trabajo		Coordinación	
	F	%	F	%
Inadecuado	1	1.4%	1	1.4%
Medianamente adecuado	4	5.6%	11	15.5%
Adecuado	66	93.0%	59	83.1%
Total	71	100%	71	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 5: Indicadores de la dimensión organización



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 11 se observó que el 1.4% de los encuestados considera la división del trabajo se realiza de modo inadecuado, el 5.6% medianamente adecuado y el 93% adecuado. Esto se debe a que existe inducción al personal, los puestos están equitativamente repartidos, existe un esclarecimiento de las funciones, responsabilidades y atribuciones de cada puesto de trabajo y que no existen duplicidad de funciones en las empresas.

De los encuestados, el 1.4% considera que la coordinación se realiza de modo inadecuado, el 15.5% medianamente adecuado y el 83.1% de modo adecuado. Esto es debido a existe sincronización en la empresa, existen tiempos destinados a la coordinación de actividades y la entrega de pedidos se hace de forma oportuna.

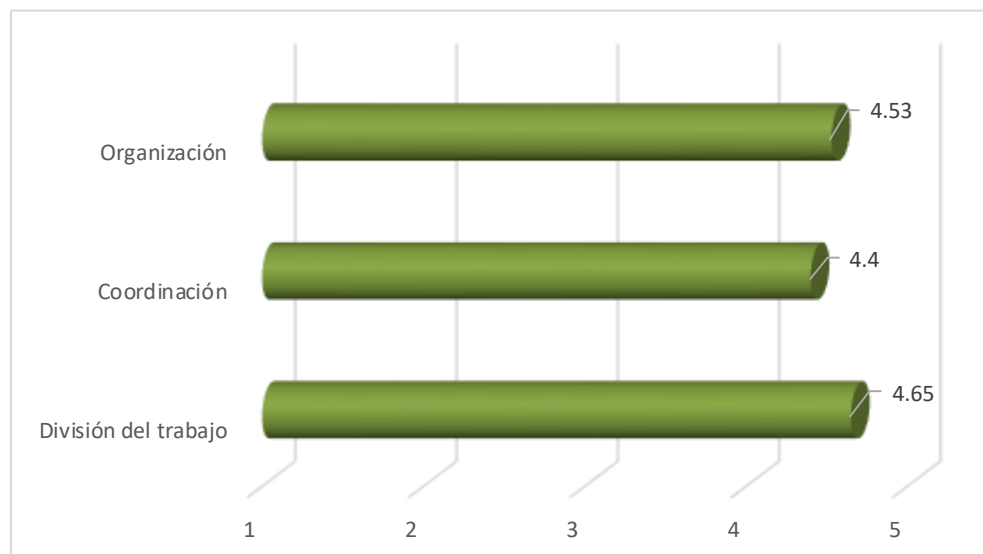
B. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión organización

Tabla Nro. Tabla 10: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión organización

	Promedio	Interpretación
División del trabajo	4.65	Adecuado
Coordinación	4.40	Adecuado
Organización	4.53	Adecuado

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión organización



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

De la comparación del promedio de los indicadores de la dimensión de la organización, se observó que la división del trabajo tiene un promedio de 4.65 lo que indica que se realiza de un modo adecuado y la coordinación tiene un promedio de 4.4 lo que indica que se sincroniza de un modo adecuado. Según

lo manifiesto la delimitación del trabajo define las funciones que deben cumplir los trabajadores, existe un periodo de inducción al personal y no existe duplicidad en las tareas a cumplir; y existe coordinación en la empresa, tiempos destinados a la coordinación y entrega de pedidos de forma oportuna.

4.2.3. Dirección

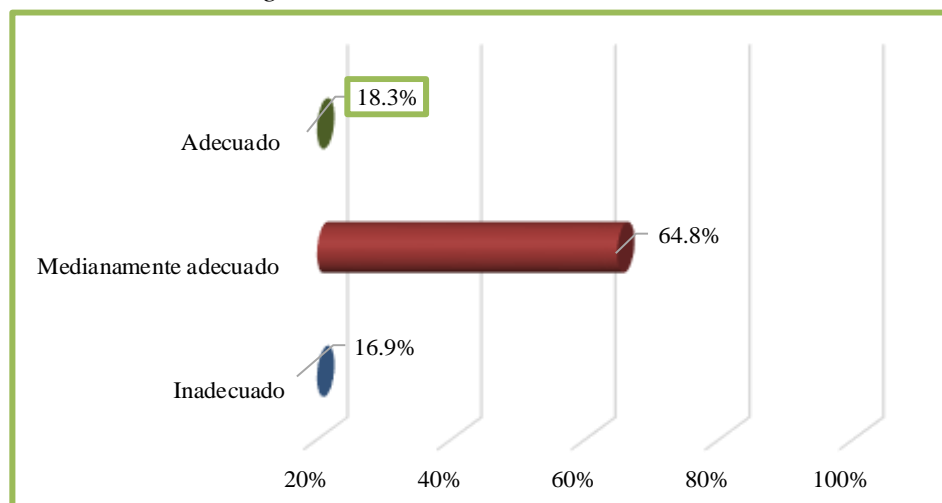
El objetivo es describir la dirección en las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco - 2018.

Tabla Nro. Tabla 11: Dirección

	<i>f</i>	<i>%</i>
Inadecuado	12	16.9%
Medianamente adecuado	46	64.8%
Adecuado	13	18.3%
Total	71	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 7: Dirección



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 13 se observa que el 16.9% de los encuestados considera que la dirección se ejerce de modo inadecuado, el 64.8% medianamente adecuado y el 18.3% adecuado. Esto se debe a que existe una ejecución parcial de los

planes de acuerdo a la estructura organizacional mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la toma de decisiones, motivación, comunicación y liderazgo.

A. Indicadores de la dimensión Dirección

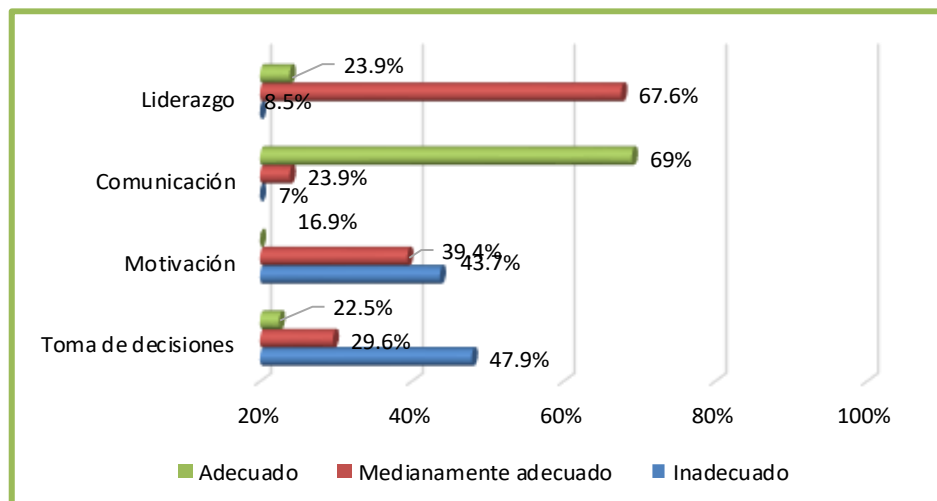
Los indicadores de la dimensión dirección son: Toma de decisiones, motivación, comunicación y liderazgo.

Tabla Nro. Tabla 12: Indicadores de la dimensión Dirección

	Toma de decisiones		Motivación		Comunicación		Liderazgo	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Inadecuado	34	47.9%	31	43.7%	5	7%	6	8.5%
Medianamente adecuado	21	29.6%	28	39.4%	17	23.9%	48	67.6%
Adecuado	16	22.5%	12	16.9%	48	69%	17	23.9%
Total	71	100%	71	100%	71	100%	71	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 8: Indicadores de la dimensión dirección



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

En la figura 14 se observó que el 47.9% de los encuestados considera que la toma de decisiones se realiza de un modo inadecuado, el 29.6% medianamente adecuado y el 22.5% adecuado. Esto se debe a que no existe selección entre alternativas y tampoco participación en las decisiones.

De los encuestados, el 43.7% considera que la motivación estimula de un modo inadecuado, el 39.4% medianamente adecuado y el 16.9% adecuado. Esto debido a que las empresas no premian económicamente a sus mejores trabajadores y no existen estímulos no monetarios por el buen desempeño realizado en sus puestos de trabajo.

De los encuestados, el 7% considera que la comunicación se efectúa de un modo inadecuado, el 23.9% medianamente adecuado y el 69% adecuado. Esto debido a que existe una comunicación ágil en las organizaciones de las empresas y todos sus niveles.

De los encuestado, el 8.5% considera que el liderazgo influye de un modo inadecuado, el 67.6% medianamente adecuado y el 23.9% adecuado. Esto se debido a que alcanza los propósitos de las empresas sin embargo el liderazgo de los gerentes no es reconocido por los trabajadores.

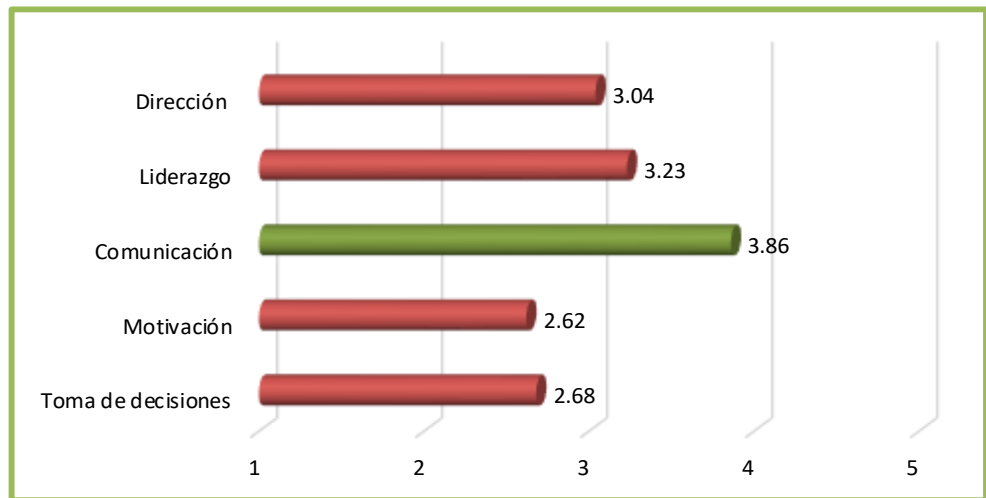
B. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección

Tabla Nro. Tabla 13: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección

	Promedio	Interpretación
Toma de decisiones	2.68	Medianamente adecuado
Motivación	2.62	Medianamente adecuado
Comunicación	3.86	Adecuado
Liderazgo	3.23	Medianamente adecuado
Dirección	3.04	Medianamente adecuado

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión dirección



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

De la comparación del promedio de los indicadores de la dimensión de la dirección, se observó que la toma de decisiones tiene un promedio de 2.68 lo cual indica que se realiza de un modo medianamente adecuado, la motivación tiene un promedio de 2.62 lo cual indica que estimula de un modo medianamente adecuado, la comunicación tiene un promedio de 3.86 lo cual indica que se efectúa de modo adecuado y el liderazgo tiene un promedio de 3.23 lo cual indica que influye de modo medianamente adecuado. Según lo manifestado la toma de decisiones no tiene selección de alternativas y no es participativa, la motivación no tiene premios económicos y las empresas no estimulan monetariamente a sus trabajadores, la comunicación es ágil en todas las empresas y sus niveles y el liderazgo ayuda a alcanzar los propósitos de las empresas, pero no es reconocido por los trabajadores.

4.2.4. Control

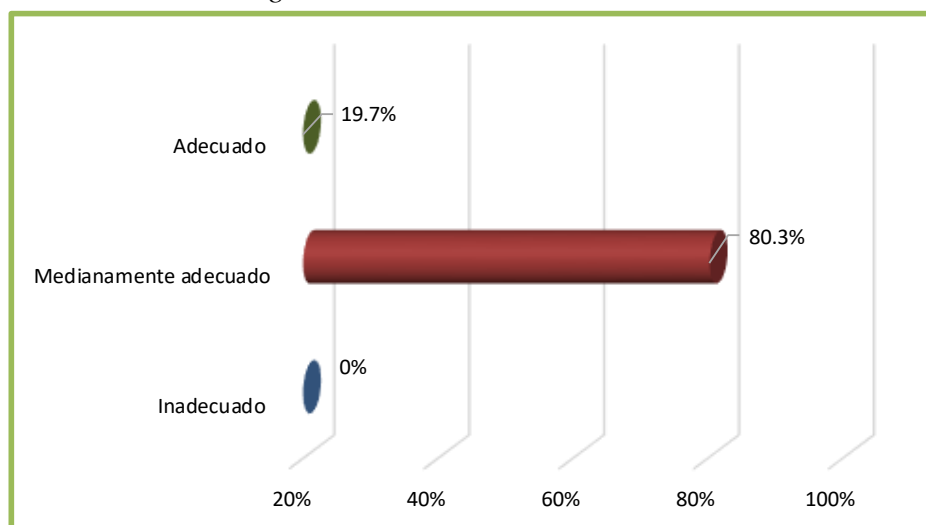
El objetivo es describir como es el Control de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco – 2018.

Tabla Nro. Tabla 14: Control

	<i>F</i>	%
Inadecuado	0	0%
Medianamente adecuado	57	80.3%
Adecuado	14	19.7%
Total	71	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 10: Control



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 16 se observó que el 80.3% de los encuestados considera que el control se efectúa de un modo medianamente adecuado y el 19.7% adecuado. Esto se debe a que no se mide, valora y evalúa con la finalidad de corregir y retroalimentar las variaciones para alcanzar lo que pretende la empresa.

A. Indicadores de la dimensión Control

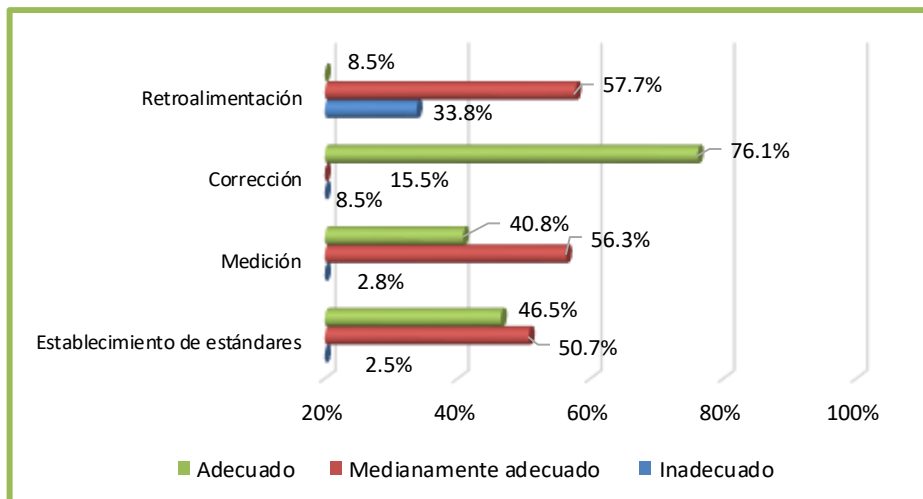
Los indicadores de la dimensión Control son: Establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación.

Tabla Nro. Tabla 15: Indicadores de la dimensión control

	Establecimiento de estándares		Medición		Corrección		Retroalimentación	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>F</i>	%	<i>F</i>	%
Inadecuado	2	2.5%	2	2.8%	6	8.5%	24	33.8%
Medianamente adecuado	36	50.7%	40	56.3%	11	15.5%	41	57.7%
Adecuado	33	46.5%	29	40.8%	54	76.1%	6	8.5%
Total	71	100%	71	100%	71	100%	71	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 11: Indicadores de la dimensión control



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 17 se observó que el 2.5% de los encuestados considera que el establecimiento de estándares se realiza de un modo adecuado, el 50.7% medianamente adecuado y el 46.5% adecuado. Esto se debe a que si existen procesos para la ejecución de tareas sin embargo los trabajadores no conocen los estándares exigidos y no existen estándares a cumplir en cada proceso.

De los encuestados el 2.8% considera que la medición se realiza de un modo inadecuado, el 56.3% medianamente adecuado y el 40.8% adecuado. Esto se debe a que existe una valoración de los resultados de la organización sin



embargo no existe una valoración de la ejecución de todos los procesos de la organización.

De los encuestados el 8.5% considera que la corrección se realiza de un modo inadecuado, el 15.5% medianamente adecuado y el 76.1% adecuado. Esto se debe a que los ejecutivos toman asertivamente decisiones correctivas en la organización frente a las fallas y negligencias.

De los encuestados el 33.8% considera que la retroalimentación se practica de un modo inadecuado, el 57.7% medianamente adecuado y el 8.5% adecuado. Esto se debe a que no se usa la información recabada en la organización para hacerla un punto de mejora y la retroalimentación no es frecuente en la organización.

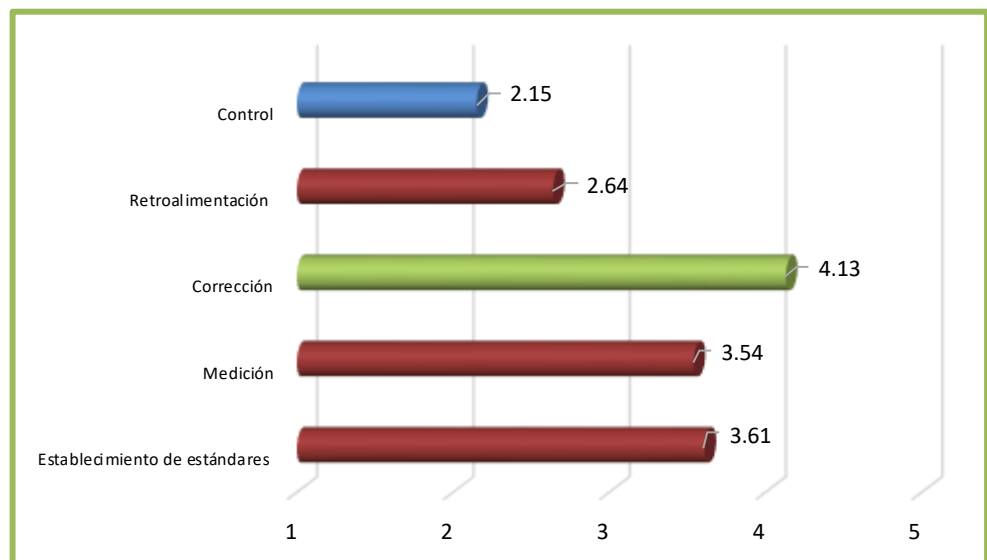
B. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control

Tabla Nro. Tabla 16: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Control

	Promedio	Interpretación
Establecimiento de estándares	3.61	Medianamente adecuado
Medición	3.54	Medianamente adecuado
Corrección	4.13	Adecuado
Retroalimentación	2.64	Medianamente adecuado
Control	2.15	Inadecuado

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

De la comparación del promedio de los indicadores de la dimensión del control, se observó que el establecimiento de estándares tiene un promedio de 3.61 lo que indica que se realiza de un modo medianamente adecuado, la medición tiene un promedio de 3.54 lo que indica que se realiza de un modo medianamente adecuado, la corrección tiene un promedio de 4.13 lo que realiza que se lleva de modo adecuado y la retroalimentación tiene un promedio de 2.64 lo que indica que se practica de un modo medianamente adecuado. Según manifiesto el establecimiento de estándares no existe en todos los procesos de la organización, la medición evalúa resultados más no todos los procesos de la organización, la corrección es tomada asertivamente por los ejecutivos de las empresas y la retroalimentación no usa información recabada en la organización ni se practica frecuentemente.

4.3.RESULTADOS DE LA VARIABLE PROCESO ADMINISTRATIVO

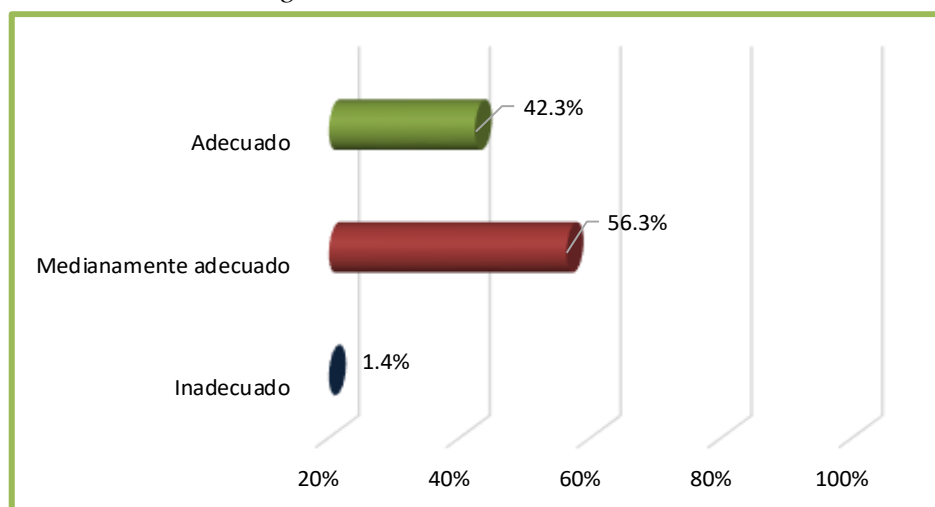
El objetivo es describir cómo es el Proceso Administrativo de las empresas agroindustriales del parque industrial del Cusco - 2018.

Tabla Nro. Tabla 17: Proceso Administrativo

	<i>f</i>	%
Inadecuado	1	1.4%
Medianamente adecuado	40	56.3%
Adecuado	30	42.3%
Total	71	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 13: Proceso Administrativo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Se observó que solo el 1.4% de los trabajadores encuestados considera que el proceso administrativo se efectúa de un modo inadecuado, el 56.3% medianamente adecuado y el 42.3% considera adecuado, debido a que el diseño, conceptualización, manejo y mejora dentro de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco no se realizan con la dinamicidad que debiera, si bien se cumplen pero no completamente, ya que debería ser un proceso permanente y simultaneo; y no se encuentra un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúe la administración de las empresas.

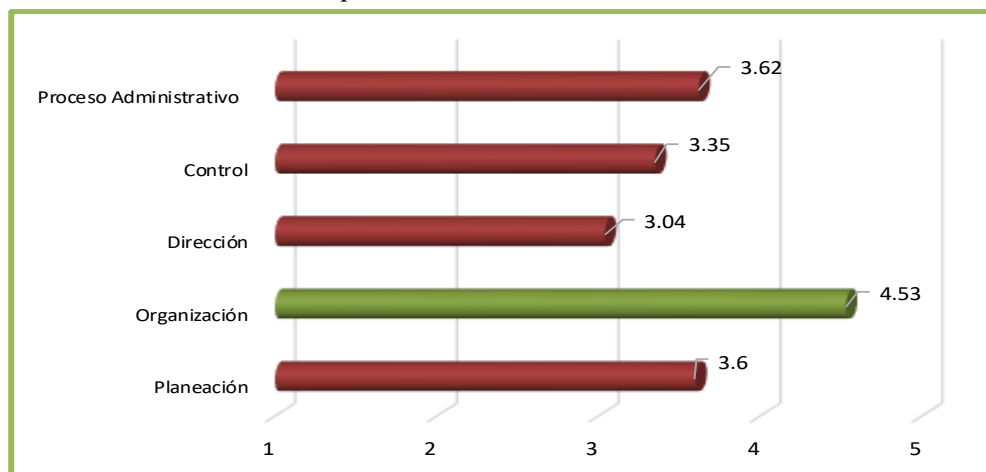
4.3.1. Comparación promedio de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo

Tabla Nro. Tabla 18: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo

	Promedio	Interpretación
Planeación	3.60	Medianamente adecuado
Organización	4.53	Adecuado
Dirección	3.04	Medianamente adecuado
Control	3.35	Medianamente adecuado
Proceso Administrativo	3.62	Medianamente adecuado

Fuente: Elaboración propia

Figura Nro. 14: Comparación promedio de las dimensiones de la variable proceso administrativo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Se observó que la organización es la dimensión que tiene un promedio de 4.53 lo que indica que se estructura de un modo adecuado, seguido por la dimensión de la planeación que tiene un promedio de 3.6 lo que indica que se aplica de un modo medianamente adecuado, luego la dimensión de control que tiene un promedio de 3.35 lo que indica que se efectúa de un modo medianamente adecuado y finalmente la dimensión de dirección que tiene un promedio de 3.04 lo que indica que se ejerce de un modo medianamente adecuado.



CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación aplicada a las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco se formularon las siguientes conclusiones:

1. El proceso administrativo en las empresas agroindustriales alimentarias del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico se efectúa de un modo medianamente adecuado, en opinión al 56.3% de los trabajadores, esto debido a que el proceso administrativo no es dinámico en las empresas, lo que a su vez limita el crecimiento de estas y las enfrasca en un desarrollo lento en el transcurrir de los años; el 42.3% opina que se efectúa de un modo adecuado, porque existen fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración de las empresas sin embargo estas son el resultado de años de experiencia que tiene la gerencia en el rubro y ha logrado consolidar de manera práctica alcanzando objetivos; y el otro 1.4% opina que se efectúa de un modo inadecuado, por lo que se considera que no hay diseño, conceptualización, manejo y mejora apropiada en los procesos administrativos de las empresas.
2. Se concluye que la planeación en las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico se aplica de modo medianamente adecuado, en opinión al 36.7% de los trabajadores, esto porque las estrategias que deben emplearse no son las óptimas y los presupuestos no consideran las necesidades de todas las áreas de la empresa; el 46.5% opina que se aplica de modo adecuado, porque los trabajadores comparten la filosofía de las empresas, las políticas son comunicadas a tiempo, de manera clara y controladas periódicamente y los programas especifican el tiempo necesario requerido y la secuencia que deben seguir dentro de las empresas; y el otro 2.8% opina que se aplica de un modo inadecuado, por lo que se considera que la misión no esclarece el propósito de la empresa, la visión no se conoce por todos los trabajadores y los objetivos no están fijados al corto, mediano y largo plazo.
3. Se concluye que la organización en las empresas agroindustriales alimentarias del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico se estructura de modo adecuado, en opinión al 94.4% de los trabajadores, esto debido a que la división del



trabajo tiene una inducción al personal y no existe duplicidad de funciones en las organizaciones y la coordinación genera armonía y sincronía en las actividades realizadas en las empresas; el 4.2% opina que se estructura de un modo medianamente adecuado, porque existe claro conocimiento y delimitación de funciones, responsabilidades y atribuciones sin embargo no se encuentran plasmados en documentos y no son comunicados de forma escrita a todos los trabajadores; y el otro 1.4% opina que se estructura de un modo inadecuado, que no comparte la forma de estructura de la organizaciones en las empresas.

4. Se concluye que la dirección en las empresas agroindustrial alimentarias del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico se ejerce de un modo medianamente adecuado, en opinión al 64.8% de los trabajadores, esto debido a que el liderazgo alcanza los propósitos de las empresas sin embargo no es reconocido por la mayoría de trabajadores; el 18.3% opina que se ejerce de un modo adecuado porque considera que existe una comunicación ágil en las organización y en todos sus niveles; y el otro 16.9% opina que se ejerce de un modo inadecuado, porque la toma de decisiones no hace partícipe a todos los trabajadores y no existe selección entre alternativas y en el ámbito de la motivación las empresas no premian económicamente a los mejores trabajadores y no existen reconocimientos no monetarios por el buen cumplimiento de sus labores.

5. Se concluye que el control en las empresas agroindustriales alimentarias del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico se lleva de un modo medianamente adecuado, en opinión al 80.3% de los trabajadores, esto debido a que no existe establecimiento de estándares exigidos en todos los procesos de las organizaciones y los trabajadores no los conocen, la medición contempla una valoración de los resultados sin embargo no de todos los procesos de las organizaciones y la retroalimentación no usa la información recabada para hacerla un punto de mejora y no se efectúa frecuentemente; y el 19.7% opina que se lleva de modo adecuado, ya que los ejecutivos toman una corrección asertiva frente a fallas y negligencias que se dan en las empresas.



RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos y las conclusiones elaboradas en la presente investigación aplicada a las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico:

1. Se recomienda a las gerencias de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico, aplicar en forma pertinente el proceso administrativo en sus empresas ; recibir formación empresarial mediante cursos de capacitación, actualización y asesoría que permitan a estos aprender y aplicar convenientemente la administración moderna, concretamente el proceso administrativo; seleccionar herramientas que le permitan potenciar las competencias y habilidades de los dirigentes para convertirlos en líderes reconocidos , programas de incentivos que favorezcan el mejor desempeño de los trabajadores reconociendo su esfuerzo a fin de que éste contribuya a lograr a la identificación de sus trabajadores y lograr sus objetivos personales junto con los de la empresa herramientas que ayuden a implementar en forma ordenada el proceso administrativo con la participación de todos los trabajadores en beneficio de las empresas y les permita comprender que el proceso administrativo es dinámico todo el tiempo y que su aplicación las favorece en el logro de los resultados esperados.
2. Respecto a la planeación se recomienda a las gerencias de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico, formular y redactar un documento con los valores, la misión, visión y políticas de la empresa con la participación de todos los trabajadores mediante reuniones en las que también se establezcan en forma participativa y más realista manera los objetivos a corto, mediano y largo plazo; aplicar herramientas como el análisis FODA, para elaborar un plan estratégico; definir las estrategias que se emplearan para alcanzar los objetivos que se han trazado, la elaboración del plan operativo apoyado por cronogramas y que estos especifiquen de manera clara



las actividades a realizar, cuando y quienes serán los responsables , hacer específicos y realistas los presupuestos elaborados

3. En referencia a la organización se recomienda a las gerencias de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico, previo diagnóstico específico, rediseñar sus estructuras organizacionales incrementando y suprimiendo puestos innecesarios de manera que estén acorde a las necesidades de la empresa, para lograr una equitativa división del trabajo, establecer las líneas de autoridad y responsabilidad, elaborar organigramas y hacerlos de conocimiento de sus integrantes, elaborar los documentos de gestión como el manual de organización y funciones, manual de procedimientos y un reglamento interno de trabajo y que estos sean escritos y que definan claramente las tareas, procesos y reglas de la organización que permitan guiar y corregir de manera razonable el comportamiento de todos los miembros de las empresas y difundirlo para su conocimiento; Implementar canales de comunicación escritos, ya sea mediante documentos o el uso de pizarras o comunicados escritos en lugares estratégicos que aseguren el conocimiento , comprensión y la coordinación de las actividades de todos los miembros de la empresa; asignar los recursos humanos, materiales y financieros suficientes.
4. En referencia a la dirección se recomienda a las gerencias de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico, establecer un programa de desarrollo de las competencias gerenciales para conocer y comprender el comportamiento y la personalidad de los trabajadores en la búsqueda de lograr un liderazgo asertivo y positivo que promueva el buen ambiente, tolerancia y confianza entre todos los trabajadores para lo cual se realicen reuniones de fraternización en las cuales se creen espacios donde se discutan ideas que ayuden al desarrollo de la empresa, el compañerismo y el trabajo en equipo.
5. Acerca del control en las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico, se recomienda a las gerencias, la implementación de estándares en todos los procesos, de modo que estos se realicen con la mayor homogeneidad posible, en especial para los de



compras de insumos ; implementar el uso de registros de información exacta con los recursos utilizados y tiempo necesario para su optimización, esto a su vez permitirá una mejor medición de procesos y resultados que también harán más sencilla la identificación y la corrección necesaria frente a fallas, desperfectos e incluso negligencias que pudieran suscitarse y que sirva para la retroalimentación necesaria en todas las organizaciones.



Referencias Bibliográficas

- Agustí Perez, F. (2009). Tecnologías de Producción y Agroindustria Para el Desarrollo. España : Ingeniería Sin Fronteras .
- Alvizuri, A. (2013). Parques Industriales. SPATIUM, 4.
- Antúnez, J. L. (10 de ABRIL de 2012). jlantunez.com. Obtenido de <https://jlantunez.com/2012/04/10/disenio/>
- Armijo, M. (2011). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño . Manuales - CEPAL, 120.
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño. Manuales - CEPAL, 120.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). Proceso administrativo. En C. Bernal, & H. Sierra, Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI. Columbia: Pearson.
- Bonilla, & Rodríguez. (2005). Mas allá del dilema de los métodos , la investigación en Ciencias Sociales . Bogota: Norma.
- Bossidy, L. A., & R. C. (2002). El Arte de la Ejecución en los Negocios. Crown Publishing Group.
- Canahuire, Endara, & Morante. (2015). ¿ Como hacer la tesis Univesitaria ? Una Guia para investigadores. Cusco: UAC.
- Carrasco, S. (2015). Metodología de la Investigación . Lima: San Marcos .
- Charan, R., & L. B. (2003). La Clave de los Negocios está en la Ejecución. Crown Business.
- Chopra, D. (22 de Junio de 2012). Liderazgo. (R. Santamaría, Entrevistador)
- Conexión ESAN. (2017). ¿cuál es la mejor estructura para una empresa? Conexion ESAN.
- Cuevas, J. C. (02 de Abril de 2011). Psicología y Empresas. Obtenido de Psicología y Empresas: <https://psicologiayempresa.com/desempeno-y-estandar-conceptos.html>
- ElPeruano. (27 de Julio de 2016). N° 017-2016-PRODUCE. Reglamento del Sistema Nacional de Parques Industriales. Lima, Lima, Peru: El Peruano- Diario Oficial.
- Galindo Garfias, I. (1981). Estudios de derecho civil. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Graells, P. M. (08 de agosto de 2011). La Información y el Conocimiento.
- Gutiérrez Hernández, G. d. (03 de marzo de 2014). gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/teoria-de-la-toma-de-decisiones-definicion-etapas-y-tipos/>
- Hernández Palma, H. G. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. Barranquilla: Universidad Autonoma del Caribe.
- Hernández y Rodríguez, S. (2012). Control. En S. Hernández y Rodríguez, Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad (pág. 263). México: McGRAW-HILL.
- Hernández y Rodríguez, S. (2012). Dirección. En S. Hernández y Rodríguez, Administración. Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad (págs. 229-230). México: McGRAW-HILL.
- Hernández y Rodríguez, S. (2012). Estándares. En S. Hernández y Rodríguez, Administración - Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad (pág. 269). México: McGraw-Hill.
- Hernández y Rodríguez, S. (2012). Introducción al proceso administrativo (PA). En S. Hernández y Rodríguez, Administración. teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad (pág. 165). México: McGRAW-HILL.



- Hernández y Rodríguez, S. (2012). Organización. En S. Hernández y Rodríguez, Administración. teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad (pág. 201). México: McGRAW-HILL.
- Hernández y Rodríguez, S. (2012). Planeación. En S. Hernández y Rodríguez, Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad (págs. 177-178). México: McGRAW-HILL.
- Hernández y Rodríguez, S. (2012). Ventajas de la planeación. En S. Hernández y Rodríguez, Administración - Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad (págs. 179-180). México: McGRAW-HILL.
- Hurtado, D. (2009). Proceso administrativo. En D. Hurtado, Principios de administración (pág. 47). Columbia: Fondo Editorial ITM.
- Luna González, A. C. (2016). Proceso Administrativo. México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Luna González, A. C. (2016). Dirección. En A. C. Luna González, Proceso Administrativo (pág. 133). México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Luna González, A. (2016). Comunicación. En A. Luna González, Proceso Administrativo (pág. 136). México: Grupo Editorial Patria.
- Luna González, A. (2016). Control. En A. Luna González, Proceso Administrativo (pág. 146). México: Grupo Editorial Patria.
- Luna González, A. (2016). Corrección. En A. Luna González, Proceso Administrativo (pág. 148). México: Grupo Editorial Patria.
- Luna González, A. (2016). Dirección. En A. Luna González, PROCESO ADMINISTRATIVO (pág. 134). México: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Luna González, A. (2016). Importancia de la administración. En A. Luna González, PROCESO ADMINISTRATIVO (pág. 34). México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Luna González, A. (2016). Importancia de la dirección. En A. Luna González, PROCESO ADMINISTRATIVO (pág. 134). México: Grupo Editorial Patria.
- Luna González, A. (2016). Importancia de la Organización. En A. Luna González, PROCESO ADMINISTRATIVO (pág. 90). México: Grupo Editorial Patria.
- Luna González, A. (2016). Importancia del control. En A. Luna González, Proceso Administrativo (pág. 146). México: Grupo Editorial Patria.
- Luna González, A. (2016). Liderazgo. En A. Luna González, Proceso Administrativo (págs. 137-138). México: Grupo Editorial Patria.
- Luna González, A. (2016). Medición de resultados. En A. Luna González, Proceso Administrativo (pág. 147). México: Grupo Editorial Patria.
- Luna González, A. (2016). Motivación. En A. Luna González, PROCESO ADMINISTRATIVO (pág. 140). México: Grupo Editorial Patria.
- Luna González, A. (2016). Organización. En A. Luna González, PROCESO ADMINISTRATIVO (pág. 90). México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Luna González, A. (2016). Retroalimentación. En A. Luna González, Proceso Administrativo (pág. 148). México: Grupo Editorial Patria.
- Martínez Fajardo, C. E. (2005). Teoría avanzada de organización y gestión. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Martínez Fajardo, C. E. (2005). Teoría avanzada de organización y gestión. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- MECOM. (5 de ETIEMBRE de 2018). <http://www.parqueindustrialposadas.com/nota5.php>. Obtenido de <http://www.parqueindustrialposadas.com/nota5.php>
- Meza, R. (02 de 11 de 2017). <https://andina.pe/agencia/noticia-estos-son-los-productos-emblematicos-exporta-cusco-al-mundo-688349.aspx>. Obtenido de



- <https://andina.pe/agencia/noticia-estos-son-los-productos-emblematicos-exporta-cusco-al-mundo-688349.aspx>
- Michaux, S., & Cadiat, A.-C. (2016). Las cinco fuerzas de porter. Barcelona: 50minutos.es.
- Montenegro Garcia, I. (2015). Situación actual de la industria alimentaria del Perú. Industria Alimentaria.
- Montenegro, R. (11 de Junio de 2013). Gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/recompensa-y-reconocimiento-en-los-recursos-humanos/>
- Morales López, E. (31 de enero de 2013). Diccionari de lingüística on line. Obtenido de Diccionari de lingüística on line: <http://www.ub.edu/diccionarilinguistica/print/5450>
- Münch, L. (2014). Administración. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Münch, L. (2014). Administración y gestión. Evolución. En L. Münch, ADMINISTRACION - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 3). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Münch, L. (2014). Coordinación. En L. Münch, Administración - Gestión empresarial, enfoques y proceso administrativo (pág. 61). México: PEARSON.
- Münch, L. (2014). Definición de misión y visión. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 39). México: Pearson.
- Münch, L. (2014). Dirección. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 101). México: PEARSON .
- Münch, L. (2014). División del trabajo. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 57). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Münch, L. (2014). El proceso de control. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 121). México: Pearson.
- Münch, L. (2014). El proceso de dirección. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 101). México: Pearson.
- Münch, L. (2014). Elementos del plan estratégico. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (págs. 37-38). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Münch, L. (2014). Estrategias. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 41). México: Pearson.
- Münch, L. (2014). Evaluación y control. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 1211). México: Pearson.
- Münch, L. (2014). Filosofía organizacional. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 39). México: Pearson.
- Münch, L. (2014). Importancia de la planeación. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 37). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Münch, L. (2014). Integración. En L. Münch, Administración (págs. 83-89). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Münch, L. (2014). Objetivos. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 41). México: Pearson.
- Münch, L. (2014). Organización. En L. Münch, Administración (págs. 55-61). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Münch, L. (2014). Planeación. En L. Münch, Administración (págs. 35-38). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Münch, L. (2014). Políticas. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 42). México: Pearson.



- Münch, L. (2014). Presupuestos. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 43). México: Pearson.
- Münch, L. (2014). Programas. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 42). México: Pearson.
- Münch, L. (2014). Toma de decisiones. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (págs. 101-102). México: Pearson.
- Münch, L. (2014). Visión. En L. Münch, Administración - Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (pág. 40). México: Pearson.
- P. Robbins, S., & Coulter, M. (2014). Administración. México: Pearson.
- Peris, E. M. (2001). www.difusion.com. Barcelona: Universidad Pompeu Fabra. Obtenido de www.difusion.com.
- PERÚ, B. (2016). BINSWANGER PERÚ. Obtenido de BINSWANGER PERÚ: https://binswanger.com.pe/propiedades/Storage/tbl_estudios_de_mercado/fld_935_Archivo_file/13-g3Vw5Nm6Uo4Iu4M.pdf
- RAE. (2017). Real Academia Española. Madrid.
- República, L. (02 de Agosto de 2017). De las 100 empresas que se crean en la región Cusco, 50 fracasan en tal solo un año. La República .
- Robbins, S. (1996). Administración. Mexico: Quinta edición.
- Robbins, S. (1996). Administración. Mexico: Quinta Edición.
- Robert N, A. (2008). SIstemas de Control de Gestión. S.A. McGraw - Hill / Interamericana de Mexico.
- Robert, G. S. (1982). Fundamentos del Diseño. Buenos Aires: Victor Leru.
- Ruiz Marquillo, D. (2000). Organizacion y Administracion de Empresas. Trujillo: Franco Chico Colugna.
- Steiner, G. A. (2013). Planeacion Estrategica. San Diego: Grupo Editorial Patricia S.A. de .
- Terry, G. R., & F. S. (2012). Principios de Administracion. Estados Unidos: continental.
- Thompson, I. (2008). ¿Qué es Información? Pomonegocios.
- Zavala, A. A. (2003). Planeación Estratégica y Desarrollo Empresarial. Lima: San Marcos.